

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
(Studi Kasus Ombudsman Republik Indonesia)**

Christopher Yudha Erlangga¹⁾ dan Musa Hubeis²⁾

Program Pascasarjana Magister Manajemen
Universitas BSI Bandung
Jl. Sekolah Internasional No. 1 – 6 Antapani, Bandung 40282
<http://www.bsi.ac.id>

ABSTRAK

This study aimed to analyse the Influence of Leadership Style, Employee Motivation and Performance of the Ombudsman of the Republic of Indonesia. The subjects were central office clerk Ombudsman Indonesi numbered as many as 68 respondents. Data was collected using a questionnaire, of 68 questionnaires distributed, 64 returned the questionnaire and which can be evaluated by 64 questionnaire.

The tools used in this research is multiple linear regression with SPSS (Statistical Package for Social Science) version 17.0 This study resulted in three discoveries in accordance with the proposed hypothesis. First Leadership Style significant effect on the performance of employees. Both found Motivation significant effect on the performance of employees and Discipline significant effect on the performance of employees

Keywords: Human Resources, Leadership Styles, Motivation, Discipline, Performance

I. PENDAHULUAN

Suatu perusahaan membutuhkan sumber daya yang mampu, cakap dan terampil serta memiliki keinginan untuk bekerja dengan giat dalam usaha mencapai hasil kerja optimal merupakan modal penting dalam suatu organisasi. Untuk itu sangat penting bagi sebuah perusahaan untuk mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) melalui kepemimpinan yang baik dan adanya pemimpin yang dijadikan model utama untuk memotivasi SDM.

Sebagai salah satu faktor penentu kinerja organisasi kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat kompleks karena kepuasan kerja dipengaruhi berbagai faktor, diantaranya adalah motivasi kerja,

kemampuan kerja, dan kompensasi kerja. Ranupandojo dan Husnan (2003) mendefinisikan pelatihan adalah kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kegiatannya dengan aktivitas ekonomi, pelatihan dan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang baik yang dibutuhkan oleh organisasi dalam mencapai tujuan

Ombudsman adalah lembaga negara yang mempunyai kewenangan mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik baik yang diselenggarakan oleh penyelenggara negara dan pemerintahan termasuk yang diselenggarakan oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), dan Badan Hukum Milik

Negara (BHMN) Serta badan swasta atau perseorangan yang diberi tugas menyelenggarakan pelayanan publik tertentu yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).
Website : www.ombudsman.go.id

SDM merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan, maka agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi, serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin, sehingga kinerja karyawan meningkat. Menurut Setiyawan dan Waridin (2006), kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung

Melihat pentingnya karyawan dalam organisasi, maka diperlukan perhatian lebih serius terhadap tugas yang dikerjakan sehingga tujuan organisasi tercapai. Dengan kinerja yang tinggi, karyawan akan bekerja lebih giat di dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya dengan kinerja yang rendah, karyawan tidak mempunyai semangat kerja, mudah menyerah dan akan selalu kesulitan di dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Ombudsman RI pada akhir tahun 2013 didukung sumber daya manusia sejumlah 322 orang yang terdiri atas Anggota Ombudsman, Asisten, Pegawai Negeri Sipil (PNS), dan pegawai kontrak. Komposisi SDM Ombudsman RI.

Tabel 1.1

Komposisi Pegawai Ombudsman RI

No	URAIAN	JUMLAH
1	Ketua, Wakil Ketua dan Anggota Ombudsman	8
2	Kepala Perwakilan	29
3	Asisten	157
4	PNS	58
5	Staf Sekretariat	14
6	Pegawai Kontrak	56
Jumlah		322

Sumber : Laporan Tahunan Ombudsman RI

Kepimpinan dan juga motivasi yang ditunjukkan oleh para pemimpin sebagai dasar dalam pergerakan kinerja karyawan. Dengan bentuk kepemimpinan yang tegas dan juga motivasi pimpinan yang tidak berubah-ubah akan membuat kinerja karyawan berjalan baik. SDM berperan dalam mengolah dan memanfaatkan sumber daya dan material, sehingga menjadi suatu produk yang dapat diperjualbelikan. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja perlu diperhatikan, agar Sumber Daya Manusia bekerja efisien dan menampilkan kinerja yang bisa memberikan sumbangan terhadap produktifitas yang merupakan masalah mendasar dari berbagai konsep manajemen dan kepemimpinan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Deskripsi Teori

2.1.1 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi orang lain seperti yang dilihat. Kebanyakan orang menganggap gaya kepemimpinan merupakan tipe kepemimpinan. Hal

ini dinyatakan oleh Siagian (2003:14), bahwa gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang bersangkutan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian tersendiri yang unik dan khas, hingga tingkah laku dan gaya yang membedakan dirinya dengan orang lain. Menurut Rivai (2002:122), ada tiga macam gaya kepemimpinan yang memengaruhi bawahan, dalam mencapai sasaran organisasi tercapai, yaitu :

- a. Gaya Kepemimpinan Otoriter : gaya kepemimpinan ini menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi.
- b. Gaya Kepemimpinan Demokratis : gaya kepemimpinan ini ditandai oleh adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Di bawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerjasama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.
- c. Gaya Kepemimpinan Kendali Bebas : gaya kepemimpinan yang memberikan kekuasaan penuh pada bawahan, struktur organisasi bersifat longgar dan pemimpin bersifat pasif. Peran utama pimpinan adalah menyediakan

materi pendukung dan berpartisipasi, jika diminta bawahan.

2.2.1 Motivasi

Menurut Mathis dan Jackson (2001) motivasi merupakan hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Sedangkan Rivai (2002) berpendapat bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu (Robbins dan Mary, 2007). Motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap pekerjaan, rasa puas dan ikut bertanggungjawab terhadap aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan. Sedangkan Hasibuan (2002) berpendapat bahwa motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil optimal. Motivasi merupakan sesuatu yang membuat bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu (Armstrong, 1994).

Berdasarkan pengertian di atas disimpulkan bahwa motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, memelihara dan mendorong perilaku manusia. Pemimpin perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya dalam bekerja sesuai dengan keinginan organisasi. Dalam hal ini Siagian (2003) mengemukakan bahwa dalam kehidupan

berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para manajer. Empat pertimbangan utama Siagian (2003) adalah:

- a. Filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip “*quit pro quo*”, yang dalam bahasa awam dicerminkan oleh pepatah yang mengatakan “ada ubi ada talas, ada budi ada balas”.
- b. Dinamika kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologis.
- c. Tidak ada titik jenuh dalam pemuasan kebutuhan manusia.
- d. Perbedaan karakteristik individu dalam organisasi atau perusahaan, mengakibatkan tidak adanya satupun teknik motivasi yang sama efektifnya untuk semua orang dalam organisasi juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda

2.3. Disiplin Kerja

Menurut Simamora (1997), disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan, karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan, agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran serta kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2002). Hasibuan (2002) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

2.4. Kinerja

Menurut Ermayanti dan Armanu (2001:3), Kinerja organisasi tergantung dari kinerja individu

atau dengan kata lain kinerja individu akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi, yaitu perilaku anggota organisasi, baik secara individu maupun kelompok memberikan kekuatan atas kinerja organisasi, khususnya motivasi akan memengaruhi kinerja organisasi. Bernardin dan Russel dalam Ruky (2002) Kinerja adalah : “*performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period.* Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Menurut Simanjuntak (2005), kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

2.5. Penelitian Terdahulu

Imam Sucahyo, Tahun 2010

“ Pengaruh kepemimpinan dan motivasi pada pencapaian kinerja pegawai Sekretariat Presiden Republik Indonesia ”

Peran kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai memiliki korelasi kuat dan nyata. Hal tersebut menunjukkan kepemimpinan di Sekretariat Wakil Presiden RI memberi dukungan terhadap kinerja pegawai yang meliputi kemampuan pengarahan pekerjaan, pengambilan keputusan dan pendelegasian pekerjaan.

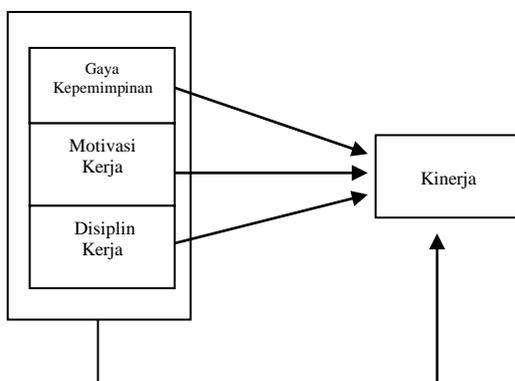
Hendra Permana Siregar, Tahun 2010

“ Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Kebersihan dan Keindahan Kota Banda Aceh-NAD”

Berdasarkan penelitian ditemukan adanya pengaruh secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan kepala dinas dan motivasi berprestasi pegawai terhadap kinerja pegawai dinas tergolong kuat (70,5%) dan sisanya (29,5%) ditentukan oleh variabel lain. Hal ini menunjukkan bahwa setiap perubahan gaya kepemimpinan yang diberikan oleh kepala Dinas dan perubahan motivasi berprestasi dari pegawai memberikan pengaruh kuat terhadap kinerja para pegawai dalam mencapai tujuan Dinas Kebersihan dan Keindahan Kota Banda Aceh –NAD.

2.6. Kerangka Berpikir Dan Hipotesis

2.6.1. Kerangka Berpikir Variabel yang diteliti adalah Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja Kerja. Dalam hal ini bagaimana gaya kepemimpinan memberikan pengaruh besar kepada Motivasi, Disiplin dan Loyalitas, diilustrasikan pada Gambar berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.6.2. Hipotesis

Dari kerangka berpikir dan hasil penelitian pihak lain yang menunjang, maka diduga adanya pengaruh gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja. Dengan demikian hipotesis penelitian adalah:

- Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja kerja Karyawan [H₁]
- Diduga Motivasi Kerja Karyawan berpengaruh terhadap kinerja kerja karyawan [H₂]
- Diduga Disiplin Kerja Karyawan berpengaruh terhadap kinerja Kerja karyawan [H₃]
- Diduga gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin berpengaruh secara bersama- sama terhadap kinerja kerja karyawan [H₄]

III. METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kausal komperatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui kemungkinan adanya hubungan sebab akibat dengan cara tertentu berdasarkan atas pengamatan terhadap akibat yang ada, kemudian mencari factor yang diduga penyebabnya (Sumarni dan Wahyuni,2006:53).

3.2. Jenis Data

1. Data Primer : Dalam penelitian ini data primer diperoleh melalui wawancara ataupun jawaban kuisisioner yang telah diisi oleh responden (sampel)

2. Data sekunder : data yang mendukung data primer yang diperoleh peneliti dari Zoya Butik melalui studi dokumentasi , seperti : Sejarah, Visi dan Misi perusahaan, Struktur Organisasi dan studi kepustakaan yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian ini.

Data yang diperoleh akan dianalisis secara kuantitatif dengan menggunakan metode SPSS analisis Regresi Linear Berganda. Kemudian dapat ditarik kesimpulan.

3.3. Populasi dan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah probability sampling. Menurut Riduwan (2009:41), probability sampling adalah teknik sampling untuk memberikan peluang yang sama pada setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.

Populasi dalam penelitian ini adalah para pegawai PNS dan Non PNS yang bekerja di Ombudsman Republik Indonesia.

Untuk menentukan ukuran sampel, penulis menggunakan rumus *Slovin*. Dalam penelitian ini diketahui ukuran populasi sebanyak 68 orang dan persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolelir sebesar 5%. Jadi jumlah sampel yang dapat diambil peneliti sebanyak 67,53 dibulatkan menjadi 68 sampel penelitian.

3.4. Variabel Penelitian

Variabel penelitian dalam penelitian ini meliputi :

1. Variabel Dependen (variabel Y), yaitu Kinerja
2. Variabel Independen (variabel X) yaitu diri dari Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin

3.5. Uji Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

Penelitian ini menggunakan korelasi Pearson Product Moment untuk menguji validitas alat ukur yang digunakan dan koefisien alfa atau *Cronbach's alpha* untuk mengukur tingkat reliabilitasnya. Tingkat validitas diperoleh dengan membandingkan probabilitas nilai r hitung dengan r table dan bila tingkat signifikansi atau kesalahan $\leq 0,5$ maka alat ukur tersebut dikatakan valid. Item pengukuran dikatakan reliable jika memiliki nilai koefisien alfa lebih dari 0,6 (Juliansyah, 2012:130). Untuk memudahkan perhitungan dalam melakukan uji validitas digunakan bantuan program SPSS (*Statistical Package For The Social Sciences*) for windows Ver.20,0.

IV. HASIL PENELITIAN

4.1. Analisis

4.1.1 Deskripsi Responden

Responden yang dipilih dalam penelitian ini, hanya meliputi jenis kelamin dari 68 karyawan dari 203 karyawan yang menjadi pegawai Ombudsman Republik Indonesia baik PNS atau Non PNS. Kuesioner disebarkan kepada responden setelah diberikan Surat Izin dari Universitas BSI Bandung lalu ditembuskan oleh Sekretaris Jendral Ombudsman Republik Indonesia. Responden yang

dipilih untuk menjawab kuesioner meliputi NON PNS 35 orang (51%) dan PNS 33 orang 49%

4.1.2. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

Dari hasil uji alat ukur yang mengukur variabel penelitian, semua variabel penelitian dinyatakan valid dan reliable sehingga dapat digunakan dalam penelitian.

4.2. Analisis Data dan Uji Hipotesis

Ringkasan hasil regresi linier berganda pada ketiga variabel dapat dilihat pada persamaan berikut :

$$\hat{Y} = 0,078(X_1) + 0,331(X_2) + 0,11(X_3)$$

Dari hasil persamaan regresi diatas maka dapat diketahui bahwa :

$$Y = \text{Kinerja}$$

Variabel terikat yang nilainya akan diprediksi oleh variabel bebas. Pada penelitian ini variabel terikat adalah Kinerja, nilainya akan diprediksi oleh variabel Motivasi (X_1), Motivasi (X_2), dan Disiplin (X_3)

Dari hasil persamaan tersebut dapat disimpulkan bahwa :

- Jika tidak ada perubahan Gaya Kepemimpinan maka kinerja menjadi 0,845 dan jika aspek Gaya Kepemimpinan satu maka akan Meningkatkan Kinerja Sebesar 0,078 Dengan demikian pengujian Ho ditolak dan Ha diterima. Hal ini memperlihatkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (y).
- Jika aspek motivassi ditambahkan maka kinerja akan bertambah satu maka akan sebesar 0,331 Dengan demikian pengujian Ho ditolak dan Ha diterima. Hal ini memperlihatkan bahwa Motivasi (X_2)

berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Kerja (Y).

- Jika variable Disiplin ditambahkan maka kinerja akan bertambah satu maka akan sebesar 0,110 Dengan demikian pengujian Ho ditolak dan Ha diterima. Hal ini memperlihatkan bahwa Disiplin (X_3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Kerja (Y).
- Pengaruh Gaya kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) Dan kinerja (X_3) Secara Bersama-Sama Terhadap kinerja (Y). Berpengaruh bersama sama terhadap variabel loyalitas konsumen(Y) dengan koefisien korelasi sebesar 0. 0,519

Koefisien determinasi berganda (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya sumbangan atau kontribusi dari keseluruhan variabel bebas pengaruhnya terhadap variabel terikat (Y), sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model. Hasil koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.526 ^a	.276	.249	4.40153

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

Tabel 4.1

Hasil Koefisien Determinasi (Model Summary)

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,249 atau 24,9 %. Artinya variabel Y dijelaskan sebesar 24,9 % oleh variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) dan Disiplin (X_3) dan sisanya sebesar 75,1 %

dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji hipotesis dilakukan dengan teknik statistik uji F (secara bersamaan) dan uji t (secara parsial). Dari hasil uji tersebut dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin memiliki pengaruh yang signifikan baik secara bersama maupun secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Ombudsman Republik Indonesia.

4.2.1 Uji Gejala Penyimpangan Regresi

Untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel independen maka dilakukan dengan melihat Variance Inflation Factor (VIF), bila VIF lebih kecil dari 5 (lima) maka tidak terjadi multikolinieritas (Singgih Santoso, 2005:206)

Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Variance Inflation Factor (VIF)
Gaya Kepemimpinan	1,267
Motivasi	1,368
Disiplin	1,142

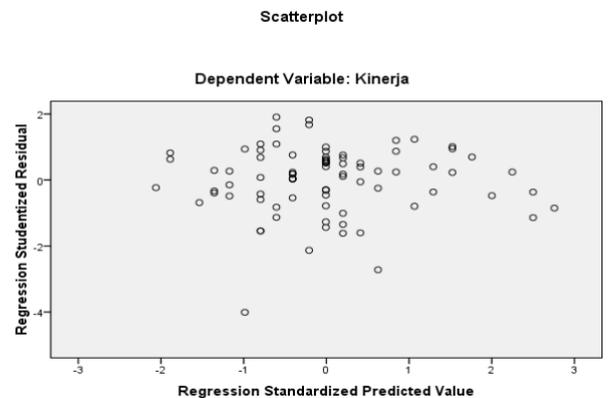
Gambar 4.2

Sumber: Data Primer Diolah (2015)

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.9 di dapat nilai Variance Inflation Factor (VIF) di atas 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Nilai VIF untuk gaya kepemimpinan 1,267, Motivasi 1,368 dan disiplin 1,142.

Dalam analisis regresi linier berganda untuk mendapatkan hasil yang baik selain tidak terjadi multikolinieritas, maka varians dalam komponen

pengganggunya harus sama (homokedastisitas). Jika asumsi ini tidak bias dipenuhi maka terjadi heterokedastisitas.



Gambar 4.1

Grafik Uji Heterokedastisitas

Dari gambar diatas terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak tidak membentuk pola tertentu yang jelas, seperti bergelombang, melebar kemudian menyempit. Selain itu, titik-titik tersebut menyebar diatas dan dibawah angka pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

4.3. Pembahasan

Dari hasil analisis regresi linier berganda diketahui bahwa koefisien regresi masing-masing variabel bebas bertanda positif. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi(X_3) dan Disiplin (X_3) dengan Kinerja (Y) Pegawai Ombudsman Republik Indonesia.

Pengujian hipotesis ini yaitu untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen (bebas) dengan variabel dependen (terikat). Dalam hipotesis penelitian ini, diduga

bahwa seluruh variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) dan variabel Disiplin (X_3) secara serempak mempengaruhi Kinerja Kerja. Hasil pengujian hipotesis F dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 4.22
Tabel Uji F (Anova)

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	591.931	3	197.310	10.185	.000 ^a
Residual	1549.879	80	19.373		
Total	2141.810	83			

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil perhitungan yang dapat dilihat pada tabel 4.18, menunjukkan Signifikansi $F = 0,000$. Jadi $\text{Sig } F < 5 \% (0,000 < 0,05)$, dengan demikian H_a diterima dan H_o ditolak yang berarti bahwa secara serempak variabel X_1, X_2, X_3 mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y. Jadi terbukti bahwa variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin berpengaruh secara bersama-sama terhadap Kinerja Kerja.

V. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin terhadap kinerja kerja karyawan studi kasus Ombudsman Republik Indonesia, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap Motivasi karena, Koefisien korelasi sebesar 0,328 dan koefisien jalur sebesar 0,078, yang berarti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan
2. Motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap Disiplin karena, koefisien korelasi sebesar 1,00 dan koefisien jalur sebesar 0,331 yang berarti bahwa Motivasi dan Kinerja kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.
3. Variabel Disiplin mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja, karena koefisien korelasi sebesar 0,505 dan koefisien jalur sebesar 0.110 yang berarti bahwa Disiplin dan Kinerja kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.
4. Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) dan Disiplin (X_3) berpengaruh secara simultan atau bersama-sama dan signifikan terhadap Kinerja Kerja Karyawan Ombudsman Republik Indonesia. Hal ini dibuktikan bahwa adanya pengaruh bersama sama terhadap Kinerja Kerja (Y) dengan koefisien korelasi sebesar 0,519.

DAFTAR PUSTAKA

- Amir, Faisal M. 2006. Mengolah dan Membuat Interpretasi Hasil Olahan SPSS Untuk Penelitian Ilmiah. Jakarta: Edsa Mahkota
- Amstrong, M. (1994) *Manajemen Sumber Daya Manusia* Terjemahan Sofyan Cikmat dan Haryanto. Jakarta :Elex Media Komputindo
- Arep, L dan Tanjung, H., (2003). *Manajemen Motivasi*. Jakarta: Pt. Prenhallindo.

- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen SDM*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen SDM*. Jilid 2. Ed. 10. Jakarta: Indeks.
- Damodar N. Gujarati, 2003 “Basic Econometrics ” fourth edition McGraw-Hill, New York.
- Ermayanti Dwi, Thoyib Armanu, 2001. *Pengaruh Faktor Motivasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Kantor Perum Perhutani Unit II Surabaya*, Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang.
- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko, Hani, T. 2008. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2, BPF, Yogyakarta.
- Hasibuan, Melayu. 2002, *Manajemen SDM*, Bumi Aksara Jakarta..
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Martoyo, Susilo, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPF Yogyakarta.
- Mathis, Robert L. & John H. Jackson. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Sepuluh. Salemba Empat, Jakarta.
- Nawawi, Hadari, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Panggabean, Mutiara. S, 2004. *Manajemen SDM*. Ghalia Indonesia, Bogor
- Ranupandojo, Heidjrachman dan Husnan. 2003. *Manajemen Personalialia*. Edisi Keempat, Cetakan Kesepuluh, BPF, Yogyakarta
- Rivai, 2002, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, Raja Grafindo Persada.
- Riduwan. 2006. *Dasar-dasar Statistika*. Edisi Revisi. Bandung : Alfabeta
- Ruky, Ahmad. S. 2002 *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Robbins, Stephen P., Coulter, Mary. (2007). *Manajemen. Indeks*, Jakarta.
- Setiyawan, Budi & Waridin. (2006). *Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi*, Semarang: JRBI Vol 2. No 2. Hal: 181-198
- Siagian, Sondang. P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan 10, Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora Henry.1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Jogjakarta : Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FE UI.
- Sudarmanto, R. Gunawan. 2005. *Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Toha, Miftah. 2001. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. CV. Rajawali. Jakarta
- Sugihartono, A (2012) *Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen (di PT Alam Kayu Sakti Semarang)* Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis vol. 3 no. 1, 123-140.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta Bandung.
- Umar, Husein. 2011. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis* Edisi Kedua. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Widodo, Prabowo Pudjo. 2013. *Modul 9. Asumsi Klasik dalam Analisis Regresi*. Jakarta.
- Wursanto, 2002, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*, Jakarta

Referensi lain

Laporan Kerja Ombudsman Republik Indonesia. 2013

www.ombudsman.go.id