

Pengaruh Budaya Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sugih Jaya Energi

Muhammad Fathan Mubina¹, Rycha Kuwara Sari², Murti Wijayanti³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

¹fathanm613@gmail.com, ²rycha@dsn.ubharajaya.ac.id; ³murti.wijayanti@dsn.ubhara.ac.id

Corresponding Author: fathanm613@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: work culture, work discipline, employee performance, occupational safety, fuel distribution

Received : 2, Aug

Revised : 10, Aug

Accepted: 29, July

©2023The Author(s): This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

This study examines the effect of work culture and work discipline on employee performance at PT Sugih Jaya Energi, a high-risk fuel distribution company. Using a quantitative causal-associative design, data were collected from all 31 permanent employees (census sampling) via a Likert-scale questionnaire and analyzed through multiple linear regression. Results show that work culture partially has a positive and significant effect on performance ($t = 3.042$; $Sig. = 0.005$), while work discipline shows no significant partial effect ($t = 1.400$; $Sig. = 0.173$). Simultaneously, both variables significantly affect performance ($F = 16.336$; $Sig. = 0.000$; Adjusted R Square = 0.506), indicating that strengthening work culture is the most effective lever for improving performance in high-risk fuel distribution operations.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama dan strategi kunci bagi organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Sedarmayanti, 2017). Keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kualitas dan kinerja individu yang terlibat di dalamnya, dan kinerja yang tinggi tidak muncul secara spontan, melainkan dipengaruhi oleh faktor internal organisasi, termasuk bagaimana nilai-nilai organisasi diinternalisasi serta bagaimana aturan kerja ditegakkan (Pramudya et al., 2023). Dalam konteks ini, budaya kerja dan disiplin kerja menjadi dua faktor perilaku organisasi yang berperan penting dalam membentuk kinerja karyawan.

Peran budaya kerja menjadi semakin krusial pada organisasi yang aktivitas operasionalnya tersebar dan tidak selalu berada dalam jangkauan pengawasan langsung. Robbins (2017) menegaskan bahwa budaya organisasi yang kuat mampu berfungsi sebagai pengganti formalisasi, karena nilai-nilai yang telah terinternalisasi akan mengarahkan perilaku karyawan secara konsisten tanpa harus bergantung sepenuhnya pada pengawasan dan aturan tertulis. Selain budaya kerja, disiplin kerja menjadi faktor penting dalam memastikan tercapainya standar kinerja yang telah ditetapkan, karena disiplin berfungsi sebagai mekanisme pengendalian agar nilai-nilai organisasi dapat diwujudkan dalam tindakan nyata (Rahmawati & Frinaldi, 2021).

PT Sugih Jaya Energi merupakan perusahaan distribusi bahan bakar minyak (BBM) non-subsidi yang, berdasarkan Nomor Induk Berusaha (NIB), kegiatan usahanya diklasifikasikan sebagai usaha dengan tingkat risiko tinggi (KBLI 50133 dan 49432). Klasifikasi ini menegaskan bahwa setiap kelalaian dalam penerapan SOP keselamatan berpotensi berdampak langsung pada keselamatan kerja dan kelancaran distribusi. Berdasarkan data internal perusahaan periode September 2025 hingga Februari 2026, realisasi pengiriman BBM secara konsisten berada jauh di bawah target kontraktual minimal 500 KL per bulan, sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Target dan Realisasi Pengiriman BBM Periode September 2025–Februari 2026

Bulan	Tahun	Trip	Target (KL)	Realisasi (KL)	Gap (KL)	Realisasi (%)
September	2025	3	500	48	-452	9,6%
Oktober	2025	9	500	144	-356	28,8%
November	2025	5	500	80	-420	16,0%
Desember	2025	5	500	80	-420	16,0%
Januari	2026	6	500	96	-404	19,2%
Februari	2026	4	500	64	-436	12,8%

Sumber: Laporan Biaya Perjalanan Truk PT SJE (2025, 2026) dan Kontrak Perjanjian Agent BBM PT 5999–SJE Pasal 8 (2026)

Berdasarkan Tabel 1, capaian realisasi berkisar antara 9,6% hingga 28,8% dari target, dengan volume tertinggi pada Oktober 2025 (144 KL) dan terendah pada September 2025 (48 KL). Pada periode yang sama, tingkat keterlambatan karyawan juga menunjukkan kecenderungan meningkat, sebagaimana disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Rekap Keterlambatan Karyawan Tahun 2025–2026

Bulan	Tahun	Total Karyawan	Terlambat (orang)	Persentase (%)
September	2025	31	2	6,45%
Oktober	2025	31	3	9,68%
November	2025	31	2	6,45%
Desember	2025	31	4	12,90%
Januari	2026	31	3	9,68%
Februari	2026	31	5	16,13%

Sumber: HRD PT Sugih Jaya Energi (2026)

Berdasarkan Tabel 2, tingkat keterlambatan karyawan meningkat hingga 16,13% pada Februari 2026. Kesenjangan antara ketentuan yang ditetapkan secara kontraktual dan realisasi kinerja mengindikasikan adanya permasalahan pada proses kerja karyawan yang diduga bersumber dari belum optimalnya internalisasi budaya kerja dan penegakan disiplin kerja.

Menariknya, kapasitas armada perusahaan tidak mengalami perubahan sepanjang periode pengamatan, namun jumlah trip pengiriman yang terealisasi berfluktuasi hingga tiga kali lipat, dari 3 trip pada September 2025 menjadi 9 trip pada Oktober 2025, sebelum kembali menurun menjadi 4 trip pada Februari 2026. Pola ini mengindikasikan bahwa variasi capaian lebih banyak ditentukan oleh kecepatan perputaran proses kerja, yang berkaitan erat dengan budaya kerja dan disiplin kerja, daripada oleh ketersediaan sarana operasional semata.

Sebagian besar penelitian terdahulu menguji peran budaya kerja dan disiplin kerja pada sektor jasa, perbankan, dan manufaktur (Pratama & Sopandi, 2025; Dewi, 2025; Safiih & Alamsyah, 2024), sementara penelitian pada perusahaan distribusi BBM berskala kecil dengan klasifikasi risiko tinggi masih terbatas, padahal pada konteks inilah kegagalan internalisasi budaya kerja berpotensi menimbulkan konsekuensi keselamatan dan operasional yang paling besar. Kesenjangan penelitian ini menjadikan pengujian empiris pada PT Sugih Jaya Energi relevan dan penting untuk dilakukan. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Sugih Jaya Energi, baik secara parsial maupun simultan.

TELAAH TEORI

Budaya Kerja

Budaya kerja adalah sistem nilai, norma, dan kebiasaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi sebagai pedoman dalam berperilaku dan menjalankan pekerjaan (Robbins, 2017; Schein, 2017). Robbins (2017) mengidentifikasi empat dimensi budaya kerja, yaitu innovation and risk taking, attention to detail, outcome orientation, dan team orientation. Berbagai studi terdahulu secara konsisten membuktikan pengaruh positif budaya kerja terhadap kinerja karyawan lintas sektor (Pratama & Sopandi, 2025; Dewi, 2025; Laksono & Inggawati, 2024; Safiih & Alamsyah, 2024).

H1: Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja didefinisikan sebagai kesediaan karyawan untuk mematuhi peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku, yang diwujudkan melalui sikap, perilaku, dan tindakan sesuai peraturan (Hasibuan, 2019), dengan tiga dimensi utama yaitu kehadiran, kepatuhan terhadap aturan, dan tanggung jawab (Sutrisno, 2016). Hasil penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja masih menunjukkan inkonsistensi; sebagian besar studi menemukan pengaruh signifikan (Azis & Jaya, 2024; Firdaus & Hidayati, 2022), sementara Muna dan Isnawati (2022) menemukan bahwa disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

