

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

a. Definisi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyepakati apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melakukannya secara efektif, dan proses memfasilitasi upaya individu dan kelompok menuju tujuan Bersama (Hasibuan, 2007).

Istilah transformasi mengubah visi menjadi kenyataan, potensi menjadi kenyataan. Konsep asli kepemimpinan transformasional diperkenalkan oleh Burn, yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu proses dimana para pemimpin dan karyawannya mencapai moral dan motivasi yang lebih tinggi (Daniati, 2016).

Pengertian kepemimpinan transformasional sebagai seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi bawahannya dengan cara tertentu. Berkat implementasi kepemimpinan transformasional, bawahan merasakan kepercayaan, pengakuan, loyalitas, dan rasa hormat dari pemimpin mereka (Mella & Seno, 2021).

Kepemimpinan transformasional adalah perilaku pemimpin yang memberikan pertimbangan sendiri, rangsangan, intelektual, dan memiliki karisma (Hasibuan, 2007).

Berdasarkan teori di atas dapat disimpulkan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang merangsang dan menginspirasi para pengikutnya untuk mencapai hasil yang luar biasa dan dalam proses mengembangkan kapasitas kepemimpinan mereka sendiri.

b. Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan menurut (Hardianti, 2018) :

1) Sikap Sinis Dalam Perubahan Organisasi

Jika organisasi memiliki sikap sinis terhadap perubahan, maka gaya kepemimpinan transformasional tidak akan di terima, karena sikap sinis terhadap perubahan organisasi akan berpengaruh negatif terhadap gaya kepemimpinan transformasional.

2) Perilaku Kepemimpinan Rekan

Perilaku kepemimpinan rekan sejawat sangat mempengaruhi kecepatan gaya kepemimpinan transformasional. Karena rekan

kerja menerima gaya kepemimpinan transformasional, maka gaya kepemimpinan tersebut dapat berfungsi secara optimal.

3) Pengalaman Manajerial

Jika seseorang pemimpin memiliki lebih banyak pengalaman dalam bidang manajemen, maka sangat mempengaruhi keefektifan gaya kepemimpinan transformasional, karena semakin banyak pengalaman yang terkumpul, semakin efektif pemimpin tersebut dalam mengambil keputusan.

c. Faktor Dipengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Faktor yang tidak dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional adalah:

1) Meningkatkan kinerja

(Hardianti, 2018) Berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja, pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional mengutamakan kebutuhan organisasi di atas kebutuhan pribadi agar dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan memungkinkan karyawan bekerja secara optimal.

2) Meningkatkan komitmen

(Hardianti, 2018) Mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan dapat meningkatkan komitmen karyawan karena

gaya kepemimpinan transformasional menekankan pemberdayaan karyawan melalui kinerja organisasi yang efektif.

d. Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional bersifat multidimensi dan menyarankan enam perilaku kepemimpinan transformasional yang penting (Ferozi & Chang, 2021)

1) Mengidentifikasi dan Mengartikulasikan Visi Transformasional

Pemimpin menemukan peluang baru bagi karyawan dan organisasi mereka mampu mengidentifikasi dan mengartikulasikan visi mereka kepada pengikut, pemimpin mendorong dan menginspirasi pengikut dengan visi masa depan mereka.

2) Menyediakan Model Tempat

Yaitu perilaku pemimpin memberikan contoh untuk diikuti oleh karyawannya.

3) Membina Penerimaan Tujuan Kelompok

Perilaku pemimpin memperkenalkan tujuan bersama kelompok, yang pada gilirannya memotivasi karyawannya untuk bekerja sama sebagai sebuah tim. Perilaku mendorong seperti itu mengarah pada kerja sama yang kuat dan efektif di antara karyawan untuk mencapai tujuan bersama.

4) Tinggi Ekspektasi Kinerja

Indikator ini mewakili perilaku pemimpin yang mengharapkan hasil yang lebih baik dari karyawannya. Pemimpin peduli dengan keunggulan dan kualitas dalam kinerja tugas karyawan mereka.

5) Menyediakan Dukungan Individu

Ini berarti bahwa pemimpin menghormati dan memperhatikan perasaan dan kebutuhan pribadi pengikutnya, mereka menghormati karyawan dan perasaan mereka.

6) Stimulasi Intelektual

Pemimpin transformasional meminta pengikut untuk memeriksa kembali asumsi mereka tentang apa yang mereka lakukan di tempat kerja, karena rangsangan mental memaksa karyawan untuk memikirkan kembali masalah saat ini dan mengambil Tindakan inovatif.

2. Lingkungan Kerja

a. Definisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologis dan fisik perusahaan, yang mempengaruhi kinerja tugas-tugas karyawan. Kehidupan manusia tidak lepas dari kondisi lingkungan, terdapat hubungan yang sangat erat antara manusia dengan lingkungan.

Dalam hal ini, seseorang selalu beradaptasi dengan kondisi lingkungan yang berbeda (Mella & Seno, 2021).

Lingkungan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk bekerja secara optimal. Lingkungan kerja berdampak langsung pada karyawan untuk bekerja secara optimal dan berdampak langsung pada karyawan untuk memenuhi misi perusahaan. Jika seorang karyawan menyukai tempatnya, maka karyawan merasa betah di tempat kerjanya melakukan aktivitas (Daniati, 2016).

b. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keadaan di lokasi kerja baik jasmani maupun sosial yang mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas pekerjaannya. Jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu:

1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah kondisi fisik perusahaan di sekitar tempat kerja, seperti sirkulasi udara, warna dinding, keamanan, ruang gerak. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan sekitar tempat kerja yang mempengaruhi pekerja baik secara langsung maupun tidak langsung (Chaeruri & Budiarti, 2020).

Kondisi lingkungan fisik perusahaan atau organisasi harus nyaman dan menyenangkan. Lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

- a) Lingkungan kerja yang berhubungan langsung dengan karyawan (misalnya: kursi, meja)
- b) Lingkungan kerja umum juga dapat disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia. (misalnya: suhu, kelembaban, pencahayaan, kebisingan, warna)

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah keseluruhan hubungan yang terkandung dalam urusan pekerjaan. Misalnya, hubungan karyawan dengan pemimpin, serta hubungan karyawan dengan karyawan lainnya. Jenis lingkungan kerja non fisik terutama mempengaruhi produktivitas karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus dituntut untuk menciptakan lingkungan kerja non fisik yang mendukung kerja sama antar seluruh elemen perusahaan. Lingkungan kerja non fisik setidaknya harus terbuka dan mendorong agar karyawan merasa dihargai dan didukung. Jika lingkungan kerja non fisik kurang baik maka efisiensi kerja terganggu (Dira, 2022).

c. Indikator Lingkungan Kerja

Dalam penelitian kali ini menggunakan indikator lingkungan kerja menurut (Haryati dkk., 2019) Lingkungan kerja dapat diukur dengan cara:

1) Suasana Kerja

Suasana kerja yang relevan adalah kondisi kerja yang menyenangkan, nyaman dan aman bagi setiap karyawan yang ada.

2) Hubungan Dengan Rekan Sekerja

Hubungan dengan rekan kerja bisa dikatakan harmonis, tanpa adanya intrik antar rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi retensi karyawan dalam perusahaan dikarenakan adanya hubungan yang harmonis antar karyawan. Keharmonisan dan hubungan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

3) Tersedianya Fasilitas Kerja

Tempat kerja yang dimaksud adalah perangkat-perangkat yang mendukung kelancaran seluruh aktivitas kerja, meskipun perangkat tersebut termasuk dalam kategori barang bekas, namun dapat mendukung proses kerja

3. Motivasi

a. Definisi Motivasi

Motivasi berasal dari Bahasa latin *movere* yang berarti dorongan atau Gerakan. Motivasi dalam manajemen hanya menysasar sumber daya manusia secara umum, yang terutama dilakukan oleh atasan dan bawahan. Motivasi merupakan daya penggerak yang dapat menimbulkan gairah dalam diri seseorang yang ingin bekerja sama secara efektif dan terintegrasi dalam segala hal untuk mencapai produktivitas kerja (Agus Dwi Atmoko, 2022)

Motivasi adalah keadaan atau energi yang dapat menggerakkan karyawan yang terarah pada pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan justru mengungkapkan bahwa motivasi merupakan daya dorong yang membangkitkan semangat kerja, dapat membuat bawahan bekerja sama, bekerja efektif dan berintegrasi dengan penuh kepuasan.

Motivasi adalah seperangkat semangat dan dorongan yang dapat membuat seseorang melakukan pekerjaan dengan baik (Paais & Pattiruhu, 2020). Motivasi merupakan daya penggerak seseorang dalam melakukan Tindakan, baik secara internal maupun eksternal, baik secara positif maupun negatif. Semangat kerja ini dapat menimbulkan motivasi kerja atau semangat dalam bekerja (Riyanto dkk., 2021) menyatakan bahwa motivasi adalah rangkaian Tindakan dan nilai-nilai yang dapat mempengaruhi pencapaian beberapa

tujuan seseorang, tujuan tersebut Kembali lagi kepada orang tersebut.

Dari pengertian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan untuk meningkatkan usaha mencapai tujuan organisasi dalam batas-batas untuk memuaskan kebutuhan sendiri.

b. Teori Motivasi

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh (Locke, 1990). *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Mahennoko, 2011).

Menurut teori ini salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri atau diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan. *Goal setting theory* menjelaskan hubungan

antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja.

c. Indikator Motivasi

Dalam penelitian kali ini menggunakan indikator motivasi menurut (Locke, 1990). Motivasi dapat diukur dengan cara:

1) *Calritiy* (kejelasan)

Memastikan tujuan yang jelas, yang spesifik dan terukur.

2) *Challenge* (tantangan)

Memastikan tujuan itu relevan, penting dan menantang.

3) *Commitment* (komitmen)

Memastikan tujuan jelas dan disepakati oleh karyawan dan perusahaan.

4) *Feedback* (umpan balik)

Memastikan ada metode untuk mengukur keberhasilan dan memberikan umpan balik atas upaya pencapaian tujuan tersebut.

5) *Task complexity* (kompleksitas tugas)

Memberi seseorang cukup waktu untuk mencapai suatu tujuan atau mempelajari hal-hal yang diperlukan untuk mencapai suatu tujuan.

4. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Kinerja adalah hasil unjuk kerja dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Inti dari manajemen kinerja salah pengukuran aktual kinerja individu atau kelompok (J.M. Ivancevich dkk., 2008).

Prasasti atau kinerja adalah hasil yang telah di capai seseorang melalui perilaku kerja selama melaksanakan tugas kerja (Soetrisno, 2019).

Kinerja sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan tujuan (Soetopo dkk., 2019).

b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi, dimana motivasi dibentuk oleh sikap (*attitude*) pemimpin dan karyawan terhadap situasi kerja yang berlaku di lingkungan organisasi. Motivasi adalah kondisi yang mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

c. Indikator Kinerja

Dalam penelitian kali ini menggunakan indikator kinerja menurut (Azliani dkk., t.t.). Kinerja dapat diukur dengan cara:

1) Kualitas kerja

Ukuran kualitas kerja mencakup integritas ketrampilan dan kemampuan karyawan, serta persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dilakukan.

2) Kuantitas kerja

Kuantitas yang dilakukan adalah jumlah yang dinyatakan sebagai jumlah yang besar.

3) Ketepatan waktu

Menyelesaikan aktivitas tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lainnya.

4) Efektivitas

Meningkatkan produktivitas setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan memaksimalkan tingkat pemanfaatan sumber daya organisasi yang tersedia (tenaga kerja, uang, bahan baku).

5) Komitmen

Sejauh mana seorang pegawai dapat melaksanakan tugas-tugasnya untuk perusahaan disebut komitmen.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 3 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil	Review
1.	(Sitopu dkk., 2021)	The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance	Disiplin kerja, kompensasi, dan motivasi mempengaruhi kinerja.	Sebaiknya jurnal menampilkan data sekunder, untuk membuktikan terjadinya fenomena, karena penelitian dilakukan untuk menyelesaikan masalah yang ada. Jurnal tersebut juga tidak menunjukkan kerangka konsep, kerangka konsep menjadi pedoman penelitian untuk menjelaskan secara sistematis.
2.	(Putu dkk., 2019a)	Transactional Leadership, Motivation and Employee Performance	Gaya kepemimpinan transaksional, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Penelitian ini tidak menjelaskan metode pengolahan data seperti apa yang digunakan. Dan tidak menunjukkan hipotesis.
3.	(Adrianto & Siringoringo, 2020)	The Influence of Work Environment and Motivation on Employee Performance in Wood Factory	Lingkungan kerja, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Penelitian ini tidak menunjukkan gambar hasil dari pengolahan data.
4.	(Lasiny dkk., 2021)	The Effect of Transformation Leadership and Work Motivation on Employee	Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional,	Sebaiknya jurnal menampilkan data sekunder, untuk membuktikan terjadinya fenomena, karena penelitian dilakukan untuk

		Performnace With Job Satisfaction a Mediation Variable	<p>motivasi terhadap kepuasan kerja.</p> <p>Terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional, motivasi pada kinerja karyawan.</p> <p>Ada pengaruh yang signifikan dari kepuasan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Kepemimpinan transformasional dan motivasi memiliki suatu pengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja</p>	menyelesaikan masalah yang ada.
5.	(Yusuf Anshori dkk., 2022)	Effect of Transformasional Leadership Style on Employee Performancee Through Work Motivation of Employees of the Culture and Tourism Office of Bojonegoro Rengency	<p>Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.</p> <p>Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.</p> <p>Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi</p>	Jurnal tersebut juga tidak menunjukkan kerangka konsep, kerangka konsep menjadi pedoman peneliti untuk menjelaskan secara sistematis, dan memudahkan pembaca untuk lebih mudah memahami.
6.	(Agus Dwi Atmoko, 2022)	Influence of Organizational Culture, Education, and Training on Employee Performance With Motivation as Variable Intervention	<p>Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan.</p> <p>Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi</p>	Jurnal tersebut juga tidak menunjukkan kerangka konsep, kerangka konsep menjadi pedoman peneliti untuk menjelaskan secara sistematis, dan memudahkan pembaca untuk lebih mudah memahami. Penelitian tersebut juga tidak menunjukkan jumlah sampel.

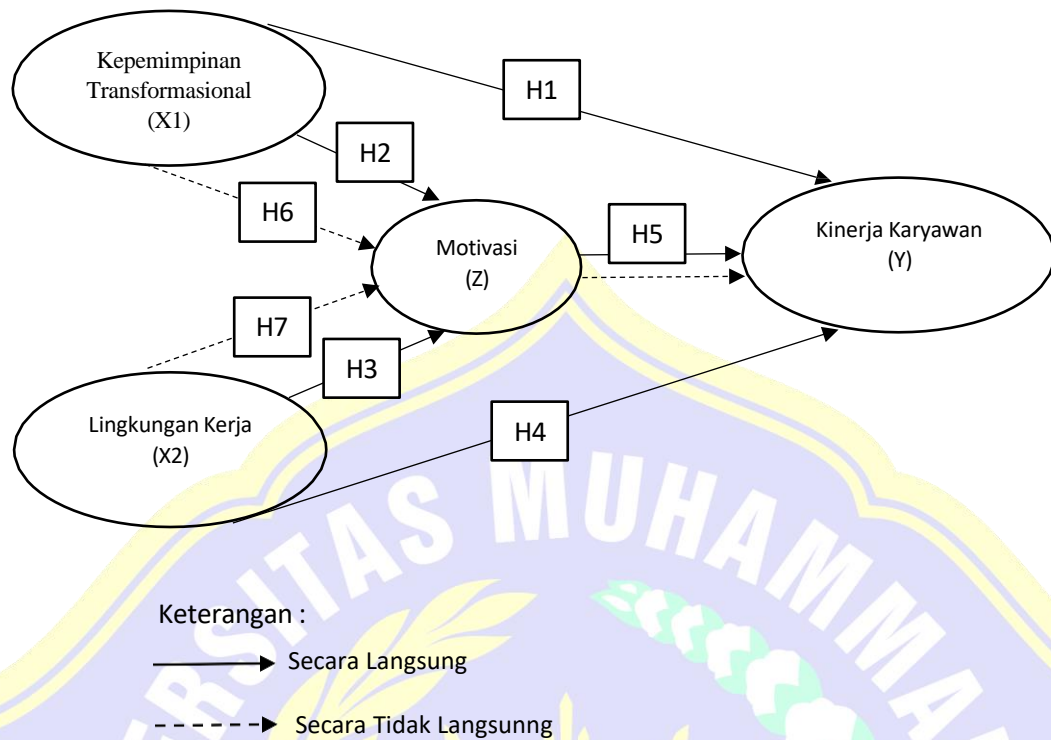
			kerja karyawan dan kinerja karyawan.	
7.	(Halomoan Butarbutar & Yusnita, t.t.)	The Effect of Organizational Culture and Transformasional Leadership on Employee Performance through Job Satisfaction	Pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.	Sebaiknya jurnal menampilkan data sekunder, untuk membuktikan terjadinya fenomena, karena penelitian dilakukan untuk menyelesaikan masalah yang ada. Jurnal tersebut juga tidak menunjukkan kerangka konsep, kerangka konsep menjadi pedoman peneliti untuk menjelaskan secara sistematis.
8.	(Raveendran, 2022)	Impact of Transformational Leadership on Employee Performance with the Mediation Impact of Employee Engagement	Kepemimpinan transformasional dan keterlibatan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan. Pengaruh positif pada kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif signifikan bagi keterikatan karyawan. Keterlibatan karyawan menengahi pengaruh dari kepemimpinan tranformasional dan kinerja karyawan.	Latar belakang kurang menunjukkan masalah yang kuat, dan tidak menunjukkan data sekundernya.
9.	(Mirandani & Bahri, 2022)	The Influence of Work Environment, Work Discipline and Job Satisfaction on Employee Performance	Lingkungan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja memiliki hubungan positif tetapi pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja	Penelitian tersebut tidak menunjukkan kerangka konsep, kerangka konsep menjadi pedoman peneliti untuk menjelaskan secara sistematis. Dan penelitian tersebut tidak menunjukkan saran variabel yang tepat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

			berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	
10.	(Azliani dkk., 2022)	The Effect of Employee and Work Environment Through Work Spirit on ASN Performance BAPPEDA Aceh Tamiang District	Penempatan pegawai dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Penempatan pegawai dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penempatan pegawai dan lingkungan kerja secara tidak langsung terhadap kinerja.	Penelitian tersebut tidak menunjukkan saran variabel apa untuk digunakan pada penelitian selanjutnya.
11.	(Magasi, 2021)	Effect of Tranformational Leadership on Employee Performance: a Perspective of Leader's Influence	Pengaruh idealisasi dan motivasi inspirasional memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja para karyawan.	Penelitian ini tidak menyebutkan hipotesis.
12.	(Ramli, 2019)	Work Environment, Job Satisfaction and Employee Performance in Health Services	Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja adalah positif dan signifikan. Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai adalah positif dan signifikan. Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan positif signifikan.	Penelitian tersebut juga tidak menunjukkan kerangka konsep, kerangka konsep menjadi pedoman peneliti untuk menjelaskan secara sistematis
13.	(Natali dkk., 2022)	The effect of Work Motivation, Work Environment, and Compensation on Employee Performance at Bank Btn Medan Branch Office	Motivasi kerja, lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi memiliki pengaruh secara simultan	Penelitian tersebut tidak menunjukkan saran variabel apa untuk digunakan pada penelitian selanjutnya.

			terhadap kinerja karyawan.	
14.	(Safitri dkk., 2021)	The Effect of Training, Organizational Culture, Incentives and Worn Invorment on Employee: Study at PT. Bank Mnadiri Business Cluster Jember II	Pelatihan, budaya organisasi, insentif dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.	Penelitian tersebut juga tidak menunjukkan kerangka konsep, kerangka konsep menjadi pedoman peneliti untuk menjelaskan secara sistematis.
15.	(Faza & Usman, 2020)	Effect of Work Discipline, Organizational Commitment, and The Work Environment on Employee Performance	Disiplin kerja, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.	Penelitian tersebut tidak menunjukkan saran variabel apa untuk digunakan pada penelitian selanjutnya.

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual (*conceptual framework*) merupakan landasan dari keseluruhan proses penelitian. Kerangka konseptual menjelaskan hubungan antara variabel, menjelaskan teori yang melandasi hubungan-hubungan serta menjelaskan karakteristik, arah dari hubungan-hubungan tersebut (Fatihudin, 2015). Untuk memahami permasalahan yang diangkat memerlukan kerangka konseptual untuk menemukan, mengembangkan dan menguji validitas penelitian, yang dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Konsep

D. Hipotesis

Pemecahan masalah secara teoritis atau berdasarkan teori disebut hipotesis. Dengan demikian hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap permasalahan yang diajukan, yang kebenaran jawaban tersebut akan dibuktikan secara *empiric* melalui penelitian yang akan dilakukan (Fatihudin, 2015). Oleh karena itu, berdasarkan kerangka konseptual di atas, maka penelitian mengajukan sebagai berikut:

1. H1 : Diduga ada pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan.
2. H2 : Diduga ada pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh langsung terhadap Motivasi.

3. H3 : Diduga ada pengaruh Lingkungan Kerja berpengaruh langsung terhadap Motivasi.
4. H4 : Diduga ada pengaruh Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
5. H5 : Diduga ada pengaruh Motivasi berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja karyawan.
6. H6 : Diduga ada pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi sebagai variabel mediasi.
7. H7 : Diduga ada pengaruh Lingkungan Kerja berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja karyawan melalui variabel Motivasi.

