

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BIRO SDMU OMBUDSMAN REPUBLIK INDONESIA

Muhammad Ichsyhan Alparezi

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika

Email: muhammadichsyhan33@gmail.com

ABSTRAK

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung keberhasilan organisasi, khususnya pada instansi pemerintah yang memberikan pelayanan publik. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya disiplin kerja dan motivasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Populasi penelitian berjumlah 49 pegawai dan seluruhnya dijadikan sampel menggunakan teknik *sampling jenuh*. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan *IBM SPSS Statistics 27* melalui uji kualitas data, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji koefisien determinasi, uji t, dan uji F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung $4,744 > t$ tabel $2,013$ dan signifikansi $< 0,001 < 0,05$ serta kontribusi sebesar 45%. Motivasi kerja juga secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung $4,833 > t$ tabel $2,013$ dan signifikansi $< 0,001 < 0,05$ serta kontribusi sebesar 46%. Secara simultan, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai F hitung $233,099 > F$ tabel $3,20$ dan signifikansi $< 0,001 < 0,05$. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 91% menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai, sedangkan sisanya sebesar 9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

Employee performance is a crucial factor in supporting organizational success, particularly within government agencies that provide public services. Employee performance is influenced by various factors, including work discipline and work motivation. This study aims to examine and analyze the influence of work discipline and work motivation – both individually and simultaneously – on employee performance at the Human Resources and General Affairs Bureau (Biro SDMU) of the Ombudsman of the Republic of Indonesia. The study employs a quantitative method with an associative approach. The research population consists of 49 employees, all of

Article history

Received: September 2026

Reviewed: September 2026

Published: September 2026

Plagiarism checker no 80

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

whom were included in the sample using the census sampling technique (saturated sampling). Data collection was conducted via questionnaires, and the data were analyzed using IBM SPSS Statistics 27 through data quality tests, classical assumption tests, multiple linear regression analysis, the coefficient of determination test, the t-test, and the F-test. The results indicate that work discipline has a positive and significant partial effect on employee performance, with a calculated t-value of 4.744 (exceeding the t-table value of 2.013) and a significance level of < 0.001 (< 0.05), contributing 45%. Work motivation also has a positive and significant partial effect on employee performance, with a calculated t-value of 4.833 (exceeding the t-table value of 2.013) and a significance level of < 0.001 (< 0.05), contributing 46%. Simultaneously, work discipline and work motivation have a positive and significant effect on employee performance, with a calculated F-value of 233.099 (exceeding the F-table value of 3.20) and a significance level of < 0.001 (< 0.05). The coefficient of determination (R^2) value of 91% indicates that work discipline and work motivation explain the variation in employee performance, while the remaining 9% is influenced by factors outside the scope of this study.

Keywords: *Work Discipline, Work Motivation, Employee Performance.*

PENDAHULUAN

Dalam era transformasi administrasi negara yang terus berkembang, peningkatan kualitas kinerja pegawai menjadi salah satu fokus utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Kinerja pegawai yang optimal sangat diperlukan untuk mencapai pelayanan publik yang produktif, praktis, dan akuntabel. Salah satu lembaga negara yang memiliki peran strategis dalam mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik adalah Ombudsman Republik Indonesia. Lembaga ini bertugas untuk mengawasi pelaksanaan pelayanan publik agar sesuai dengan prinsip keadilan, transparansi, dan bebas dari maladministrasi.

Pemilihan Ombudsman Republik Indonesia sebagai objek penelitian dalam artikel ini didasarkan pada ketertarikan peneliti terhadap peran strategis lembaga tersebut dalam mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia. Peneliti memandang bahwa keberhasilan suatu lembaga tidak cukup ditentukan dengan sistem dan regulasi, tetapi sungguh amat terdorong dengan kualitas sumber daya manusianya.

Pemilihan variabel disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia didasarkan pada pandangan peneliti bahwa kinerja tidak cukup ditentukan oleh kompetensi teknis, melainkan juga oleh bagaimana pegawai menjalankan aturan kerja dan seberapa besar dorongan internal mereka dalam menyelesaikan tugas. Disiplin kerja menjadi penting karena mencerminkan tingkat kepatuhan, tanggung jawab, dan konsistensi dalam bekerja, yang pada akhirnya menentukan keteraturan dan kualitas hasil kerja. Di sisi lain, motivasi kerja berperan sebagai faktor pendorong yang memengaruhi semangat, inisiatif, dan kesungguhan pegawai dalam mencapai target yang telah ditetapkan.

Peneliti melihat bahwa kombinasi antara disiplin yang konsisten serta motivasi yang besar memiliki peran penting dalam menentukan kinerja yang optimal, sehingga kedua variabel tersebut dianggap relevan untuk diteliti guna memahami sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja pegawai secara lebih mendalam.

Biro Sumber Daya Manusia dan Umum (SDMU) merupakan salah satu unit kerja di lingkungan Ombudsman Republik Indonesia yang mempunyai peran penting dalam menopang kelancaran realisasi kewajiban dan tata fungsi organisasi. Biro ini bertanggung jawab dalam mengelola berbagai aspek yang berkaitan dengan sumber daya manusia serta administrasi umum sebagai penunjang operasional lembaga (Ombudsman RI, 2024). Secara khusus, Biro SDMU memiliki tugas dalam perencanaan, pengelolaan, pengembangan, dan evaluasi sumber daya manusia, termasuk proses rekrutmen, penempatan, pembinaan, serta peningkatan kompetensi pegawai. Selain itu, biro ini juga menangani urusan administrasi umum seperti tata usaha, perlengkapan, pengelolaan aset, serta layanan internal lainnya yang mendukung efektivitas kerja organisasi (Ombudsman RI, 2024).

Tabel 1. Data Absensi Biro SDMU Ombudsman RI Tahun 2025

Bulan	Jml. Karyawan	Alpa	Cuti	Izin	Dinas Luar	Terlambat	Pulang Cepat
Januari	52	21	96	4	46	40	8
Februari	57	15	65	5	40	25	14
Maret	57	17	60	3	39	20	5
April	57	6	96	1	48	21	17
Mei	57	10	53	2	36	18	6
Juni	57	10	88	4	60	29	22
Juli	57	20	115	34	84	51	33
Agustus	57	14	83	5	69	70	24
September	57	26	59	3	378	57	15
Oktober	57	33	53	6	279	51	11
November	57	4	65	2	296	62	20
Desember	57	10	94	4	225	63	20
Jumlah	-	186	927	73	1600	507	195

Sumber: Biro SDMU Ombudsman RI

Berdasarkan Tabel 1 mengenai data absensi pegawai di Biro SDMU Ombudsman RI Tahun 2025, dapat diketahui bahwa tingkat kedisiplinan pegawai masih mengalami fluktuasi pada beberapa indikator kehadiran dan kepatuhan kerja. Jumlah pegawai pada awal tahun Januari tercatat sebanyak 52 orang, kemudian meningkat menjadi 57 orang pada bulan Februari hingga Desember. Secara keseluruhan, data absensi tersebut menggambarkan bahwa tingkat disiplin kerja pegawai di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia selama tahun 2025 masih belum optimal. Tingginya angka keterlambatan yang mencapai 507 kasus selama tahun 2025 serta

masih ditemukannya 186 kasus alpa dan 195 kasus pulang sebelum waktu kerja menunjukkan bahwa tingkat kepatuhan pegawai terhadap ketentuan jam kerja masih perlu ditingkatkan. Kondisi tersebut dapat memengaruhi efektivitas pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian kinerja pegawai. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan disiplin kerja serta motivasi kerja agar pegawai mampu bekerja secara optimal sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif.

Tabel 2. Indeks Kinerja Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia Tahun 2023-2024

Tahun	Indeks Kinerja
2023	3,48
2024	3,29

Sumber: Laporan Kinerja Biro SDMU Ombudsman RI Tahun 2024

Berdasarkan Tabel 2, diketahui bahwa Indeks Kinerja Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia mengalami penurunan dari 3,48 pada tahun 2023 menjadi 3,29 pada tahun 2024. Penurunan tersebut memperlihatkan bahwa capaian kinerja organisasi mengalami penurunan dibandingkan tahun sebelumnya. Berdasarkan laporan kinerja Biro SDMU, penurunan tersebut terutama dipengaruhi oleh menurunnya persentase tindak lanjut unit kerja atas temuan aduan dan saran Penjaminan Mutu yang pada tahun 2023 mencapai 100%, namun pada tahun 2024 hanya sebesar 14,29%. Selain itu, tingkat kepatuhan terhadap kode etik dan kode perilaku Biro SDMU pada tahun 2023 dan 2024 sama-sama menargetkan kategori B namun realisasinya hanya berada pada kategori C, yang menunjukkan bahwa tingkat kepatuhan pegawai terhadap nilai-nilai etika, integritas, dan perilaku kerja masih perlu ditingkatkan. Kondisi ini menunjukkan perlunya kajian terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, khususnya disiplin kerja dan motivasi kerja.

Dari sisi ketentuan jam kerja, pegawai Ombudsman Republik Indonesia bekerja mulai pukul 08.00 WIB setiap hari kerja, dengan waktu istirahat pukul 12.00-13.00 WIB dan jam pulang pukul 16.30 WIB pada hari Senin hingga Kamis, sedangkan pada hari Jumat waktu istirahat dimulai pukul 11.30-13.00 WIB dengan jam pulang pukul 17.00 WIB. Ketentuan jam kerja tersebut menunjukkan adanya aturan kerja yang jelas dan terstruktur sebagai bentuk penerapan disiplin kerja pegawai di lingkungan Ombudsman Republik Indonesia, sekaligus menjadi salah satu indikator dalam menilai tingkat disiplin kerja pegawai pada instansi tersebut.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Namun, hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya ketidakkonsistenan temuan. Penelitian pada PT. Makassar Megaputra Prima Distribution Center Makassar tahun 2023 menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Kitta et al., 2023). Penelitian pada PT Putra Karisma Palembang pada tahun 2021 menemukan bahwa secara parsial disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Dwi Saputri et al., 2021). Penelitian pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang pada tahun 2023 menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Setiawan et al., 2023).

Selain itu, Ombudsman Republik Indonesia sebagai lembaga negara independen yang bertugas mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik memiliki karakteristik organisasi yang berbeda

dengan perusahaan swasta maupun instansi pemerintah daerah (Indah Puspita Sari et al., 2021). Perbedaan karakteristik tersebut menyebabkan temuan penelitian sebelumnya belum tentu dapat menggambarkan kondisi yang terjadi pada lingkungan Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia. Penelitian ini memiliki kebaruan pada objek penelitian yang dilakukan di lingkungan Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia, yang merupakan lembaga negara independen dengan karakteristik organisasi yang berbeda dari instansi pemerintah maupun perusahaan yang banyak diteliti pada penelitian sebelumnya.

Berdasarkan uraian tersebut, terlihat adanya kesenjangan antara kondisi yang diharapkan dengan kondisi yang terjadi di lapangan, serta masih terbatasnya penelitian pada konteks lembaga independen seperti Ombudsman Republik Indonesia. Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai hubungan antar variabel tersebut serta menjadi dasar dalam penyusunan kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia?
3. Apakah disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia?

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia.

Manfaat dan Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi organisasi, khususnya Ombudsman Republik Indonesia, sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif; bagi penulis, sebagai sarana pengembangan wawasan di bidang manajemen sumber daya manusia; serta bagi pembaca dan peneliti selanjutnya, sebagai sumber referensi dan bahan acuan mengenai pengaruh disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada lembaga pengawas pelayanan publik di Indonesia.

Ruang lingkup penelitian ini difokuskan pada analisis pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia. Variabel yang diteliti terdiri dari dua variabel bebas, yaitu disiplin kerja dan motivasi kerja, serta satu variabel terikat, yaitu kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan di Kantor Pusat Ombudsman Republik Indonesia yang berlokasi di kawasan Kuningan, Jakarta Selatan, pada periode April-Juni 2026, dengan metode *sampling jenuh* terhadap seluruh populasi sebanyak 49 pegawai sebagai responden penelitian. Pengolahan data dilakukan menggunakan *IBM SPSS Statistics 27*.

TINJAUAN PUSTAKA

Disiplin Kerja

Disiplin kerja sebagai fungsi operatif manajemen sumber daya manusia sangat penting karena semakin baik disiplin pegawai suatu organisasi, maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang dicapainya dan akan menciptakan pegawai yang berkualitas. Disiplin yang baik dari pegawai juga menunjukkan bahwa organisasi dapat memelihara serta menjaga loyalitas dan kualitas pegawainya (J. Wau et al., 2021). Disiplin kerja adalah fondasi utama untuk mewujudkan kesuksesan dalam berbagai bidang kehidupan, baik secara profesional maupun lainnya, yang melibatkan kemampuan seseorang untuk menjaga tingkat kedisiplinan yang tinggi guna memperoleh produktivitas optimal dan lingkungan kerja yang sehat (Maskur, 2024).

Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dalam pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam sebuah organisasi, berupa sikap, perilaku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi ketentuan yang harus ditaati (Khaeruman, 2021). Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya; tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal (Sinambela Poltak Lijan, 2016).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, disiplin kerja dapat disimpulkan sebagai unsur kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi, baik di lingkungan publik maupun swasta. Melalui disiplin, pegawai terdorong untuk menaati ketentuan yang berlaku, meningkatkan kinerja baik secara individu maupun kolektif, serta memperkuat loyalitas dan kualitas sumber daya manusia. Penerapan disiplin yang optimal tidak hanya mempercepat pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga mencerminkan mutu pegawai secara menyeluruh, sedangkan tingkat disiplin yang rendah dapat menghambat perkembangan organisasi.

Faktor yang Memengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan, faktor yang memengaruhi disiplin kerja (dalam Imanuel Wellem et al., 2023) meliputi: (1) tujuan dan kemampuan, yaitu tujuan pekerjaan harus jelas dan sesuai dengan kemampuan pegawai; (2) teladan pimpinan, karena pimpinan menjadi panutan bagi kedisiplinan bawahannya; (3) balas jasa, yang memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap organisasi; (4) keadilan, sebagai dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa maupun hukuman; (5) pengawasan melekat (*waskat*), yaitu pengawasan langsung atasan terhadap perilaku dan prestasi kerja bawahan; (6) sanksi/hukuman, yang berfungsi menjaga agar tingkat disiplin tidak menurun; (7) ketegasan pimpinan dalam menindak pegawai yang

tidak disiplin; serta (8) hubungan kemanusiaan yang harmonis antarpegawai, baik secara vertikal maupun horizontal, guna menciptakan *human relationship* dan suasana kerja yang nyaman.

Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Dimensi dan indikator disiplin kerja menurut Imanuel Wellem et al. (2023) terdiri dari: (1) kehadiran dan ketepatan waktu, yang mencerminkan komitmen dan tanggung jawab pegawai; (2) kepatuhan terhadap aturan dan prosedur, yang menunjukkan pemahaman pegawai atas kebijakan organisasi; (3) produktivitas kerja, yang mencerminkan kontribusi disiplin terhadap efisiensi dan efektivitas operasional; (4) kualitas kerja, yang menunjukkan standar tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan; serta (5) perilaku dan sikap, yaitu sikap positif dan perilaku proaktif pegawai yang mendukung lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Motivasi Kerja

Menurut Laoli & Ndraha, motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak atau dorongan yang memberi kegairahan bagi seseorang, supaya mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala kemampuan yang dimilikinya untuk mencapai kepuasan kerja (A. Wau, 2022). Menurut Hasibuan, motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia agar mau bekerja giat mencapai hasil optimal, sekaligus merupakan serangkaian sikap dan nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai tujuan tertentu sesuai tujuan individu (Rita et al., 2024).

Menurut Hafidzi, motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerja sama, bekerja efektif, dan berintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh banyak variabel, yaitu keluarga, budaya, persepsi masyarakat, jenis kelamin, pengakuan, dan pencapaian (Putri et al., 2023). Motivasi merupakan keadaan pribadi dalam diri seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan, yang dapat dilihat dari kesadaran karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tanpa paksaan (Husein, 2025).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, motivasi kerja merupakan kekuatan penggerak utama yang menimbulkan kegairahan, dorongan, dan semangat bagi individu untuk bekerja secara efektif, terintegrasi, dan giat guna mencapai kepuasan serta hasil optimal sesuai tujuan organisasi maupun pribadi. Motivasi tidak hanya dipengaruhi oleh variabel internal seperti sikap, nilai, pendidikan, keterampilan, pengakuan, dan cita-cita, tetapi juga variabel eksternal seperti keluarga, budaya, persepsi masyarakat, jenis kelamin, serta status pegawai.

Faktor yang Memengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Chung dan Megginson (dalam Stit & Nusanatara, 2021), variabel yang memengaruhi motivasi seseorang terdiri dari: (1) variabel individual (*internal*), meliputi kebutuhan (*needs*), tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan (*abilities*); serta (2) variabel organisasional (*eksternal*), meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*).

Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut Soepriyadi (dalam Rita et al., 2024), dimensi dan indikator motivasi kerja meliputi: (1) dorongan mencapai tujuan, yang tercermin dari tingginya motivasi pegawai untuk berhasil dalam pekerjaan; (2) semangat kerja, yang berkaitan dengan tingkat antusiasme pegawai dalam menyelesaikan tugas; (3) inisiatif dan kreativitas, yaitu kemampuan menemukan kombinasi baru serta memulai pekerjaan tanpa dorongan pihak lain; dan (4) rasa tanggung jawab, yaitu tingkat motivasi intrinsik pegawai untuk menyelesaikan tugas sesuai jadwal.

Kinerja Pegawai

Menurut Fauzi & Hidayat, kinerja pegawai adalah hasil akhir suatu aktivitas pekerjaan pegawai dalam organisasi yang tercermin dari output yang dihasilkan, baik berupa jumlah maupun kualitasnya (Sarumaha, 2022). Menurut Hartini, kinerja yang berkualitas dan berhasil mencapai tujuannya dapat dipengaruhi oleh variabel dari dalam organisasi seperti budaya organisasi dan kompetensi yang sesuai dengan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya (Sarumaha, 2022).

Kinerja optimal menjadi kunci utama bagi organisasi untuk mencapai produktivitas tinggi, yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang unggul. Keberhasilan organisasi tidak lepas dari peran manusia sebagai pelaku utama yang berfungsi sebagai perencana dan pelaksana strategi (Arlan, 2022). Kinerja merupakan aspek penting dalam pencapaian tujuan organisasi, karena kinerja pegawai yang baik menjadi penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup organisasi (Khaeruman, 2021), serta merupakan pencapaian kerja seseorang atau sekelompok orang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara sah dan sesuai moral (Dewi Riska Wulan, 2024).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, kinerja pegawai merupakan hasil akhir dari aktivitas kerja yang tercermin dalam output kuantitas maupun kualitasnya, yang sangat dipengaruhi oleh variabel internal organisasi seperti budaya, kompetensi, serta kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab. Kinerja optimal menjadi kunci utama produktivitas tinggi dan keberhasilan organisasi, khususnya pemerintahan, yang bergantung pada pengembangan maksimal potensi sumber daya manusia.

Faktor yang Memengaruhi Kinerja

Menurut Kasmir (dalam Sony Tambunan, 2023), faktor yang memengaruhi kinerja, baik dalam bentuk hasil maupun perilaku kinerja, meliputi kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, serta disiplin kerja.

Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Robbins (dalam Sanaba & Andriyan, 2022), dimensi dan indikator kinerja pegawai terdiri dari: (1) mutu, yaitu kualitas tugas yang dikerjakan pegawai; (2) kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan pegawai dibandingkan target yang direncanakan; (3) ketepatan waktu, yang berkaitan langsung dengan target pekerjaan; (4) efektivitas, yaitu penggunaan sumber daya organisasi secara optimal; dan (5) mandiri, yaitu kemampuan pegawai bekerja secara independen tanpa mengabaikan kerja sama tim.

Penelitian yang Relevan

Penelitian ini merujuk pada beberapa penelitian terdahulu yang membahas variabel serupa sebagai acuan dan landasan teoritis. Ringkasan penelitian relevan disajikan pada tabel berikut.

Tabel 3. Ringkasan Penelitian yang Relevan

No	Peneliti (Tahun)	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1	Farhan & Indriyaningrum (2023)	Disiplin kerja, motivasi kerja, kinerja pegawai	Terdapat variabel lingkungan kerja; objek berbeda	Disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2	Kitta, Nurhaeda & Idris (2023)	Disiplin kerja dan kinerja pegawai	Terdapat variabel kompetensi, pengalaman kerja, lingkungan kerja	Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
3	Dwi Saputri, Handayani & Kurniawan (2021)	Disiplin kerja dan kinerja karyawan	Terdapat variabel insentif; objek berbeda	Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan
4	Setiawan (2023)	Disiplin kerja, motivasi, kinerja karyawan	Objek penelitian pada rumah sakit	Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan, motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
5	Rahayu & Dahlia (2023)	Disiplin kerja, motivasi kerja, kinerja pegawai	Terdapat variabel komitmen organisasi dan kepuasan kerja	Disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan dan kinerja pegawai
6	Suryawan & Salsabilla (2022)	Disiplin kerja, motivasi kerja, kinerja karyawan	Terdapat variabel kepuasan kerja; objek berbeda	Kepuasan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
7	Sangapan, Carlos & Manurung (2025)	Disiplin kerja, motivasi kerja,	Terdapat variabel inovasi karyawan	Disiplin kerja, inovasi karyawan, dan motivasi kerja

No	Peneliti (Tahun)	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
		kinerja karyawan		berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Sumber: Diolah oleh peneliti dari berbagai sumber (2026)

Secara umum, penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum sepenuhnya konsisten mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja, sementara pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja relatif konsisten menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan. Ketidakkonsistenan tersebut menjadi salah satu justifikasi pentingnya pengujian ulang pada konteks organisasi yang berbeda, yaitu Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia sebagai lembaga negara independen.

Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir penelitian ini disusun untuk memberikan gambaran mengenai hubungan antarvariabel penelitian, yaitu Disiplin Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) sebagai variabel independen yang secara parsial maupun simultan memengaruhi Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel dependen. X1 berkedudukan sebagai variabel yang secara parsial memengaruhi Y (jalur H1); X2 berkedudukan sebagai variabel yang secara parsial memengaruhi Y (jalur H2); serta X1 dan X2 secara bersama-sama (simultan) memengaruhi Y (jalur H3). Kerangka berpikir tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

Disiplin Kerja (X1) → H1 → Kinerja Pegawai (Y) ← H2 ← Motivasi Kerja (X2); serta Disiplin Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) → H3 (simultan) → Kinerja Pegawai (Y).

Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H0₁: Diduga disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia.

H₁: Diduga disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia.

H0₂: Diduga motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia.

H₂: Diduga motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia.

H0₃: Diduga disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia.

H₃: Diduga disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia.

METODE PENELITIAN**Desain Penelitian**

Menurut Sugiyono, metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, dengan teknik pengambilan sampel yang umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, serta analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Abdullah Karimuddin, 2022).

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, yang digunakan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian dilaksanakan di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia pada periode April-Juni 2026, meliputi kegiatan penyebaran kuesioner kepada responden, pengumpulan data, pengolahan data, analisis data, serta penyusunan hasil penelitian.

Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono, populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Hermina & Huda, 2024). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia yang berjumlah 49 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2023; Jailani et al., 2023). Karena jumlah populasi relatif kecil, yaitu kurang dari 100 orang, penelitian ini menggunakan teknik *sampling jenuh* (sensus), yaitu seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2023). Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 49 pegawai yang seluruhnya merupakan pegawai Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia.

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan penjelasan mengenai variabel penelitian yang digunakan sebagai pedoman dalam proses pengukuran dan pengumpulan data (Sugiyono, 2023). Variabel dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas, yaitu Disiplin Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2), serta satu variabel terikat, yaitu Kinerja Pegawai (Y). Rincian definisi operasional variabel disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Disiplin Kerja (X1)	Wujud pengendalian diri pegawai dalam menjalankan pekerjaan secara tertib dan teratur, serta mencerminkan tingkat keseriusan individu maupun tim dalam organisasi (Khaeruman, 2021).	Kehadiran & ketepatan waktu; kepatuhan aturan & prosedur; produktivitas kerja; kualitas kerja; perilaku & sikap	Likert
Motivasi Kerja (X2)	Hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia agar	Dorongan mencapai tujuan; semangat kerja;	Likert

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
	mau bekerja giat mencapai hasil optimal (Rita et al., 2024).	inisiatif & kreativitas; rasa tanggung jawab	
Kinerja Pegawai (Y)	Hasil final aktivitas pekerjaan pegawai dalam organisasi yang tercermin dari output berupa jumlah maupun kualitasnya (Sarumaha, 2022).	Mutu; kuantitas; ketepatan waktu; efektivitas; mandiri	Likert

Sumber: Data diolah oleh peneliti tahun 2026

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga cara, yaitu observasi, kuesioner, dan studi dokumentasi. Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung kondisi kerja pegawai di lokasi penelitian. Kuesioner disusun dalam bentuk pernyataan tertutup menggunakan skala *Likert* dengan lima alternatif jawaban, yaitu Sangat Setuju (SS = 5), Setuju (S = 4), Netral (N = 3), Tidak Setuju (TS = 2), dan Sangat Tidak Setuju (STS = 1). Studi dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data berupa catatan peristiwa yang sudah berlalu, baik berbentuk tulisan, gambar, maupun karya (Rodin et al., 2021).

Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mengolah dan menyusun data secara sistematis agar peneliti dapat memahami permasalahan yang diteliti serta memperoleh makna dari data yang telah dikumpulkan (Ahmad & Muslimah, 2021). Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah statistik deskriptif dengan bantuan aplikasi *IBM Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* versi 27. Tahap awal dilakukan dengan mentransformasikan data skala *Likert* dari kuesioner, kemudian mengelompokkan data berdasarkan nilai masing-masing sebelum dianalisis lebih lanjut.

Uji Kualitas Data

Uji kualitas data terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui keabsahan/ketepatan suatu item pernyataan dalam mengukur variabel yang diteliti (Sugiyono, 2023), dengan kriteria: apabila nilai r hitung $> r$ tabel, maka item dinyatakan valid; sebaliknya, apabila r hitung $< r$ tabel, maka item dinyatakan tidak valid. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi atau keandalan instrumen pengukuran (Sugiyono, 2023), dengan kriteria: apabila nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$, maka instrumen dinyatakan reliabel; sebaliknya, apabila *Cronbach's Alpha* $< 0,60$, maka instrumen dinyatakan tidak reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah serangkaian pengujian statistik yang dilakukan sebelum analisis regresi linear untuk memastikan bahwa model yang digunakan layak dipercaya, yang meliputi uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinearitas, dan uji linearitas.

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual dalam penelitian berdistribusi normal, menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov*, dengan kriteria: apabila nilai probabilitas *sig 2-tailed* $> 0,05$, maka data dinyatakan berdistribusi normal (Machali, 2021). Uji

heteroskedastisitas dilakukan menggunakan Uji Glejser untuk mengetahui ada tidaknya ketidaksamaan varian residual, dengan kriteria: apabila nilai signifikansi $> 0,05$, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Machali, 2021). Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi tinggi antarvariabel independen, dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*: apabila nilai *Tolerance* $> 0,10$ dan *VIF* < 10 , maka tidak terjadi multikolinearitas (Machali, 2021). Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan linear antara variabel independen dan variabel dependen, dengan melihat nilai signifikansi pada bagian *Deviation from Linearity*; apabila nilai signifikansi $> 0,05$, maka hubungan antarvariabel dinyatakan linear.

Uji Hipotesis

Uji statistik *t* (parsial) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, dengan membandingkan nilai *t* hitung terhadap *t* tabel serta nilai signifikansi. Nilai *t* tabel dihitung dengan rumus $t_{\text{mam}} = (\alpha/2 ; n - k - 1)$, sehingga dengan $\alpha = 0,05$, $n = 49$, dan $k = 2$ diperoleh $t_{\text{mam}} = (0,025 ; 46) = 2,013$.

Uji statistik *F* (simultan) digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen, dengan membandingkan nilai *F* hitung terhadap *F* tabel. Nilai *F* tabel dihitung dengan rumus $F = (k ; n - k - 1)$, sehingga diperoleh $F_{\text{mam}} = (2 ; 46) = 3,20$.

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen, baik secara parsial (dengan rumus $KD = B \times \text{Zero Order} \times 100\%$) maupun secara simultan (dilihat dari nilai *R Square* pada *Model Summary*). Uji koefisien regresi (analisis regresi linear berganda) digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam model regresi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data dan Karakteristik Responden

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia dengan responden berjumlah 49 orang, yang diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan pendidikan terakhir. Karakteristik responden secara ringkas disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5. Karakteristik Responden

Kategori	Klasifikasi	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	31	63,3%
	Perempuan	18	36,7%
Usia	21-30 Tahun	15	30,6%
	31-40 Tahun	20	40,8%
	41-50 Tahun	10	20,4%

Kategori	Klasifikasi	Jumlah	Persentase
	51-60 Tahun	4	8,2%
Lama Bekerja	< 1 Tahun	2	4,1%
	1-3 Tahun	10	20,4%
	4-6 Tahun	19	38,8%
	7-10 Tahun	11	22,4%
	> 10 Tahun	7	14,3%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK Sederajat	1	2,0%
	Diploma (D1/D2/D3)	7	14,3%
	Sarjana (S1)	34	69,4%
	Magister (S2)	7	14,3%
	Doktor (S3)	0	0%

Sumber: Data diolah oleh peneliti tahun 2026

Berdasarkan Tabel 5, responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 63,3% (31 orang) dan perempuan 36,7% (18 orang). Berdasarkan usia, mayoritas responden berada pada rentang 31-40 tahun (40,8%), diikuti 21-30 tahun (30,6%), 41-50 tahun (20,4%), dan 51-60 tahun (8,2%). Berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden telah bekerja 4-6 tahun (38,8%), diikuti 7-10 tahun (22,4%), 1-3 tahun (20,4%), lebih dari 10 tahun (14,3%), dan kurang dari 1 tahun (4,1%). Berdasarkan pendidikan terakhir, mayoritas responden berpendidikan Sarjana (S1) sebanyak 69,4%, diikuti Diploma dan Magister masing-masing 14,3%, serta SMA/SMK Sederajat 2,0%, sementara tidak terdapat responden berpendidikan Doktor (S3).

Kuesioner yang digunakan terdiri dari 10 item pernyataan pada masing-masing variabel Disiplin Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kinerja Pegawai (Y). Dari 49 kuesioner yang disebarkan kepada responden, seluruhnya (100%) kembali dan dapat digunakan untuk pengolahan data, sehingga tingkat pengembalian kuesioner dalam penelitian ini mencapai 100%.

Uji Kualitas Data

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung terhadap r tabel. Dengan jumlah responden 49 orang dan tingkat signifikansi 0,05, diperoleh nilai r tabel sebesar 0,281. Apabila r hitung > r tabel, maka item pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja (X1)

Item	r Tabel	r Hitung	Keterangan
X1.1	0,281	0,490	Valid
X1.2	0,281	0,494	Valid
X1.3	0,281	0,348	Valid

Item	r Tabel	r Hitung	Keterangan
X1.4	0,281	0,349	Valid
X1.5	0,281	0,445	Valid
X1.6	0,281	0,623	Valid
X1.7	0,281	0,420	Valid
X1.8	0,281	0,356	Valid
X1.9	0,281	0,369	Valid
X1.10	0,281	0,668	Valid

Sumber: Output SPSS diolah oleh peneliti tahun 2026

Seluruh item pernyataan pada variabel Disiplin Kerja (X1) memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,281), sehingga seluruh item dinyatakan valid. Nilai r hitung tertinggi terdapat pada item X1.10 (0,668).

Tabel 7. Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja (X2)

Item	r Tabel	r Hitung	Keterangan
X2.1	0,281	0,574	Valid
X2.2	0,281	0,621	Valid
X2.3	0,281	0,377	Valid
X2.4	0,281	0,368	Valid
X2.5	0,281	0,613	Valid
X2.6	0,281	0,524	Valid
X2.7	0,281	0,323	Valid
X2.8	0,281	0,307	Valid
X2.9	0,281	0,631	Valid
X2.10	0,281	0,648	Valid

Sumber: Output SPSS diolah oleh peneliti tahun 2026

Seluruh item pernyataan pada variabel Motivasi Kerja (X2) memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,281), sehingga seluruh item dinyatakan valid. Nilai r hitung tertinggi terdapat pada item X2.10 (0,648).

Tabel 8. Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)

Item	r Tabel	r Hitung	Keterangan
Y.1	0,281	0,587	Valid
Y.2	0,281	0,356	Valid
Y.3	0,281	0,541	Valid
Y.4	0,281	0,609	Valid

Item	r Tabel	r Hitung	Keterangan
Y.5	0,281	0,374	Valid
Y.6	0,281	0,531	Valid
Y.7	0,281	0,353	Valid
Y.8	0,281	0,468	Valid
Y.9	0,281	0,586	Valid
Y.10	0,281	0,343	Valid

Sumber: Output SPSS diolah oleh peneliti tahun 2026

Seluruh item pernyataan pada variabel Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,281), sehingga seluruh item dinyatakan valid, dengan nilai r hitung tertinggi pada item Y.4 (0,609).

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian berdasarkan nilai *Cronbach's Alpha*. Apabila nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60, maka instrumen dinyatakan reliabel.

Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
Disiplin Kerja (X1)	0,627	10	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,643	10	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,621	10	Reliabel

Sumber: Output SPSS diolah oleh peneliti tahun 2026

Nilai *Cronbach's Alpha* pada ketiga variabel berada di atas 0,60, sehingga seluruh instrumen penelitian untuk variabel Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai dinyatakan reliabel dan layak digunakan sebagai alat pengumpulan data.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan menggunakan metode *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*.

Tabel 10. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

N	Mean Residual	Std. Deviation	Test Statistic	Asymp. Sig. (2-tailed)
49	0,0000000	1,03632247	0,102	0,200

Sumber: Output SPSS diolah oleh peneliti tahun 2026

Nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05 ($0,200 > 0,05$), sehingga data residual dalam penelitian ini dinyatakan berdistribusi normal dan layak digunakan untuk pengujian selanjutnya.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan Uji Glejser yang mengaitkan setiap variabel independen dengan nilai absolut residu.

Tabel 11. Hasil Uji Heteroskedastisitas (Glejser)

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	0,715	1,263	-	0,566	0,574
X1	-0,076	0,068	-0,374	-1,116	0,270
X2	0,078	0,061	0,432	1,290	0,203

Sumber: Output SPSS diolah oleh peneliti tahun 2026. Variabel dependen: Abs_RES

Nilai signifikansi variabel Disiplin Kerja (X1) sebesar 0,270 dan Motivasi Kerja (X2) sebesar 0,203, keduanya lebih besar dari 0,05, sehingga model regresi dinyatakan tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Hasil ini didukung oleh grafik *Scatterplot* yang menunjukkan titik-titik residual menyebar secara acak tanpa membentuk pola tertentu.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Apabila *Tolerance* $> 0,10$ dan *VIF* < 10 , maka tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 12. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Tolerance	VIF
X1	0,187	5,346
X2	0,187	5,346

Sumber: Output SPSS diolah oleh peneliti tahun 2026. Variabel dependen: Y

Nilai *Tolerance* pada variabel Disiplin Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) sebesar 0,187 ($> 0,10$) dan nilai *VIF* sebesar 5,346 (< 10), sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian ini tidak mengalami gejala multikolinearitas antarvariabel independen.

Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan dengan melihat nilai signifikansi pada bagian *Deviation from Linearity* tabel ANOVA. Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka hubungan antarvariabel dinyatakan linear.

Tabel 13. Hasil Uji Linearitas (ANOVA)

Hubungan	Deviation from Linearity (F)	Sig.	Kesimpulan
X1 terhadap Y	1,875	0,084	Linear

Hubungan	Deviation from Linearity (F)	Sig.	Kesimpulan
X2 terhadap Y	0,365	0,954	Linear

Sumber: Output SPSS diolah oleh peneliti tahun 2026

Nilai signifikansi *Deviation from Linearity* pada hubungan X1 terhadap Y sebesar 0,084 dan pada hubungan X2 terhadap Y sebesar 0,954, keduanya lebih besar dari 0,05, sehingga hubungan antara Disiplin Kerja maupun Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai dinyatakan bersifat linear dan telah memenuhi syarat untuk dilakukan analisis regresi linear berganda.

Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Berdasarkan perhitungan, diperoleh nilai t tabel sebesar 2,013.

Tabel 14. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	1,272	1,989	-	0,640	0,526
X1	0,511	0,108	0,485	4,744	< 0,001
X2	0,462	0,096	0,494	4,833	< 0,001

Sumber: Output SPSS diolah oleh peneliti tahun 2026. Variabel dependen: Y

Variabel Disiplin Kerja (X1) memperoleh nilai t hitung sebesar 4,744 > t tabel 2,013, dengan signifikansi < 0,001 < 0,05, sehingga H_{01} ditolak dan H_1 diterima; artinya, secara parsial Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Variabel Motivasi Kerja (X2) memperoleh nilai t hitung sebesar 4,833 > t tabel 2,013, dengan signifikansi < 0,001 < 0,05, sehingga H_{02} ditolak dan H_2 diterima; artinya, secara parsial Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai (Y). Berdasarkan perhitungan, diperoleh nilai F tabel sebesar 3,20.

Tabel 15. Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	522,450	2	261,225	233,099	< 0,001
Residual	51,550	46	1,121	-	-
Total	574,000	48	-	-	-

Sumber: Output SPSS diolah oleh peneliti tahun 2026. Variabel dependen: Y; Prediktor: (Constant), X2, X1

Nilai F hitung sebesar 233,099 > F tabel 3,20, dengan signifikansi < 0,001 < 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima; artinya, Disiplin Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi parsial dihitung dengan rumus $KD = B \times \text{Zero Order} \times 100\%$.

Tabel 16. Hasil Uji Koefisien Determinasi Parsial dan Simultan

Variabel	Beta $\times$ Zero Order	Kontribusi
Disiplin Kerja (X1)	0,485 $\times$ 0,930	45%
Motivasi Kerja (X2)	0,494 $\times$ 0,931	46%
Total (Simultan, <i>R Square</i>)	-	91% ($R = 0,954$)

Sumber: Output SPSS diolah oleh peneliti tahun 2026

Secara parsial, Disiplin Kerja (X1) memberikan kontribusi sebesar 45% terhadap Kinerja Pegawai (Y), sedangkan Motivasi Kerja (X2) memberikan kontribusi sebesar 46%. Secara simultan, nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,910 atau 91% menunjukkan bahwa Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi Kinerja Pegawai sebesar 91%, sedangkan sisanya sebesar 9% dijelaskan oleh faktor lain di luar variabel yang diteliti. Tingginya nilai *R Square* ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja memiliki keterkaitan yang sangat kuat dengan Kinerja Pegawai pada Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia, yang dapat dipahami karena pelaksanaan pekerjaan pegawai sangat berkaitan dengan kedisiplinan dalam menjalankan aturan, ketepatan waktu, kepatuhan terhadap prosedur, serta dorongan pegawai dalam mencapai tujuan dan menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan.

Uji Koefisien Regresi (Regresi Linear Berganda)

Persamaan regresi linear berganda yang terbentuk dari hasil pengujian adalah sebagai berikut:
 $Y = 1,272 + 0,511 X_1 + 0,462 X_2$.

Nilai konstanta (α) sebesar 1,272 menunjukkan bahwa apabila Disiplin Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) dianggap konstan, maka nilai Kinerja Pegawai (Y) sebesar 1,272. Nilai koefisien regresi Disiplin Kerja sebesar 0,511 menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan Disiplin Kerja akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,511, dengan asumsi variabel lain tetap. Nilai koefisien regresi Motivasi Kerja sebesar 0,462 menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan Motivasi Kerja akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,462, dengan asumsi variabel lain tetap.

Berdasarkan nilai *Standardized Coefficients Beta*, Motivasi Kerja (X2) sebesar 0,494 relatif lebih tinggi dibandingkan Disiplin Kerja (X1) sebesar 0,485, sehingga Motivasi Kerja dapat dikatakan sebagai variabel yang relatif lebih dominan dalam memengaruhi Kinerja Pegawai. Hal tersebut dapat terjadi karena motivasi kerja memberikan dorongan kepada pegawai untuk memiliki semangat dalam melaksanakan pekerjaan, berinisiatif, bertanggung jawab, serta berusaha mencapai tujuan pekerjaan. Meskipun demikian, selisih nilai Beta antara kedua variabel relatif kecil, yaitu sebesar 0,009, sehingga dominasi Motivasi Kerja tidak jauh lebih besar dibandingkan Disiplin Kerja.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan nilai t hitung sebesar $4,744 > t$ tabel $2,013$ dengan signifikansi $< 0,001 < 0,05$, sehingga H_{01} ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, secara parsial Disiplin Kerja (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), dengan kontribusi sebesar 45%. Nilai koefisien regresi sebesar 0,511 menunjukkan bahwa setiap peningkatan Disiplin Kerja akan meningkatkan Kinerja Pegawai. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa kepatuhan pegawai terhadap ketentuan jam kerja, aturan, dan prosedur kerja berperan penting dalam mendukung pencapaian kinerja, sekaligus relevan dengan temuan awal penelitian mengenai tingginya angka keterlambatan dan pulang sebelum waktu kerja pada Biro SDMU.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan nilai t hitung sebesar $4,833 > t$ tabel $2,013$ dengan signifikansi $< 0,001 < 0,05$, sehingga H_{02} ditolak dan H_2 diterima. Dengan demikian, secara parsial Motivasi Kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), dengan kontribusi sebesar 46%. Nilai koefisien regresi sebesar 0,462 menunjukkan bahwa setiap peningkatan Motivasi Kerja akan meningkatkan Kinerja Pegawai. Motivasi Kerja terbukti sebagai variabel yang relatif lebih dominan dibandingkan Disiplin Kerja dalam memengaruhi Kinerja Pegawai pada Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia.

Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Simultan)

Hasil penelitian menunjukkan nilai F hitung sebesar $233,099 > F$ tabel $3,20$ dengan signifikansi $< 0,001 < 0,05$, sehingga H_{03} ditolak dan H_3 diterima. Dengan demikian, Disiplin Kerja (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,910 menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut mampu menjelaskan 91,0% variasi Kinerja Pegawai, sedangkan sisanya sebesar 9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini, seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi, kompensasi, maupun kepuasan kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Disiplin Kerja (X_1) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia, dibuktikan dengan nilai t hitung $4,744 > t$ tabel $2,013$ dan signifikansi $< 0,001 < 0,05$, dengan kontribusi pengaruh sebesar 45%.
2. Motivasi Kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia, dibuktikan dengan nilai t hitung $4,833 > t$ tabel $2,013$ dan signifikansi $< 0,001 < 0,05$, dengan kontribusi pengaruh sebesar 46%.

3. Disiplin Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), dibuktikan dengan nilai F hitung 233,099 > F tabel 3,20 dan signifikansi $< 0,001 < 0,05$. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 91% menunjukkan bahwa Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja mampu menjelaskan variasi Kinerja Pegawai sebesar 91%, sedangkan sisanya sebesar 9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang diteliti.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia, disarankan untuk (a) meningkatkan pengawasan disiplin kerja melalui pemantauan absensi secara berkala, khususnya terhadap keterlambatan dan pulang sebelum waktu kerja berakhir; (b) meningkatkan motivasi kerja pegawai, mengingat variabel ini relatif lebih dominan, melalui pemberian apresiasi atas pencapaian kerja serta kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan; dan (c) melakukan evaluasi kinerja secara berkala terhadap pencapaian target, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab pegawai.
2. Bagi pegawai Biro SDMU Ombudsman Republik Indonesia, disarankan untuk meningkatkan kedisiplinan secara konsisten dengan hadir dan bekerja sesuai ketentuan jam kerja, menyelesaikan tugas sesuai target dan waktu yang ditetapkan, serta secara aktif meningkatkan motivasi kerja melalui inisiatif, rasa tanggung jawab, dan pemanfaatan kesempatan pengembangan kompetensi yang diberikan instansi.
3. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan memasukkan variabel lain yang belum diteliti, seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi, kompensasi, dan kepuasan kerja, mengingat masih terdapat 9% variasi Kinerja Pegawai yang dijelaskan oleh faktor lain. Penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan jumlah responden atau objek penelitian yang lebih luas, baik pada unit kerja lain di lingkungan Ombudsman Republik Indonesia maupun pada instansi pemerintah lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Karimuddin. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (Saputra Nanda, Ed.). Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Ahmad, & Muslimah. (2021). *Memahami Teknik Pengolahan dan Analisis Data Kualitatif* (Vol. 1). Proceedings of National Conference on Islamic Economics and Social Studies.
- Arlan, A. S. (2022). Kinerja pegawai pada UPT Balai Penyuluhan Pertanian. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 4. <https://doi.org/10.36658/aliidarabalad.4.2.44>
- Dewi Riska Wulan, B. (2024). *Disiplin Kerja dan Kinerja Unggul: Kunci Sukses Era Digital di Dunia yang Terhubung* (1st ed.). CV. Eureka Media Aksara.
- Dwi Saputri, A., Handayani, S., & Kurniawan, M. D. (2021). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT Putra Karisma Palembang* (Vol. 2, No. 1).

- Farhan, R. M., & Indriyaningrum, K. (2023). The influence of work discipline, work motivation and work environment on employee performance. <https://ojs.unida.ac.id/Jvs>
- Herminalina, D., & Huda, N. (2024). Memahami populasi dan sampel: Pilar utama dalam penelitian kuantitatif. *Syntax Admiration*, 5(12). <https://doi.org/10.46799/jsa.v5i12.1992>
- Husein, B. Z. R. S. A. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Skill, Motivasi, dan Disiplin Kerja* (1st ed.). PT Mafy Media Literasi Indonesia.
- Immanuel Wellem, Da Silva, Y. O., & Lela, A. M. D. (2023). Analisis faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja pegawai pada Kantor Badan Perencanaan dan Litbang Kabupaten Sikka. *Jurnal Projemen UNIPA*, 10(1), 1-17. <https://doi.org/10.59603/projemen.v10i1.31>
- Indah Puspita Sari, Situmorang, R., & Maudiarti, S. (2021). The orientation training design at Ombudsman Republik Indonesia. *Jurnal Pembelajaran Inovatif*, 4(1), 1-12. <https://doi.org/10.21009/jpi.041.01>
- Jailani, M. S., Jeka, F., & Universitas Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi. (2023). *Populasi dan Sampling (Kuantitatif), Serta Pemilihan Informan Kunci (Kualitatif) dalam Pendekatan Praktis*.
- Khaeruman, et al. (2021). *Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia*. CV. AA. Rizky.
- Kitta, S., Nurhaeda, N., & Idris, M. (2023). Pengaruh kompetensi, pengalaman kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Jesya*, 6(1), 297-309. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.933>
- Machali. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif: Panduan Praktis Merencanakan, Melaksanakan, dan Analisis dalam Penelitian Kuantitatif* (3rd ed.). Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Maskur, W. M. P. M. K. M. A. R. F. J. D. (2024). *Disiplin Kerja: Tanggung Jawab, Reward dan Punishment*.
- Ombudsman RI. (2024). *Laporan Kinerja Biro SDM dan Umum*.
- Pettalongi Sagaf, M. A. N. D. (2025). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran* (1st ed.). PT Media Penerbit Indonesia.
- Putri, H. S., Trirahayu, D., & Hendratni, T. W. (2023). Pengaruh stres kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Reasuransi Nasional Indonesia. *JIMP*, 3(1).
- Rahayu, S., & Dahlia, D. (2023). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. *Jesya*, 6(1), 370-386. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.925>
- Rita, S., Sihura, K., et al. (2024). *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Fanayama Kabupaten Nias Selatan*. <https://jurnal.uniraya.ac.id/index.php/JIM>
- Rodin, R., Retnowati, D., Yanti, P., & Sasmita. (2021). Manajemen perpustakaan sekolah (Studi pada perpustakaan Ceria SMA N 1 Rejang Lebong). *Journal of Librarianship and Information Science*, 1(1). <https://doi.org/10.20414/light.v1i1.4352>

- Sanaba, H. F., & Andriyan, Y. (2022). *Analisis Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan: Kompensasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja* (Vol. 2, No. 2). <https://doi.org/10.36232/fair.v2i2.1328>
- Sangapan, L. H., Carlos, G. J., & Manurung, A. H. (2025). Pengaruh disiplin kerja, inovasi karyawan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 6(2). <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i2>
- Sarumaha, W. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi*, 1(1), 28-36. <https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.10>
- Setiawan, A. (2023). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1.
- Sinambela Poltak Lijan. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja* (1st ed.). PT Bumi Aksara.
- Sony Tambunan, T. (2023). *Analisis Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara* (Vol. 1, No. 1).
- Stit, A., & Nusanatara, P. (2021). Analisis faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja guru IPS di SMP. *Jurnal Pendidikan dan Dakwah*, 3(2).
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.
- Suryawan, I. N., & Salsabilla, A. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1), 137. <https://doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022>
- Wau, A. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan efektivitas kerja terhadap produktivitas kerja dengan kualitas kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi*, 1(1), 37-47. <https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.11>
- Wau, J., Waoma, S., & Fau, F. T. (2021). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Somambawa Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4(2). <https://doi.org/10.57094/jim.v4i2.237>