H2: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

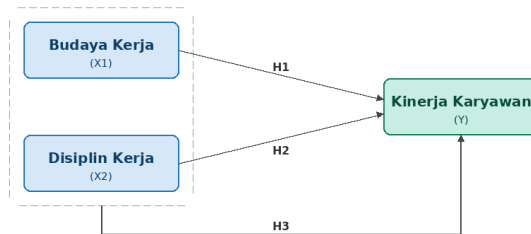
Kinerja Karyawan dan Keselamatan Kerja

Kinerja karyawan, mengacu pada Bernardin dan Russell (2013), dipandang sebagai rekaman hasil kerja dalam periode tertentu yang diukur melalui lima dimensi, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian kerja. Sebagai perusahaan distribusi BBM berisiko tinggi, aspek keselamatan dan kesehatan kerja (K3) menjadi konteks yang tidak terpisahkan dari budaya kerja dan disiplin kerja. Ramli (2010) menjelaskan bahwa keberhasilan penerapan K3 sangat bergantung pada terbentuknya budaya keselamatan (safety culture), yang oleh Cooper (2000) didefinisikan sebagai hasil interaksi antara nilai dan sikap individu, perilaku kerja yang teramati, serta sistem manajemen organisasi terhadap keselamatan. Reason (1997) menambahkan bahwa organisasi dengan budaya keselamatan yang matang dicirikan oleh keterbukaan dalam melaporkan kesalahan, bukan sekadar kepatuhan pasif terhadap aturan. Budaya keselamatan pada dasarnya merupakan perwujudan budaya kerja pada dimensi attention

to detail, sementara disiplin kerja berfungsi memastikan prosedur keselamatan dijalankan secara konsisten.

H3: Budaya kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kajian teori dan hipotesis di atas, hubungan antarvariabel dalam penelitian ini digambarkan dalam kerangka konseptual berikut.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain kausal asosiatif dengan pendekatan kuantitatif untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antara budaya kerja (X1) dan disiplin kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) (Sugiyono, 2019). Penelitian dilaksanakan di PT Sugih Jaya Energi, perusahaan distribusi BBM non-subsidi yang berlokasi di Jakarta Selatan.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan tetap PT Sugih Jaya Energi yang berjumlah 31 orang, mencakup staf administrasi, pengawas lapangan, dan driver. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh (sensus), sehingga seluruh 31 anggota populasi dijadikan responden penelitian. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert 1-5, dilengkapi observasi dan dokumentasi data sekunder dari HRD dan bagian operasional perusahaan.

Instrumen diuji validitasnya menggunakan korelasi Pearson Product Moment, dengan kriteria butir dinyatakan valid apabila r hitung lebih besar daripada r tabel. Dengan $n = 31$ ($df = 29$, $\alpha = 0,05$), diperoleh r tabel sebesar 0,355. Reliabilitas instrumen diuji menggunakan Cronbach's Alpha dengan nilai kritis $\geq 0,60$ (Ghozali, 2018). Sebelum dilakukan analisis regresi, data diuji melalui uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas (Kolmogorov-Smirnov), uji multikolinearitas (Tolerance dan VIF), serta uji heteroskedastisitas (Uji Glejser).

Data dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS, mengikuti model persamaan:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e \dots\dots\dots (1)$$

HASIL

Responden penelitian didominasi oleh laki-laki (87,1%), berusia 25-34 tahun (58,1%), berpendidikan S1 (51,6%), dan bekerja pada bagian staf administrasi (38,7%), sebagaimana disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Karakteristik Responden

Kategori	Kelompok	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	27	87,1%
	Perempuan	4	12,9%
Usia	< 25 tahun	1	3,2%
	25-34 tahun	18	58,1%
	35-44 tahun	9	29,0%
	≥ 45 tahun	3	9,7%
Pendidikan	SMA/SMK	9	29,0%
	D3	5	16,1%
	S1	16	51,6%
	Lainnya	1	3,2%
Bagian/Divisi	Staf Administrasi	12	38,7%
	Pengawas	9	29,0%
	Lapangan		
	Driver	6	19,4%
	Lainnya	4	12,9%
Lama Bekerja	< 1 tahun	4	12,9%
	1-2 tahun	11	35,5%
	3-5 tahun	10	32,3%
	> 5 tahun	6	19,4%

Sumber: Data primer diolah (2026)

Sebelum data dianalisis lebih lanjut, dilakukan uji validitas terhadap seluruh butir kuesioner menggunakan korelasi Pearson Product Moment dengan r tabel sebesar 0,355 ($n = 31$, $\alpha = 0,05$). Hasil uji validitas disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas

Butir	r hitung	r tabel	Keterangan
X1.1	0,905	0,355	Valid
X1.2	0,811	0,355	Valid
X1.3	0,832	0,355	Valid
X1.4	0,837	0,355	Valid
X1.5	0,807	0,355	Valid
X1.6	0,834	0,355	Valid
X1.7	0,776	0,355	Valid
X1.8	0,813	0,355	Valid
X2.1	0,875	0,355	Valid
X2.2	0,338	0,355	Tidak Valid
X2.3	0,703	0,355	Valid
X2.4	0,742	0,355	Valid
X2.5	0,781	0,355	Valid
X2.6	0,709	0,355	Valid
Y1	0,733	0,355	Valid
Y2	0,563	0,355	Valid
Y3	0,697	0,355	Valid
Y4	0,679	0,355	Valid
Y5	0,580	0,355	Valid
Y6	0,663	0,355	Valid
Y7	0,817	0,355	Valid
Y8	0,773	0,355	Valid

Y9	0,669	0,355	Valid
Y10	0,593	0,355	Valid

Sumber: Data primer diolah (2026)

Seluruh butir variabel budaya kerja (r hitung 0,776-0,905) dan kinerja karyawan (r hitung 0,563-0,817) dinyatakan valid. Pada variabel disiplin kerja, lima dari enam butir dinyatakan valid, sedangkan satu butir (X2.2, konsistensi kehadiran) tidak valid (r hitung 0,338 < r tabel 0,355) akibat konstruksi kalimat yang mengandung negasi ganda, sehingga dikeluarkan dari analisis selanjutnya. Uji reliabilitas kemudian dilakukan menggunakan Cronbach's Alpha dengan nilai kritis $\geq 0,60$, dan hasilnya disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Budaya Kerja (X1)	0,929	0,60	Reliabel
Disiplin Kerja (X2)	0,780	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,871	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer diolah (2026)

Seluruh variabel dinyatakan reliabel dengan Cronbach's Alpha di atas 0,60 (budaya kerja 0,929; disiplin kerja 0,780; kinerja karyawan 0,871). Analisis deskriptif kemudian dilakukan untuk menggambarkan persepsi responden terhadap masing-masing variabel. Interpretasi nilai rata-rata menggunakan rentang skala: 1,00-1,80 (sangat rendah), 1,81-2,60 (rendah), 2,61-3,40 (sedang), 3,41-4,20 (tinggi), dan 4,21-5,00 (sangat tinggi). Statistik deskriptif tingkat variabel disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Mean Total	Jumlah Butir	Mean per Butir	Kategori
Budaya Kerja (X1)	28,71	8	3,59	Tinggi
Disiplin Kerja (X2)	21,71	6	3,62	Tinggi
Kinerja Karyawan (Y)	39,77	10	3,98	Tinggi

Sumber: Data primer diolah (2026)

Ketiga variabel berada pada kategori tinggi, dengan kinerja karyawan memiliki nilai rata-rata per butir tertinggi (3,98), diikuti disiplin kerja (3,62) dan budaya kerja (3,59). Untuk menelusuri aspek mana yang sudah baik dan mana yang masih perlu diperbaiki, Tabel 7 menyajikan mean per butir pada tingkat indikator.

Tabel 7. Mean per Butir Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Mean	Kategori
X1.1	Keberanian mencoba cara kerja baru yang aman	3,00	Sedang
X1.2	Ketelitian terhadap detail pekerjaan	3,74	Tinggi
X1.3	Penerapan SOP keselamatan	3,90	Tinggi
X1.4	Orientasi terhadap hasil/target	3,55	Tinggi
X1.5	Upaya pencapaian target pengiriman	3,48	Tinggi
X1.6	Kerja sama dalam tim	3,87	Tinggi

X1.7	Koordinasi antar bagian	3,58	Tinggi
X1.8	Dukungan terhadap rekan kerja	3,58	Tinggi
X2.1	Ketepatan waktu hadir	3,26	Sedang
X2.3	Kepatuhan terhadap SOP	3,90	Tinggi
X2.4	Kepatuhan terhadap peraturan perusahaan	3,87	Tinggi
X2.5	Tanggung jawab menyelesaikan tugas	3,84	Tinggi
X2.6	Penyelesaian tugas sesuai standar	3,77	Tinggi
Y1	Ketelitian dalam bekerja	3,97	Tinggi
Y2	Kerapian hasil pekerjaan	3,97	Tinggi
Y3	Jumlah pekerjaan sesuai target	3,97	Tinggi
Y4	Volume pekerjaan yang diselesaikan	3,81	Tinggi
Y5	Penyelesaian tugas tepat waktu	4,10	Tinggi
Y6	Ketepatan jadwal kerja	4,23	Sangat Tinggi
Y7	Efektivitas penggunaan sumber daya	3,74	Tinggi
Y8	Optimalisasi proses kerja	3,97	Tinggi
Y9	Kemampuan bekerja mandiri	4,00	Tinggi
Y10	Bekerja tanpa supervisi terus-menerus	4,03	Tinggi

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 7, pada variabel budaya kerja, butir dengan nilai tertinggi adalah penerapan SOP keselamatan (3,90), sedangkan butir terendah adalah keberanian mencoba cara kerja baru yang aman (3,00, kategori sedang). Pada variabel disiplin kerja, butir kepatuhan SOP tertinggi (3,90), sedangkan ketepatan waktu hadir terendah (3,26, kategori sedang) — pola yang konsisten dengan data keterlambatan pada Tabel 2. Pada variabel kinerja karyawan, butir ketepatan jadwal kerja tertinggi (4,23, kategori sangat tinggi), sedangkan efektivitas penggunaan sumber daya terendah (3,74), yang berkaitan langsung dengan fluktuasi jumlah trip pada Tabel 1.

Sebelum dilakukan analisis regresi, data terlebih dahulu diuji melalui uji asumsi klasik untuk memastikan model regresi memenuhi syarat Best Linear Unbiased Estimator (BLUE), meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji	Hasil	Kriteria	Kesimpulan
Normalitas (Kolmogorov-Smirnov)	Asymp. Sig. = 0,200	> 0,05	Berdistribusi normal
Multikolinearitas (X1)	Tolerance 0,523; VIF 1,911	Tolerance>0,10; VIF<10	Tidak terjadi
Multikolinearitas (X2)	Tolerance 0,523; VIF 1,911	Tolerance>0,10; VIF<10	Tidak terjadi
Heteroskedastisitas (X1)	Sig. = 0,425	> 0,05	Tidak terjadi

Heteroskedastisitas (X2)	Sig. = 0,427	> 0,05	Tidak terjadi
--------------------------	--------------	--------	---------------

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 8, residual berdistribusi normal (Asymp. Sig. 0,200 > 0,05), tidak terjadi multikolinearitas (Tolerance 0,523 > 0,10; VIF 1,911 < 10), dan tidak terjadi heteroskedastisitas (Sig. 0,425 dan 0,427, keduanya > 0,05), sehingga model regresi layak digunakan untuk pengujian hipotesis. Hasil analisis regresi linear berganda disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	19,413	3,919	-	4,954	0,000
Budaya Kerja (X1)	0,459	0,151	0,540	3,042	0,005
Disiplin Kerja (X2)	0,330	0,236	0,248	1,400	0,173

Sumber: Data primer diolah (2026)

Persamaan regresi yang diperoleh adalah $Y = 19,413 + 0,459X1 + 0,330X2$. Nilai t hitung budaya kerja (3,042) lebih besar daripada t tabel (2,048) dengan Sig. 0,005 < 0,05, sehingga H1 diterima: budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, nilai t hitung disiplin kerja (1,400) lebih kecil daripada t tabel dengan Sig. 0,173 > 0,05, sehingga H2 ditolak: disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Hasil uji F menunjukkan F hitung sebesar 16,336 (Sig. 0,000), lebih besar daripada F tabel 3,34, sehingga H3 diterima: budaya kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,506 menunjukkan kedua variabel mampu menjelaskan 50,6% variasi kinerja karyawan, sedangkan 49,4% sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model, seperti motivasi, kompensasi, dan gaya kepemimpinan. Ringkasan hasil pengujian hipotesis disajikan pada Tabel 10.

Tabel 10. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	Hasil
H1	Budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Diterima
H2	Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Ditolak
H3	Budaya kerja dan disiplin kerja berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan	Diterima

Sumber: Data primer diolah (2026)

PEMBAHASAN

Hasil ini sejalan dengan teori Robbins (2017) bahwa budaya organisasi yang kuat menciptakan konsistensi perilaku kerja melalui internalisasi nilai bersama, serta mendukung temuan Pramudya et al. (2023) dan Firjatullah et al. (2023). Analisis deskriptif menunjukkan bahwa aspek penerapan SOP keselamatan (mean 3,90) dan kerja sama tim (3,87) merupakan butir dengan nilai tertinggi, mengindikasikan kesadaran keselamatan dan kolaborasi yang kuat, hal yang sangat relevan bagi perusahaan distribusi BBM berisiko tinggi. Sebaliknya, butir keberanian mencoba cara kerja baru yang aman memperoleh nilai terendah (3,00, kategori sedang), mengindikasikan bahwa budaya kerja yang terbentuk masih berorientasi pada kepatuhan terhadap aturan dan belum sepenuhnya mendorong inovasi proses kerja.

Temuan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial sejalan dengan Muna dan Isnawati (2022). Hasil deskriptif menunjukkan disiplin kerja secara umum berada pada kategori tinggi (mean 3,62), dengan butir kepatuhan SOP (3,90) dan kepatuhan peraturan (3,87) tertinggi, sementara ketepatan waktu hadir terendah (3,26, kategori sedang). Karena mayoritas karyawan telah patuh pada dimensi utama disiplin, variasi antarindividu menjadi relatif kecil sehingga secara statistik kurang mampu menjelaskan perbedaan kinerja antarkaryawan. Faktor lain yang turut memperlemah pengaruh parsial ini adalah keterkaitan erat antara disiplin kerja dan budaya kerja (koefisien korelasi 0,691), sehingga sebagian pengaruh disiplin kerja terserap oleh budaya kerja yang lebih dominan.

Temuan simultan ini mendukung Pratama dan Sopandi (2025) serta Dewi (2025) yang menemukan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ditinjau dari perspektif manajemen operasional, distribusi BBM merupakan rangkaian aktivitas yang saling bergantung, mulai dari penerbitan dokumen Delivery Order, pemuatan armada, hingga penerimaan di lokasi pelanggan, sehingga keluaran akhir ditentukan oleh mata rantai yang paling lemah. Karena armada berada di luar jangkauan pengawasan langsung selama tiga hingga tujuh hari per pengiriman, keandalan proses lebih banyak ditentukan oleh nilai yang telah terinternalisasi dalam diri karyawan daripada oleh pengendalian formal semata.

Temuan ini juga memiliki implikasi penting pada aspek keselamatan dan kesehatan kerja. Sebagai usaha berklasifikasi risiko tinggi, satu pelanggaran prosedur pada PT Sugih Jaya Energi dapat menimbulkan dampak yang jauh lebih besar daripada akumulasi keterlambatan administratif. Tingginya nilai penerapan SOP keselamatan berdampingan dengan rendahnya keberanian mencoba cara kerja baru yang aman mengindikasikan bahwa budaya keselamatan perusahaan masih berada pada tataran kepatuhan terhadap aturan dan belum berkembang menjadi kepemilikan aktif atas keselamatan, yaitu kondisi ketika karyawan secara aktif mengidentifikasi potensi bahaya dan mengusulkan perbaikan prosedur (Reason, 1997). Oleh karena itu, PT Sugih Jaya Energi perlu mengelola budaya kerja dan disiplin kerja secara terintegrasi sebagai satu kesatuan ekosistem perilaku organisasi, dengan penekanan utama pada penguatan budaya kerja yang terbukti paling dominan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan tiga hal utama. Pertama, budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Sugih Jaya Energi, dengan kepatuhan terhadap prosedur keselamatan dan kerja sama tim sebagai aspek paling menonjol, sementara keberanian mencoba cara kerja baru yang aman menjadi aspek yang

masih perlu ditingkatkan. Kedua, disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial, diduga karena keterkaitannya yang erat dengan budaya kerja serta karakteristik perusahaan berskala kecil yang membuat tingkat disiplin karyawan relatif merata. Ketiga, budaya kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kontribusi sebesar 50,6%, sehingga kedua faktor perlu dikelola secara terintegrasi dengan penekanan utama pada penguatan budaya kerja.

Bagi PT Sugih Jaya Energi, disarankan membuka ruang bagi karyawan untuk mengusulkan cara kerja yang lebih efisien tanpa mengabaikan prosedur keselamatan, misalnya melalui forum evaluasi operasional rutin dan apresiasi atas gagasan perbaikan proses, guna mendorong dimensi inovasi budaya kerja yang masih lemah, sekaligus mempertahankan kekuatan pada dimensi ketelitian dan orientasi tim melalui pelatihan SOP berkala dan komunikasi rutin lintas fungsi. Meskipun disiplin kerja tidak signifikan secara parsial, perusahaan tetap perlu menjaga kedisiplinan karyawan, khususnya ketepatan waktu kehadiran, karena secara bersama-sama dengan budaya kerja tetap berkontribusi terhadap kinerja.

KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu dilakukan hanya pada satu perusahaan dengan 31 responden sehingga generalisasi hasilnya terbatas, model penelitian hanya menjelaskan 50,6% variasi kinerja, satu butir instrumen disiplin kerja dikeluarkan karena tidak valid, serta data bersifat self-report dan cross-sectional sehingga berpotensi mengandung bias subjektivitas. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan menambahkan variabel lain seperti motivasi, kompensasi, atau gaya kepemimpinan untuk memperbesar daya jelas model, memperluas objek penelitian pada beberapa perusahaan sejenis dengan sampel lebih besar, serta memperbaiki konstruksi butir pernyataan yang mengandung negasi ganda agar seluruh indikator memenuhi syarat validitas.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pimpinan dan seluruh karyawan PT Sugih Jaya Energi atas izin serta bantuan yang diberikan selama proses pengumpulan data penelitian, dan kepada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya atas dukungan akademik yang diberikan selama penelitian ini berlangsung.

DAFTAR PUSTAKA

Referensi berikut mengikuti pedoman APA edisi ke-7.

- Azis, M. B. A., & Jaya, U. A. (2024). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Bina San Prima Sukabumi. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 2(4), 380-387.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human resource management: An experiential approach* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Cooper, M. D. (2000). Towards a model of safety culture. *Safety Science*, 36(2), 111-136. [https://doi.org/10.1016/S0925-7535\(00\)00035-7](https://doi.org/10.1016/S0925-7535(00)00035-7)
- Dewi, R. O. (2025). Pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN)*, 4(1), 70-80.

- <https://doi.org/10.55606/jupiman.v4i1.4904>
- Firdaus, R. I., & Hidayati, R. A. (2022). Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Moya Kasri Wira Jatim. *Master: Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan*, 2(2), 146-155.
- Firjatullah, J., Wolor, C. W., & Marsofiyati. (2023). Pengaruh lingkungan kerja, budaya kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manuhara*, 2(1), 1-10. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v1i3.426>
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25 (Edisi 9). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). Manajemen sumber daya manusia (Edisi Revisi). PT Bumi Aksara.
- Laksono, R., & Inggawati, V. (2024). Pengaruh budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan Hotel Gunawangsa MERR Surabaya. *BIP's Jurnal Bisnis Perspektif*, 16(1), 29-40.
- Muna, N., & Isnawati, S. (2022). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. *Jesya*, 5(2), 1119-1130. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652>
- Pramudya, A. A., Purnama, M. R., Andarbeni, N. S., Nurjayanti, P., & Anshori, M. I. (2023). Implementasi budaya kerja dan gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan. *SAMMAJIVA*, 1(4), 24-40. <https://doi.org/10.47861/sammajiva.v1i4.505>
- Pratama, Y. S., & Sopandi, A. (2025). Pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Samadista Karya Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen (JIEM)*, 3(12), 592-605. <https://doi.org/10.61722/jiem.v3i12.7653>
- Rahmawati, D., & Frinaldi, A. (2021). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 9(2), 78-88.
- Ramli, S. (2010). Sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja OHSAS 18001. Dian Rakyat.
- Reason, J. (1997). Managing the risks of organizational accidents. Ashgate.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational behavior (17th ed.). Pearson Education.
- Safiih, A. R., & Alamsyah, A. (2024). Pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT BPR Karya Prima Sentosa di Tangerang. *JORAPI*, 2(1), 1376-1383.
- Schein, E. H. (2017). Organizational culture and leadership (5th ed.). Jossey-Bass.
- Sedarmayanti. (2017). Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia. PT Refika Aditama.
- Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Edisi 2). Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). Manajemen sumber daya manusia (8th ed.). Kencana Prenada Media Group.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 1970 tentang Keselamatan Kerja.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2012 tentang Penerapan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja.