

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Landasan Teori

1. Teori S-O-R (*Stimulus Organism Response*)

Teori S-O-R (*Stimulus-Organism-Response*) pertama kali dikembangkan oleh Houland pada tahun 1953. Awalnya berasal dari bidang psikologi, teori ini kemudian diadaptasi ke dalam ilmu komunikasi karena keduanya memiliki objek kajian yang sama, yaitu manusia. Manusia sebagai objek terdiri dari tiga komponen sikap: kognitif (berkaitan dengan pengetahuan atau pemahaman), afektif (terkait dengan emosi atau perasaan), dan konatif (berhubungan dengan kecenderungan untuk bertindak). Teori ini berasumsi bahwa perubahan perilaku dipengaruhi oleh kualitas stimulus yang diterima oleh organisme atau komunikan (Yasir, 2009).

Model S-O-R menggambarkan bahwa komunikasi adalah proses aksi dan reaksi. Artinya, kata-kata, simbol, atau isyarat nonverbal tertentu dapat memicu respon tertentu dari individu yang menerima pesan tersebut. Respon yang ditimbulkan bisa bersifat positif maupun negatif. Contohnya, jika seseorang tersenyum lalu dibalas dengan senyuman, itu merupakan respons positif. Namun, jika senyuman tersebut diabaikan, maka itu termasuk respons negatif (Yasir, 2009). Teori S-O-R adalah kerangka yang digunakan untuk memahami bagaimana manusia merespons stimulus dari

lingkungan mereka, melalui proses internal yang melibatkan kondisi atau keadaan individu (organism). Dalam konteks ilmu sumber daya manusia, teori ini sering diterapkan untuk menganalisis bagaimana karyawan merespons kebijakan, lingkungan kerja, atau interaksi di tempat kerja.

Komponen Teori S-O-R:

(1) Stimulus (S): Faktor eksternal yang memengaruhi individu, seperti kebijakan perusahaan, kepemimpinan, fasilitas kerja, atau budaya organisasi.

(2) Organism (O): Proses internal individu, seperti persepsi, emosi, motivasi, atau sikap. Bagian ini menentukan bagaimana individu memproses stimulus.

(3) Response (R): Reaksi individu terhadap stimulus, seperti kinerja kerja, kepuasan, komitmen organisasi, atau perilaku tertentu (misalnya loyalitas atau absensi).

2. Kinerja

Menurut Edison *et al.* (2022) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Menurut Afandi (2018) kinerja ialah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu

perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

a. Penilaian Kinerja

Menurut Armstrong dalam Edison *et al.* (2022) “penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai penilaian formal dan penilaian individu yang dilakukan oleh manajer mereka melalui, biasanya, sebuah pertemuan kajian tahunan. Sedangkan dalam manajemen kinerja, ada proses yang berkesinambungan dan lebih luas, lebih menyeluruh, serta lebih alami karena manajemen yang menjelaskan harapan bersama, dengan menekankan peran dukungan dari manajemer yang diharapkan bertindak sebagai pembina daripada hakim dan berfokus pada masa depan”.

Evaluasi kinerja memiliki peran penting bagi perusahaan atau organisasi. Di sisi lain, pegawai atau karyawan juga membutuhkan umpan balik sebagai bahan untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya. Selain itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap sistem penilaian kinerja yang diterapkan guna memastikan apakah sistem tersebut masih relevan atau memerlukan pembaruan. Penilaian kinerja pada dasarnya bertujuan untuk memberikan gambaran menyeluruh serta mendorong individu yang dinilai agar sejalan dengan tujuan dan kapasitas organisasi (Edison *et al.*, 2022).

Evaluasi kinerja pegawai dapat dilakukan baik secara kualitatif maupun kuantitatif, dengan menilai kontribusi dan pencapaian kerja mereka. Penilaian ini juga berfungsi untuk memantau sejauh mana terjadi peningkatan atau penurunan kinerja, sehingga pelaksanaannya harus dilakukan secara konsisten dan berkesinambungan. Perusahaan atau organisasi biasanya melakukan penilaian kinerja atas beberapa pertimbangan, antara lain:

- 1) Untuk mengetahui sejauh mana kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan.
- 2) Untuk memastikan bahwa pekerjaan telah dilakukan sesuai dengan arah dan tujuan organisasi.
- 3) Untuk memberikan sinyal kepada karyawan bahwa setiap proses kerja dan hasil yang dicapai akan dinilai dan dihargai sesuai dengan tingkat kontribusi dan keberhasilannya.

Sistem penilaian kinerja berperan penting dalam mendorong motivasi pegawai untuk mencapai prestasi sekaligus mendukung manajemen dalam pengambilan keputusan, seperti pemberian penghargaan, kenaikan gaji, promosi jabatan, serta sebagai alat untuk melakukan perbandingan. Oleh karena itu, metode pengukuran kinerja yang objektif menjadi sangat krusial. Penilaian akan lebih mudah diterima oleh pegawai apabila proses pengukurannya dilakukan secara transparan dan telah disepakati bersama. Beberapa perusahaan atau

organisasi menggunakan balanced scorecard sebagai alat ukur kinerja tersebut (Edison *et al.*, 2022).

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis (1964) yang merumuskan bahwa:

- *Human Performance* = *Ability* + *Motivation*
- *Motivation* = *Attitude* + *Situation*
- *Ability* = *Knowledge* + *Skill*

1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge* + *skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2) Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja, motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan

organisasi. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi) artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

3. Kepemimpinan

Menurut Edison *et al.* (2022) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi (Afandi, 2018).

a. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Nawawi dalam Busro (2020) terdapat lima fungsi utama kepemimpinan, yaitu:

1) Fungsi Instruktif

Pemimpin berperan memberikan arahan terkait apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, serta menentukan batas waktu penyelesaian tugas.

2) Fungsi Konsultatif

Pemimpin bertindak sebagai konsultan dengan mendengarkan dan mempertimbangkan masukan dari bawahan sebelum mengambil keputusan.

3) Fungsi Partisipasi

Pemimpin mendorong keterlibatan anggota atau pengikutnya dalam berbagai proses untuk mencapai tujuan bersama.

4) Fungsi Delegasi

Pemimpin memiliki kemampuan untuk mendelegasikan wewenang kepada bawahan guna menyelesaikan tugas tertentu.

5) Fungsi Pengendalian

Pemimpin bertugas mengawasi dan mengendalikan aktivitas anggota agar tetap sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan demi mencapai tujuan organisasi.

b. Ciri Kepemimpinan

Menurut Afandi (2018), terdapat enam ciri utama yang melekat pada kepemimpinan, yaitu:

1) Dorongan

Seorang pemimpin harus memiliki semangat kerja keras dan sikap pantang menyerah.

2) Keinginan untuk Memimpin

Pemimpin perlu memiliki hasrat untuk memimpin, memengaruhi, dan menggerakkan orang lain.

3) Kejujuran dan Integritas

Pemimpin dituntut membangun hubungan yang baik dan menciptakan rasa saling percaya dengan bawahan melalui sikap yang jujur.

4) Kepercayaan Diri

Pemimpin harus menunjukkan kepercayaan diri yang tinggi agar bawahan merasa yakin terhadap kepemimpinannya.

5) Kecerdasan

Pemimpin perlu memiliki kemampuan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan data guna membuat keputusan yang tepat.

6) Pengetahuan tentang Pekerjaan

Pemimpin harus memahami secara mendalam mengenai perusahaan, industri tempatnya beroperasi, serta berbagai aspek lainnya yang relevan.

4. Disiplin Kerja

Disiplin diartikan sebagai kesadaran dan kesediaan individu untuk mematuhi seluruh peraturan perusahaan serta norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2016). Sementara itu, Afandi (2018) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan alat yang digunakan oleh manajer atau pimpinan dalam meningkatkan kesadaran dan kemauan seseorang untuk menaati ketentuan perusahaan dan norma yang berlaku di lingkungan sosial

a. Macam-Macam Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2017) terdapat dua jenis disiplin kerja, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif:

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif bertujuan mendorong pegawai untuk mengikuti serta mematuhi pedoman kerja dan aturan yang telah ditetapkan perusahaan. Tujuan utamanya adalah membantu pegawai menjaga kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan langkah untuk membimbing pegawai agar tetap mematuhi peraturan yang berlaku. Jika terjadi pelanggaran, pegawai perlu diberikan sanksi sesuai kebijakan perusahaan. Sanksi ini bertujuan untuk memperbaiki perilaku pelanggar, menjaga keberlangsungan aturan, serta memberi efek jera.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2016), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi tingkat disiplin kerja pegawai, di antaranya:

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin, para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan balas jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Namun demikian

pemberian kompensasi yang memadai belum tentu juga menjamin tegaknya disiplin.

2) Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan.

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali dalam menegakkan kedisiplin pegawai, karena dalam lingkungan kerja, semua pegawai akan selalu memperhatikan dan mengikuti bagaimana pemimpin menegakkan disiplin dirinya, dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan, misalkan aturan jam kerja, maka pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

3) Adanya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para karyawan akan mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Keberanian pemimpin untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya, dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada maka semua karyawan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan padahal pegawai sudah terang-terangan melanggar disiplin, maka akan sangat berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan. Jika tidak ada keberanian pimpinan dalam memberikan hukuman, maka banyak pegawai yang akan berkata “untuk apa disiplin, sedang orang yang melanggar disiplin saja tidak pernah dikenakan sanksi.

5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau di ikat oleh peraturan apa pun juga. Dengan adanya pengawasan, maka sedikit banyak para pegawai akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

6) Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai

Pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para pegawai akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik, karena dia akan selalu dihormati, dan dihargai oleh para pegawainya, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja dan moral kerja pegawai.

7) Diciptakannya kebiasaan-kebiasaan positif yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- Saling menghormati, bila ketemu dilingkungan perkerjaan.
- Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- Sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kerja kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun

5. Motivasi

Menurut Luthan dalam Edison et al. (2022), motivasi merupakan dorongan yang muncul dari kebutuhan individu untuk mencapai suatu tujuan. Dalam proses ini, terdapat tiga elemen utama yang saling berkaitan dan memengaruhi, yaitu kebutuhan (*needs*), dorongan (*drives*), dan tujuan (*goals*). Sementara itu, Maslow dalam Edison et al. (2022) menyatakan bahwa motivasi adalah kekuatan internal yang mendorong seseorang untuk bertindak dalam rangka memenuhi kebutuhannya. Motivasi menjadi faktor penggerak yang membuat individu bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu. Menurut Hanafi (2022), motivasi berperan penting dalam mendorong seseorang untuk memulai, menjalankan, dan mempertahankan suatu aktivitas. Wibowo (2016) menambahkan bahwa motivasi adalah dorongan yang memengaruhi rangkaian perilaku manusia dalam mencapai tujuan, yang mencakup unsur membangkitkan semangat, mengarahkan tindakan, mempertahankan perilaku, menunjukkan tingkat intensitas, bersifat berkelanjutan, serta berorientasi pada tujuan tertentu.

a. Pendekatan Motivasi

Menurut Hanafi (2022) terdapat tiga jenis pendekatan dalam memahami motivasi kerja, yaitu pendekatan tradisional, pendekatan hubungan antarmanusia (*human relation*), dan pendekatan manajemen sumber daya manusia (*Human Resource Management*).

1) Pendekatan Tradisional

Dalam pendekatan ini, motivasi seseorang terutama dipengaruhi oleh keinginan untuk memperoleh imbalan finansial seperti gaji. Uang dianggap sebagai faktor utama yang mendorong individu untuk bekerja atau bertindak. Karyawan umumnya dianggap enggan bekerja, namun akan termotivasi setelah diberikan insentif berupa uang.

2) Pendekatan Hubungan Manusiawi (*Human Relation*)

Pendekatan ini menekankan bahwa motivasi muncul dari kebutuhan untuk bersosialisasi. Aktivitas kerja yang monoton dapat menyebabkan kebosanan pada karyawan. Untuk mengatasinya, manajer dapat menciptakan lingkungan sosial yang kondusif, seperti mengadakan kegiatan informal, misalnya pengajian atau arisan, guna meningkatkan semangat dan mengurangi kejenuhan karyawan.

3) Pendekatan *Human Resource Management*

Pendekatan ini berpandangan bahwa aspek kepentingan karyawan perlu diperhatikan secara serius. Pekerjaan itu sendiri dapat menjadi sumber motivasi apabila memberikan tantangan, tanggung jawab, dan peluang untuk berprestasi. Oleh karena itu, penyelesaian tugas dan pencapaian hasil kerja menjadi faktor penting dalam mendorong motivasi pegawai.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno (2016) motivasi kerja dipengaruhi oleh dua kategori faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal, yang keduanya berasal dari diri dan lingkungan karyawan.

1) Faktor Internal

Faktor internal merupakan dorongan dari dalam diri individu yang memengaruhi motivasinya untuk bekerja, antara lain:

a) Dorongan untuk bertahan hidup

Setiap manusia memiliki kebutuhan dasar untuk tetap hidup, dan kebutuhan ini menjadi pemicu utama seseorang untuk bekerja.

b) Dorongan untuk memiliki sesuatu

Keinginan untuk memiliki barang atau kekayaan tertentu bisa mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan guna memenuhi keinginannya.

c) Dorongan untuk mendapatkan penghargaan

Seseorang terdorong untuk bekerja karena adanya keinginan untuk dihargai dan dihormati oleh lingkungan sekitarnya.

d) Dorongan untuk mendapat pengakuan

Motivasi kerja juga muncul dari keinginan untuk mendapatkan pengakuan, seperti:

- Apresiasi atas pencapaian atau prestasi kerja,
- Hubungan kerja yang baik dan solid,

- Kepemimpinan yang adil dan bijak,
- Citra positif perusahaan di mata masyarakat.

e) Dorongan untuk memiliki kekuasaan

Keinginan untuk memiliki kendali atau pengaruh dalam pekerjaan juga bisa menjadi faktor pendorong. Pegawai akan lebih termotivasi bila mereka memiliki:

- Kemandirian dalam bekerja,
- Variasi dalam tugas,
- Kesempatan untuk berkontribusi secara intelektual,
- Umpan balik yang jelas atas hasil kerja mereka.

2) Faktor Eksternal

Faktor eksternal berasal dari lingkungan kerja yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi motivasi, di antaranya:

a) Lingkungan kerja yang kondusif

Fasilitas dan suasana kerja yang mendukung dapat memengaruhi kenyamanan dan efektivitas karyawan dalam menjalankan tugas.

b) Kompensasi yang layak

Upah atau gaji yang memadai merupakan sumber pendapatan utama karyawan dan menjadi faktor penting untuk menjaga semangat kerja, karena berkaitan langsung dengan kebutuhan hidup pribadi dan keluarga.

c) Supervisi yang efektif

Supervisi memiliki peran penting dalam dunia kerja, yaitu untuk memberikan arahan dan bimbingan kepada karyawan agar dapat menjalankan tugasnya secara optimal dan menghindari kesalahan dalam bekerja.

d) Kepastian dalam karier atau pekerjaan

Seseorang akan memiliki semangat tinggi dan bersedia memberikan dedikasi penuh kepada perusahaan apabila ia merasa memiliki masa depan yang jelas, termasuk peluang pengembangan karier di tempat kerjanya.

e) Jabatan dan tanggung jawab yang diemban

Posisi atau jabatan tertentu dalam organisasi sering kali menjadi tujuan yang ingin dicapai karyawan karena berkaitan dengan prestise dan rasa tanggung jawab, yang pada gilirannya menjadi sumber motivasi.

f) Regulasi kerja yang adaptif

Pada umumnya, perusahaan besar memiliki aturan dan prosedur yang harus ditaati oleh seluruh pegawai. Namun, sistem kerja yang fleksibel dan tidak terlalu kaku dapat meningkatkan kenyamanan serta semangat kerja karyawan.

B. Penelitian Terdahulu

Untuk menunjang pelaksanaan penelitian ini, diperlukan kajian terhadap penelitian-penelitian sebelumnya yang relevan dengan variabel yang dikaji, yaitu kepemimpinan, disiplin kerja, serta motivasi terhadap kinerja pegawai. Beberapa studi terdahulu yang mendukung dan menjadi referensi penting dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1	Arif (2020)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Kasus di Lingkungan Pemerintah Kecamatan Kramat Jati, Kota Administrasi Jakarta Timur)	1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai
2	Fitri, Salfadri, & Sunreni (2021)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Padang	1. Motivasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja 2. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja
3	Syahputra et al., (2020)	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Labuhan Batu Utara	1. Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai
4	Abdullah (2018)	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bama Berita Sarana Televisi (BBSTV Surabaya)	Motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja
5	Rasyid (2022)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Surabaya	1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
			3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
6	Ramadhan (2018)	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Finnet Indonesia)	1. Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja 2. Disiplin kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja
7	Alamsyah & Adinata, (2023)	Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Instansi Pemerintah Provinsi Jawa Barat)	1. Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja 2. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja
8	Aeni Kuswanto (2021)	<i>The Influence of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance</i>	1. Motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja 2. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja
9	Istyarini (2019)	<i>Effect Work Discipline, Leadership and Motivation on Employee Performance</i>	1. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja 2. Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja 3. Motivasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja
10	Nasrul et al., (2023)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Loyalitas Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Sidenreng Rappang	1. Kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja 2. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja
11	Utari et al., (2023)	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Serta Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Samarinda	1. Kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja 2. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

C. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesisnya sebagai berikut:

1. Hubungan antara Kepemimpinan dengan Kinerja

Menurut Afandi (2018) kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, karena pada dasarnya pemimpin sebagai tulang punggung pengembangan organisasi untuk mendorong dan memengaruhi semangat kerja yang baik kepada pegawai (Dewi *et al.*, 2017). Pernyataan ini dibuktikan dari penelitian yang dilakukan oleh Syahputra *et al.*, (2020), Rasyid (2022), dan Istyarini (2019), menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

H₁ : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas tenaga kerja, transmigrasi, energi, dan sumber daya mineral provinsi Papua Selatan

2. Hubungan antara Disiplin Kerja dengan Kinerja

Hasibuan (2016) menyatakan bahwa disiplin merupakan bentuk kesadaran dan kemauan individu untuk mematuhi seluruh peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja memiliki hubungan erat dengan kinerja pegawai, karena

semakin tinggi tingkat kedisiplinan seorang karyawan, maka semakin besar pula potensi peningkatan kinerjanya. Pendapat ini diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Fitri, Salfadri, & Sunreni (2021), Syahputra et al., (2020), Rasyid (2022), Alamsyah & Adinata, (2023), Aeni & Kuswanto (2021), dan Istyarini (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H₂ : Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas tenaga kerja, transmigrasi, energi, dan sumber daya mineral provinsi Papua Selatan

3. Hubungan antara Motivasi dengan Kinerja

Maslow dalam Edison et al. (2022) menjelaskan bahwa motivasi merupakan kekuatan internal yang mendorong seseorang untuk bertindak atau berupaya memenuhi kebutuhannya. Variabel motivasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja, karena ketika seorang karyawan merasa terdorong secara internal terhadap pekerjaannya, maka ia cenderung menunjukkan performa yang optimal. Kinerja yang maksimal ini tentu berdampak positif bagi perusahaan. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Arif (2020), Rasyid (2022), Ramadhan (2018), Alamsyah & Adinata, (2023), Nasrul et al., (2023), dan

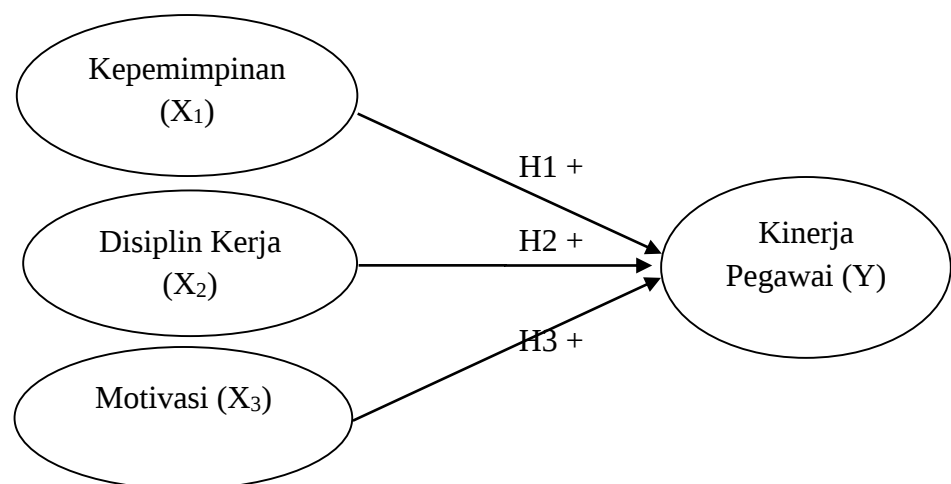
Utari et al., (2023) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah:

H₃ : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas tenaga kerja, transmigrasi, energi, dan sumber daya mineral provinsi Papua Selatan

D. Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian berikut menggambarkan hubungan antar variabel bebas yaitu kepemimpinan (X₁), disiplin kerja (X₂) dan motivasi (X₃) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y)



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian