

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

Tinjauan Pustaka adalah proses umum yang dilalui untuk mendapatkan teori yang relevan dengan masalah yang diteliti. Mencari beberapa kumpulan penelitian yang terkait, kemudian diangkat untuk mendukung penelitian yang dibuat agar penelitian semakin menguat. Pada Tinjauan Pustaka ini akan membahas konsep dasar mengenai pengaruh *Transformational Leadership*, *Innovative Work Behavior* dan *Work Environment* terhadap *Empolyee Performance*, serta penelitian terdahulu yang mendasari kerangka pemikiran dan hipotesis.

##### **2.1.1 *Transformational Leadership***

*Transformational Leadership* adalah gaya kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin untuk memberikan inspirasi, motivasi, dan dorongan kepada bawahan agar mereka mampu meningkatkan kinerja serta mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan ini diwujudkan melalui beberapa pendekatan yang dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif, mendukung perubahan, dan meningkatkan efektivitas organisasi, serta mendorong pengembangan potensi individu karyawan melalui keteladanan, perhatian individual, dan stimulasi intelektual secara berkelanjutan. Dalam penerapannya, kepemimpinan ini mampu meningkatkan komitmen dan keterlibatan karyawan, sehingga mendorong mereka bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi (Ayandibu, 2024).

### 2.1.1.1 Pengertian *Transformational Leadership*

*Transformational Leadership* merupakan pendekatan kepemimpinan yang menitikberatkan pada upaya menciptakan perubahan yang bersifat positif dan berkelanjutan melalui pengembangan kemampuan individu dan kemajuan organisasi. *Transformational Leadership* ini tidak hanya berorientasi pada hasil akhir, tetapi juga menekankan peran pemimpin sebagai sumber inspirasi dan pemberdayaan yang mampu menumbuhkan semangat, rasa percaya, serta motivasi bersama di lingkungan kerja. Dalam penerapannya, *Transformational Leadership* berusaha membangun suasana kerja yang mendukung proses belajar, mendorong munculnya inovasi, dan memperkuat kerja sama antarkaryawan agar potensi terbaik mereka dapat berkembang secara optimal. Dengan demikian, *Transformational Leadership* menempatkan sosok pemimpin sebagai teladan yang mendorong pertumbuhan pribadi, mempererat hubungan emosional dengan anggota tim, serta menanamkan nilai-nilai positif yang berorientasi pada perubahan dan keberlanjutan organisasi (Blane, 2017: 12-13).

*Transformational Leadership* adalah gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin membimbing bawahannya dengan menciptakan visi yang memotivasi, memberikan teladan etis, dan memperkaya makna dari pekerjaan. Berbeda dengan sekadar mendorong pencapaian target, pendekatan ini digunakan agar mentransformasi nilai-nilai, sudut pandang, dan keyakinan individu agar sejalan dengan tujuan strategis organisasi. Kepemimpinan ini membentuk komitmen dan perilaku karyawan dengan memperkuat pemahaman mereka tentang tujuan organisasi dan membangun hubungan yang didasari kepercayaan. Dengan

demikian, *Transformational Leadership* berfungsi sebagai pendorong untuk perubahan positif, baik dalam sikap mental maupun tindakan karyawan (Alomari, 2020).

Dalam praktiknya, *Transformational Leadership* diterapkan ketika seorang pemimpin berhasil mengomunikasikan visi yang menarik, mendorong cara berpikir kritis, dan menginspirasi bawahan untuk mengutamakan tujuan kelompok di atas kepentingan pribadi. Gaya kepemimpinan ini dapat mendongkrak kreativitas, inovasi, dan motivasi internal karyawan lewat komunikasi yang persuasif, tantangan intelektual, serta pemberian kebebasan untuk berinisiatif. Dengan keterampilan interpersonalnya, *Transformational Leadership* juga mampu mengelola dinamika kelompok dan memperdalam keterikatan emosional anggota tim terhadap tugas mereka. Hasilnya, terciptalah lingkungan kerja yang tidak hanya menghasilkan, tetapi juga tanggap dalam menghadapi perubahan (Jun & Lee, 2023).

Efektivitas *Transformational Leadership* semakin kentara dalam lingkungan organisasi modern yang mengutamakan fleksibilitas, kolaborasi, dan inovasi tiada henti. *Transformational Leadership* berperan dalam menciptakan atmosfer kerja yang mendukung pengembangan diri, mempererat sinergi tim, dan meningkatkan kematangan psikologis karyawan melalui perhatian dan dukungan yang personal. Metode ini tidak hanya memperkuat ikatan antarindividu, tetapi juga menumbuhkan loyalitas terhadap organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja dan komitmen berkelanjutan (Mishra et al., 2023).

Berdasarkan definisi tersebut, *Transformational Leadership* merupakan gaya

kepemimpinan yang menekankan inspirasi, motivasi, dan dukungan untuk meningkatkan perkembangan positif pada karyawan dan organisasi melalui visi yang kuat, stimulasi pemikiran kritis, serta perhatian individual. Kepemimpinan ini meningkatkan komitmen, partisipasi, inovasi, dan kreativitas karyawan, sehingga berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada pertumbuhan berkelanjutan.

#### **2.1.1.2 Indikator *Transformational Leadership***

Terdapat beberapa indikator dari Transformational Leadership yaitu sebagai berikut (Noviyanti, 2024).

##### 1. Pengaruh Ideal

Menggambarkan kemampuan pemimpin dalam menjadi teladan yang dihormati dan dipercaya melalui integritas, komitmen, serta konsistensi antara ucapan dan tindakan. Keteladanan ini mendorong karyawan meniru sikap positif dan etika kerja pemimpin, sehingga terbentuk kepercayaan dan loyalitas terhadap organisasi.

##### 2. Motivasi Inspirasional

Mencerminkan kemampuan pemimpin dalam menumbuhkan semangat dan motivasi karyawan melalui penyampaian visi dan tujuan organisasi secara jelas dan optimis, sehingga mendorong antusiasme, kepercayaan diri, serta keyakinan karyawan akan perannya dalam pencapaian tujuan bersama.

##### 3. Stimulasi Intelektual

Menggambarkan kemampuan pemimpin dalam mendorong karyawan berpikir kritis dan kreatif untuk menghasilkan solusi serta ide-ide baru.

Pendekatan ini menciptakan lingkungan yang terbuka terhadap perbedaan pandangan, sehingga organisasi menjadi lebih adaptif terhadap perubahan.

#### 4. Perhatian Individual

Menekankan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan dan potensi setiap karyawan secara individu. Pemimpin memberikan dukungan, bimbingan, serta kesempatan pengembangan yang sesuai dengan kemampuan masing-masing, sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis serta peningkatan motivasi dan *Employee Performance*.

#### **2.1.1.3 Dampak dari *Transformational Leadership***

Adapun dampak dari *Transformational Leadership* yaitu sebagai berikut (Blane, 2017: 121-124).

##### 1. Potensi Karyawan Meningkatkan

*Transformational Leadership* membantu mengembangkan pola pikir dan perilaku kerja positif pada karyawan, sehingga meningkatkan kepercayaan diri, motivasi, dan kinerja. Dengan potensi yang berkembang, karyawan terdorong untuk berinovasi, berinisiatif, dan memberikan kontribusi yang lebih optimal bagi organisasi.

##### 2. Hambatan sudah dihilangkan

*Transformational Leadership* berperan dalam mengidentifikasi dan mengurangi berbagai hambatan kerja yang menghambat perkembangan karyawan, seperti ketidaksesuaian beban kerja, proses yang tidak efisien, maupun konflik peran. Pengurangan hambatan tersebut memungkinkan karyawan bekerja lebih fokus dan efektif, sehingga meningkatkan moral kerja,

menurunkan tingkat stres, dan mendorong produktivitas.

### 3. Percepatan Pencapaian Hasil

Percepatan Pencapaian Hasil merupakan dampak dari meningkatnya potensi karyawan dan berkurangnya hambatan kerja, sehingga kinerja tim dan organisasi meningkat lebih cepat. Kondisi ini mendorong efisiensi kerja, percepatan pengambilan keputusan, peningkatan kualitas hasil, serta pencapaian target organisasi secara lebih optimal.

#### **2.1.2 *Innovative Work Behavior***

*Innovative Work Behavior* merupakan perilaku proaktif karyawan yang mencakup keseluruhan proses inovatif, mulai dari kegiatan mengeksplorasi peluang dan ide-ide baru, menghasilkan gagasan yang relevan, memperjuangkan serta memperoleh dukungan terhadap ide tersebut, hingga menerapkannya secara efektif dalam praktik kerja. Perilaku ini bertujuan untuk memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan proses, produk, maupun layanan organisasi, sehingga dapat memperkuat efektivitas dan kemampuan bersaing organisasi secara berkelanjutan (Sjahrudin et al., 2024).

##### **2.1.2.1 Pengertian *Innovative Work Behavior***

*Innovative Work Behavior* merupakan perilaku yang dilakukan karyawan untuk menghasilkan, memperkenalkan, dan mengimplementasikan ide-ide baru yang berkontribusi pada peningkatan efektivitas serta kinerja organisasi. Perilaku ini tidak hanya berkaitan dengan munculnya ide secara kreatif, tetapi mencakup proses berkelanjutan yang dimulai dari identifikasi permasalahan hingga penerapan solusi secara nyata. *Innovative Work Behavior* terdiri dari empat tahapan utama,

yakni eksplorasi ide, pengembangan atau generasi ide, promosi dan advokasi ide, dan implementasi ide, yang menggambarkan perkembangan suatu ide sejak tahap pencarian peluang hingga tahap realisasinya di lingkungan kerja. Oleh karena itu, *Innovative Work Behavior* merefleksikan tindakan proaktif karyawan dalam menemukan peluang perbaikan, menghasilkan gagasan bermakna, memperjuangkan adopsi ide tersebut, dan memastikan implementasinya secara efektif demi mendukung peningkatan kinerja dan kemajuan organisasi (Dincer & Yuksel, 2020: 207-208).

*Innovative Work Behavior* menggambarkan perilaku proaktif karyawan dalam menciptakan serta menerapkan ide-ide baru yang memberikan nilai tambah bagi organisasi. *Innovative Work Behavior* bukan hanya bentuk kreativitas, tetapi merupakan kontribusi nyata yang terlihat dari kemampuan karyawan mengajukan gagasan yang relevan, menunjukkan inisiatif dalam memperbaiki proses kerja, serta berani mengambil langkah berbeda untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas kinerja. Perilaku ini dianggap penting dalam menghadapi dinamika persaingan modern yang menuntut organisasi untuk selalu adaptif dan responsif (Halawa et al., 2023).

*Innovative Work Behavior* adalah perilaku yang mencerminkan keberanian karyawan dalam mengemukakan ide inovatif serta keterlibatan mereka dalam proses perubahan organisasi. *Innovative Work Behavior* dapat diukur melalui penilaian terhadap kemampuan karyawan memberikan usulan konstruktif, partisipasi mereka dalam memecahkan masalah, serta intensitas kontribusi mereka dalam upaya perbaikan berkelanjutan. Dengan kata lain, *Innovative Work Behavior*

terlihat dari bagaimana karyawan berperan secara aktif dalam menawarkan perspektif baru dan mendukung pelaksanaan perubahan di tempat kerja (Rindyani & Mansyur, 2024). *Innovative Work Behavior* mencakup tindakan karyawan untuk mengembangkan gagasan baru serta mengaplikasikannya secara praktis untuk meningkatkan efektivitas dan adaptabilitas organisasi. Dengan demikian, perilaku inovatif tampak melalui frekuensi karyawan mengusulkan perbaikan, kemampuan mereka mencoba pendekatan baru, serta kesiapan mereka menghadapi perubahan dengan solusi kreatif (Gisella et al., 2025).

Berdasarkan pengertian tersebut, *Innovative Work Behavior* dapat disimpulkan sebagai perilaku proaktif karyawan dalam menghasilkan, mengemukakan, dan menerapkan ide-ide baru yang berkontribusi pada peningkatan efektivitas dan kemajuan organisasi. Perilaku ini mencerminkan kreativitas, inisiatif, kemampuan mengenali permasalahan, serta dukungan terhadap perubahan berkelanjutan, sehingga menjadi kontribusi strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi.

#### **2.1.2.2 Indikator *Innovative Work Behavior***

*Innovative Work Behavior* dipahami melalui empat indikator utama yang menggambarkan tahapan proses inovasi (Pajuoja et al., 2025).

##### **1. Eksplorasi Ide**

Indikator ini menggambarkan kemampuan individu dalam mengenali peluang, mengidentifikasi masalah, serta mencari kemungkinan perbaikan dalam pekerjaan. Perilaku ini mencerminkan keterbukaan terhadap perubahan dan kemauan untuk menemukan cara kerja yang lebih efektif sebagai dasar

munculnya inovasi.

## 2. Pengembangan atau Generasi Ide

Indikator ini menunjukkan kemampuan individu dalam menghasilkan ide atau solusi kreatif berdasarkan peluang atau masalah yang ada. Perilaku ini menekankan kreativitas dan kemampuan berpikir alternatif sebagai tahap awal sebelum ide dikembangkan dan diterapkan dalam pekerjaan.

## 3. Promosi dan Advokasi Ide

Indikator ini menekankan kemampuan individu dalam memperjuangkan ide inovatif agar memperoleh dukungan dari rekan kerja dan atasan. Perilaku ini bertujuan memastikan ide tidak hanya berhenti pada konsep, tetapi dapat dilanjutkan ke tahap implementasi.

## 4. Implementasi Ide

Indikator ini mencerminkan kemampuan individu dalam menerapkan ide ke dalam tindakan nyata melalui perubahan prosedur atau proses kerja. Implementasi ide menunjukkan kemampuan mengubah gagasan menjadi hasil yang memberikan nilai tambah bagi perusahaan.

### **2.1.2.3 Dampak dari *Innovative Work Behavior***

Terdapat beberapa dampak yang menunjukkan bagaimana perilaku kerja inovatif berperan dalam meningkatkan kualitas kinerja individu maupun organisasi (Sueb & Sopiah, 2023).

#### 1. Kemampuan menghasilkan ide baru dan solusi inovatif

Perilaku kerja inovatif mendorong karyawan menghasilkan ide baru dan solusi kreatif, sehingga memperluas peluang perbaikan serta meningkatkan

efektivitas inovasi di tempat kerja.

## 2. Meningkatkan adaptasi dan efektivitas pemecahan masalah

Perilaku inovatif pada karyawan membantu individu untuk lebih adaptif terhadap perubahan dan tanggap dalam menyelesaikan masalah dengan solusi inovatif, sehingga penyelesaian masalah lebih efisien dan kualitas kinerja meningkat.

## 3. Menciptakan iklim inovasi dalam organisasi

Perilaku inovatif berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang mendukung kreativitas, keberanian mencoba pendekatan baru, serta keterbukaan terhadap ide. Kondisi ini mendorong kolaborasi dan pembaruan sistem kerja sehingga organisasi dapat berkembang secara berkelanjutan melalui budaya inovasi yang kuat.

### **2.1.3 *Work Environment***

*Work Environment* adalah seluruh kondisi dan faktor di sekitar karyawan yang memengaruhi pelaksanaan pekerjaan dan kinerja. Lingkungan kerja mencakup aspek fisik maupun nonfisik yang mendukung aktivitas kerja karyawan. Kondisi fisik meliputi fasilitas, kebersihan, pencahayaan, dan keamanan, sedangkan kondisi nonfisik berkaitan dengan suasana serta hubungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan kenyamanan dan mendorong peningkatan *Employee Performance* secara optimal (La'bi' et al., 2024).

#### **2.1.3.1 *Pengertian Work Environment***

*Work Environment* didefinisikan sebagai keseluruhan kondisi yang ada di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi cara mereka bekerja dan menjalankan

tugas. Lingkungan kerja mencerminkan situasi dan keadaan tempat kerja yang dialami karyawan dalam aktivitas sehari-hari. Kondisi tersebut dapat memberikan pengaruh positif maupun negatif terhadap kenyamanan dan sikap kerja karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung akan membantu karyawan bekerja dengan lebih baik dan efektif. Oleh karena itu, lingkungan kerja menjadi faktor penting dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja yang baik juga berperan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan berkelanjutan. Dengan adanya lingkungan kerja yang sesuai, karyawan dapat menjalankan tugas secara optimal dan konsisten (Nilsson et al., 2023:12).

*Work Environment* adalah keseluruhan kondisi fisik, sosial, dan psikologis yang membentuk ruang di mana karyawan menjalankan aktivitas kerjanya. Lingkungan kerja dipahami sebagai gabungan antara suasana, keteraturan, dan kondisi umum di tempat kerja yang dapat memengaruhi kenyamanan serta kesiapan mental individu dalam bekerja. Lingkungan yang dirancang dengan baik diyakini menciptakan rasa aman, meningkatkan fokus, dan menyediakan ketenangan sehingga karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan lebih terarah. Penataan ruang yang rapi, suasana kerja yang kondusif, dan pengaturan lingkungan yang stabil membentuk pengalaman kerja yang mendukung produktivitas (Mirawati et al., 2024).

Selanjutnya, *Work Environment* tidak hanya berkaitan dengan fasilitas fisik, tetapi juga meliputi hubungan sosial serta kondisi psikologis yang dialami karyawan dalam kegiatan sehari-hari. *Work Environment* terbentuk melalui interaksi antarkaryawan, kualitas komunikasi, dukungan sosial, dan suasana

emosional yang berkembang di dalam organisasi. Lingkungan yang positif ditandai dengan hubungan kerja yang saling menghargai, komunikasi yang terbuka, dan kerja sama yang harmonis. Kondisi seperti ini membantu karyawan merasa lebih nyaman, diterima, dan dihargai, sehingga memudahkan mereka beradaptasi serta meningkatkan keterlibatan dalam pekerjaan. Lingkungan kerja yang baik juga memperkuat rasa percaya diri dan mendukung perkembangan profesional karyawan (Dumitriu et al., 2025).

Di sisi lain, *Work Environment* dipahami sebagai aspek yang memiliki peran penting dalam menentukan efektivitas dan kelancaran pelaksanaan tugas karyawan. Lingkungan kerja yang stabil, tertata, dan memberikan dukungan yang memadai mampu membantu karyawan bekerja tanpa gangguan yang menghambat proses kerja. Kondisi kerja yang aman dan terorganisir mendorong karyawan untuk mempertahankan fokus, meningkatkan ketelitian, serta mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan organisasi. Lingkungan yang tersusun dengan baik juga berkontribusi dalam menurunkan tekanan psikologis yang tidak perlu, sehingga karyawan dapat menjaga kualitas pekerjaan secara konsisten dan berkelanjutan (Zhenjing et al., 2022).

Dari definisi yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa *Work Environment* adalah keseluruhan kondisi fisik, sosial, dan psikologis tempat kerja yang memengaruhi pelaksanaan tugas karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif menciptakan rasa aman, fokus, dan kenyamanan, sehingga meningkatkan keterlibatan, adaptasi, serta berperan penting dalam kualitas dan konsistensi *Employee Performance*.

### 2.1.3.2 Indikator *Work Environment*

Terdapat 5 indikator *Work Environment*, diantaranya sebagai berikut (Roni et al., 2025).

#### 1. Suasana Kerja

Suasana kerja menggambarkan kondisi umum lingkungan kerja yang dirasakan karyawan. Suasana yang nyaman dan kondusif meningkatkan semangat kerja. Hal ini berdampak positif pada *Employee Performance*.

#### 2. Hubungan Kerja

Hubungan kerja mencerminkan interaksi antara karyawan dengan atasan maupun rekan kerja. Hubungan yang harmonis menciptakan kerja sama yang baik. Kondisi ini membantu mengurangi konflik dan meningkatkan kenyamanan kerja.

#### 3. Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja meliputi sarana dan prasarana yang menunjang pelaksanaan pekerjaan. Fasilitas yang memadai memudahkan karyawan menyelesaikan tugas. Hal ini berkontribusi pada peningkatan efektivitas kerja.

#### 4. Peraturan atau Larangan Kerja

Peraturan kerja berfungsi menjaga ketertiban dan kedisiplinan di lingkungan kerja. Aturan yang jelas membantu karyawan memahami batasan dalam bekerja. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan aman.

#### 5. Keselamatan Kerja

Keselamatan kerja menunjukkan kondisi lingkungan kerja yang bebas dari risiko berbahaya. Lingkungan yang aman melindungi karyawan dari

kecelakaan kerja. Dengan keselamatan yang terjamin, karyawan dapat bekerja dengan lebih optimal.

### **2.1.3.3 Dampak dari *Work Environment***

Terdapat beberapa dampak dari *Work Environment* diantaranya sebagai berikut (Shammout, 2021).

#### **1. Meningkatkan Kinerja dan Prestasi Kerja**

Lingkungan kerja yang kondusif meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan mencapai hasil kerja yang lebih optimal. Kondisi kerja yang nyaman membuat karyawan lebih fokus dan mampu bekerja dengan kualitas yang lebih tinggi.

#### **2. Meningkatkan Kepuasan Kerja**

Karyawan yang merasakan lingkungan kerja yang mendukung akan memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Perasaan puas ini mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik karena merasa dihargai dan nyaman dalam menjalankan tugas.

#### **3. Menurunkan Stres Kerja**

Ketidaknyamanan di tempat kerja dapat memunculkan tekanan psikologis yang membuat karyawan mudah stres. Perasaan tidak sesuai dengan kondisi kerja dapat mengganggu fokus dan menurunkan kemampuan untuk bekerja secara efektif.

#### **4. Menghindari Demotivasi dan Emosi Negatif**

Lingkungan yang kurang mendukung membuat karyawan kehilangan motivasi dan merasa gelisah dalam bekerja. Kondisi emosional yang negatif ini

dapat menghambat semangat dan mengurangi produktivitas secara keseluruhan.

#### 5. Memengaruhi Produktivitas Melalui Lingkungan Fisik

Faktor fisik seperti pencahayaan, ventilasi, tata ruang, dan kebisingan memengaruhi kenyamanan dan konsentrasi karyawan; lingkungan yang buruk menyebabkan kelelahan, menurunkan fokus, memperlambat penyelesaian tugas, dan menghambat kinerja optimal.

#### 6. Faktor Non Fisik Meningkatkan Motivasi dan Komitmen

Dukungan atasan, hubungan kerja yang baik, dan kebijakan organisasi yang jelas dapat memperkuat motivasi serta komitmen karyawan. Ketika merasa didukung, karyawan lebih bersemangat untuk memberikan kinerja terbaik.

#### 7. Memengaruhi Kesehatan Fisik dan Mental

Lingkungan kerja yang tidak teratur dapat menyebabkan kelelahan fisik, tekanan emosional, dan gangguan kesehatan lain yang melemahkan produktivitas. Kondisi ini membuat karyawan sulit menjaga konsentrasi dan kualitas kerja.

#### 8. Menentukan Kemampuan Menyelesaikan Tugas

Penataan lingkungan dan struktur kerja yang tidak sesuai dapat menghambat kelancaran pekerjaan sehingga tugas membutuhkan waktu lebih lama untuk diselesaikan. Hambatan ini dapat menurunkan akurasi serta efektivitas kerja.

#### 9. Meningkatkan Semangat Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung membuat karyawan merasa dihargai, yang pada akhirnya meningkatkan semangat kerja. Rasa nyaman dan

percaya pada organisasi ini juga memperkuat loyalitas karyawan terhadap Perusahaan.

#### **2.1.4 *Employee Performance***

*Employee Performance* merupakan hasil kerja karyawan meliputi kualitas dan kuantitas pencapaian dalam menyelesaikan tugas serta tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan secara efektif dan efisien, di mana kinerja tersebut mencerminkan kemampuan karyawan dalam memenuhi standar kerja, mendukung pencapaian tujuan organisasi, serta berkontribusi terhadap keberlangsungan dan peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Chalisa & Prawitasari, 2024).

##### **2.1.4.1 *Pengertian Employee Performance***

*Employee Performance* merupakan unjuk kerja atau prestasi kerja yang ditunjukkan oleh karyawan sebagai hasil dari proses pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya (Sebayang, 2023: 94). *Employee Performance* mencerminkan tingkat pencapaian hasil kerja karyawan baik dari sisi kualitas maupun kuantitas dalam periode waktu tertentu. Selain itu, kinerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir pekerjaan, tetapi juga dari perilaku kerja yang ditampilkan selama proses kerja berlangsung. Dengan demikian, *Employee Performance* menggambarkan sejauh mana karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi.

*Employee Performance* merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Kinerja menunjukkan tingkat pencapaian pekerjaan yang dapat dinilai melalui kualitas dan kuantitas hasil kerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, *Employee Performance* mencerminkan kemampuan karyawan dalam menjalankan perannya secara efektif untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi (Wijaya et al., 2025).

*Employee Performance* juga dapat dipahami sebagai prestasi kerja nyata yang dihasilkan dalam suatu periode tertentu berdasarkan pelaksanaan tugas yang sesuai dengan ketentuan organisasi. Kinerja mencerminkan kemampuan karyawan dalam memanfaatkan kecakapan, pengalaman, dan profesionalisme kerja untuk mencapai target yang telah ditetapkan dengan tetap menjunjung nilai moral dan etika kerja. *Employee Performance* yang baik menjadi indikator keberhasilan individu dalam memberikan kontribusi bagi organisasi (Habeahan, 2022).

Berdasarkan definisi yang sudah diuraikan maka dapat disimpulkan bahwa *Employee Performance* merupakan hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab organisasi, yang dinilai melalui kualitas dan kuantitas hasil kerja. Kinerja juga tercermin dari perilaku kerja selama proses pelaksanaan tugas, seperti ketepatan waktu dan kesesuaian peran. Dengan demikian, *Employee Performance* menunjukkan kemampuan individu dalam bekerja secara efektif dan efisien untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

#### **2.1.4.2 Indikator *Employee Performance***

Terdapat beberapa indikator yang dapat menilai *Employee Performance* yaitu sebagai berikut (Hersusetiyati et al., 2024).

##### **1. Kualitas Kerja**

Kualitas kerja diartikan sebagai kesempurnaan hasil kerja yang ditunjukkan melalui keterampilan dan kemampuan karyawan, serta bagaimana karyawan

memperepsi mutu pekerjaan yang dihasilkan. Indikator ini menilai apakah pekerjaan sudah sesuai standar, rapi, teliti, dan mencerminkan kompetensi yang dimiliki.

## 2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja dijelaskan sebagai jumlah pekerjaan yang diselesaikan, yang dinyatakan dalam unit, volume, atau siklus aktivitas. Indikator ini mengukur berapa banyak *output* yang dihasilkan karyawan dalam periode tertentu sesuai tuntutan pekerjaan.

## 3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah kemampuan menyelesaikan aktivitas tepat pada waktu yang telah ditentukan, sekaligus memaksimalkan pemanfaatan waktu yang tersedia. Artinya, karyawan dinilai dari kecepatan, ketertiban jadwal, serta apakah penyelesaian tugas tidak menghambat proses lain.

## 4. Efektifitas

Efektivitas didefinisikan sebagai kemampuan meningkatkan hasil dari setiap unit kerja melalui penggunaan sumber daya secara optimal, seperti tenaga, uang, dan bahan baku. Indikator ini menunjukkan sejauh mana karyawan dapat mencapai hasil maksimal dengan sumber daya yang minimal.

## 5. Kemandirian

Kemandirian adalah tingkat kemampuan karyawan dalam menjalankan tugasnya secara mandiri. Ini menilai apakah karyawan dapat bekerja tanpa selalu bergantung pada bantuan orang lain dan mampu menyelesaikan tanggung jawabnya secara langsung.

#### **2.1.4.3 Dampak dari *Employee Performance***

Terdapat beberapa dampak dari *Employee Performance* yaitu sebagai berikut (Farida et al., 2025).

##### **1. Meningkatkan Semangat Kerja**

Ketika karyawan memiliki kinerja yang baik, mereka akan merasakan keberhasilan dalam pekerjaannya. Keberhasilan tersebut menumbuhkan perasaan bangga dan meningkatkan semangat untuk bekerja lebih baik lagi. Karyawan menjadi lebih aktif, lebih antusias, dan lebih berenergi dalam menyelesaikan tugas.

##### **2. Meningkatkan Kepuasan Kerja**

Kinerja yang tinggi biasanya membuat karyawan merasa bahwa usaha mereka dihargai dan diakui. Hal ini menimbulkan kepuasan terhadap pekerjaan, baik dari sisi hasil kerja, lingkungan kerja, maupun hubungan dengan rekan kerja. Semakin puas karyawan, semakin stabil kondisi psikologis mereka di tempat kerja.

##### **3. Meningkatkan Produktivitas Kerja**

Peningkatan kinerja menunjukkan kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas dan kecepatan yang lebih baik, sehingga menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi dan kontribusi yang lebih efektif bagi perusahaan.

##### **4. Menjaga Stabilitas Tenaga Kerja Perusahaan**

Karyawan yang memiliki kinerja baik biasanya merasa nyaman dan cocok dengan pekerjaannya. Mereka tidak mudah ingin keluar (turnover menurun).

Stabilitas tenaga kerja ini penting bagi perusahaan agar tidak terus-menerus merekrut dan melatih karyawan baru. Kinerja tinggi maka karyawan bertahan lebih lama.

#### 5. Meningkatkan Efisiensi Kerja

Efisiensi berarti menghasilkan *output* maksimal dengan sumber daya minimal. Karyawan yang berkinerja baik bekerja lebih cepat, lebih tepat, dan lebih terorganisir. Mereka tahu cara meminimalkan kesalahan, mengurangi pemborosan waktu, dan menggunakan alat kerja secara optimal.

#### 6. Membangun Hubungan Kerja Yang Positif

Kinerja yang baik biasanya membuat karyawan semakin percaya diri dan mampu bekerja sama dengan rekan kerja. Mereka dapat menghargai orang lain, memberi dukungan, dan berkomunikasi secara lebih baik. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif.

### 2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan dan landasan untuk membantu peneliti memperkuat teori, dan mendukung pengembangan hipotesis, dalam penelitian ini. Berikut ini penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian ini disajikan pada Tabel 2.1 berikut.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, Tahun, Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	(Top et al., 2020) <i>Transformational Leadership Impact on Employees Performance</i>	Variabel <i>Transformational Leadership</i> (X) dan Variabel <i>Employee Performance</i>	Tidak menambahkan variabel lain seperti <i>Work Environment</i> atau <i>Innovative</i>	<i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	<i>Eurasian Journal of Management &amp; Social Sciences</i>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		(Y).	<i>Work Behavior</i>		
2.	(Udin et al., 2023) <i>The Role of Transformational Leadership on Employee Performance Through Organizational Learning Culture and Intrinsic Work Motivation</i>	Variabel <i>Transformational Leadership</i> (X) dan Variabel <i>Employee Performance</i> (Y).	Variabel mediasi yaitu <i>Organizational Learning Culture</i> dan <i>Intrinsic Work Motivation</i>	<i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	<i>International Journal of Sustainable Development and Planning</i> , Vol. 18 No. 1, hlm. 237–246.
3.	(Panjaitan, 2024) <i>The Impact of Transformational Leadership on Employee Performance: Examining the Mediating Role of Work Motivation in Organizational Settings</i>	Variabel <i>Transformational Leadership</i> (X) dan Variabel <i>Employee Performance</i> (Y).	Variabel Mediasi yaitu <i>Work Motivation</i>	<i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	<i>JPPI (Indonesian Journal of Educational Research)</i> , Vol. 10 No. 4, hlm. 1039–1047
4	(Haqoni & Permanawati, 2025) <i>The Effect of Transformational Leadership on Employee Performance through Job Satisfaction and Organizational Commitment as Mediating Variables at PT Purifikasi Andalan</i>	Variabel <i>Transformational Leadership</i> (X) dan Variabel <i>Employee Performance</i> (Y).	Variabel mediasi yaitu <i>Job Satisfaction</i> dan <i>Organizational Commitment</i>	<i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	<i>LITERACY: International Scientific Journals of Social, Education, Humanities</i> , Vol. 4 No. 1, hlm. 504–513
5.	(Nasution & Mesra B, 2025) <i>The Influence Of Transformational Leadership On Employee Performance With Organizational</i>	Variabel <i>Transformational Leadership</i> (X) dan Variabel <i>Employee Performance</i> (Y).	Variabel Moderasi yaitu <i>Organizational Commitment</i>	<i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	<i>International Journal of Management, Economic and Accounting</i> Volume 3

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Commitment As A Management Variable In Regional Financial And Asset Management Agency Mandailing Natal Regency</i>				
6.	(Putra et al., 2025) Pengaruh <i>Innovative Work Behavior</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan Keterlibatan Kerja sebagai Variabel Mediasi	Variabel <i>Innovative Work Behavior</i> (X) dan Variabel <i>Employee Performance</i> (Y).	Variabel Mediasi yaitu Keterlibatan Kerja	<i>Innovative Work Behavior</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Manajemen Bisnis Era Digital, Vol. 2 No. 3
7.	(Yanti et al., 2024) Pengaruh <i>Innovative Work Behavior</i> ; <i>Competency</i> dan <i>Teamwork</i> terhadap Kinerja Karyawan di CV. Faris Collection Sidoarjo	Variabel <i>Innovative Work Behavior</i> (X) dan Variabel <i>Employee Performance</i> (Y).	<i>Competency</i> dan <i>Teamwork</i> sebagai Variabel independen (X)	<i>Innovative Work Behavior</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam, Vol. 5 No. 9
8.	(Pala et al., 2023) <i>The Influence of Job Happiness and Innovative Work Behavior on Employee Performance</i>	Variabel <i>Innovative Work Behavior</i> (X) dan Variabel <i>Employee Performance</i> (Y).	<i>Job Happiness</i> sebagai Variabel independen (X)	<i>Innovative Work Behavior</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	<i>Journal of Economics, Business, and Government Challenges</i> , Vol. 6 No. 1, 2023
9.	(Purwanto et al., 2020) Dampak Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja Inovatif terhadap Kinerja Pegawai	Variabel <i>Innovative Work Behavior</i> (X) dan Variabel <i>Employee Performance</i> (Y).	Kepemimpinan dan Budaya Organisasi sebagai Variabel independen (X)	<i>Innovative Work Behavior</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai	Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat, Vol. 9 No.1

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Puskesmas				
10.	(Mardhika & Nugroho, 2024) Pengaruh <i>Innovative Work Behavior</i> dan <i>Adhocracy Culture</i> terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan	Variabel <i>Innovative Work Behavior</i> (X) dan Variabel <i>Employee Performance</i> (Y).	<i>Adhocracy Culture</i> sebagai variabel independen (X) dan Kepuasan Karyawan sebagai variabel dependen (Y)	<i>Innovative Work Behavior</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia, Vol. 9 No. 3
11.	(Siawati et al., 2025) <i>The Effect of Work Environment and Work Stress on Employee Performance at PT Bhineka Cipta Karya</i>	Variabel <i>Work Environment</i> (X) dan Variabel <i>Employee Performance</i> (Y).	<i>Work Stress</i> sebagai variabel independen (X)	<i>Work Environment</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	<i>International Journal of Economics and Management Research</i> (2025) 4(2) 119-126
12.	(La'bi' et al., 2024) <i>The Influence of Work Environment, Workload, and Career Development on Employee Performance</i>	Variabel <i>Work Environment</i> (X) dan Variabel <i>Employee Performance</i> (Y).	<i>Workload dan Career Development</i> sebagai variabel independen (X)	<i>Work Environment</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	Jurnal Manajemen Bisnis (2024) 11(2) 1156-1169
13.	(Pane et al., 2024) <i>The Influence of Work Environment and Organizational Culture on the Performance of State Civil Apparatus at the Regional Secretariat of Binjai City</i>	Variabel <i>Work Environment</i> (X) dan Variabel <i>Employee Performance</i> (Y).	<i>Organizational Culture</i> sebagai variabel independen (X)	<i>Work Environment</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	<i>Multidisciplinary Output Research For Actual and International Issue (MORFAI Journal)</i> ISSN management: 2808-6635 Volumes 4 No. 2 (2024)
14.	(Palupi et al., 2025) <i>The Influence of Work Environment on Employee Performance</i>	Variabel <i>Work Environment</i> (X) dan Variabel <i>Employee Performance</i> (Y).	Variabel <i>Mediasi yaitu Motivation</i>	<i>Work Environment</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	<i>Asian Journal of Economics, Business and Accounting</i> (2025) 25(7) 164-174

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>with Motivation as a Mediating Variable at Bank Tabungan Negara, Bandar Lampung Branch Office</i>				
15.	(Rizki, 2024) Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap Kinerja Karyawan	Variabel <i>Work Environment</i> (X) dan Variabel <i>Employee Performance</i> (Y).	Motivasi Kerja, dan <i>Perceived Organizational Support</i> sebagai variabel independen (X)	<i>Work Environment</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	Jurnal <i>Kewirausahaan dan Inovasi</i> , Vol. 3 No. 2, hlm. 687–699
16.	(Cahyono et al., 2024) <i>The Influence of Motivation, Performance Appraisal, and Work Environment on Employee Performance at the Kecamatan Semarang Barat Office</i>	Variabel <i>Work Environment</i> (X) dan Variabel <i>Employee Performance</i> (Y).	<i>Motivation, Performance Appraisal</i> sebagai variabel (X)	<i>Work Environment</i> berpengaruh negatif terhadap <i>Employee Performance</i>	<i>Journal on Education</i> , 07(01), 3193–3206.
17.	(Nurhalinda et al., 2024) <i>The Influence of the Work Environment on Employee Performance with Work Discipline as a Mediating Variable (Study of Public Works and Spatial Planning Department Employees in Central Halmahera Regency)</i>	Variabel <i>Employee Performance</i> (Y).	<i>Variabel Work Environment</i> sebagai variabel mediasi.	<i>Work Environment</i> berpengaruh negatif terhadap <i>Employee Performance</i>	Jurnal <i>Ilmu Sosial Dan Pendidikan</i> (JISIP), 8(1), 2598–9944.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

*Transformational Leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang mampu

membentuk perilaku dan sikap kerja karyawan secara positif melalui kemampuan pemimpin dalam menginspirasi dan memotivasi bawahan. Pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai agen perubahan yang menanamkan nilai-nilai organisasi, sehingga karyawan terdorong untuk menyesuaikan perilaku kerja mereka dengan visi dan tujuan organisasi secara kolektif (Siswanto et al., 2025). *Transformational Leadership* tidak hanya berfokus pada pencapaian target kerja, tetapi juga pada pengembangan potensi karyawan. Indikator *Transformational Leadership* meliputi pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual (Noviyanti, 2024).

*Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Employee Performance* karena mampu memberikan arah kerja yang jelas, membangun kepercayaan, serta menciptakan makna kerja bagi karyawan. Ketika pemimpin memberikan teladan, motivasi, dan perhatian individual, karyawan akan merasa dihargai dan didukung. Apabila *Transformational Leadership* meningkat, maka motivasi kerja, komitmen organisasi, dan keterlibatan karyawan akan meningkat. Peningkatan kondisi tersebut mendorong karyawan bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada hasil, sehingga *Employee Performance* meningkat baik dari segi kualitas maupun kuantitas kerja. Maka dari itu, *Transformational Leadership* diasumsikan dapat berpengaruh terhadap *Employee Performance*.

Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance* didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Top et al. (2020), Udin et al. (2023), Panjaitan (2024), Haqoni & Permanawati (2025), dan Nasution (2025) yang menyatakan bahwa *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap

*Employee Performance.*

*Innovative Work Behavior* merupakan perilaku proaktif karyawan yang berkaitan dengan upaya mencari, mengembangkan, mempromosikan, dan mengimplementasikan ide-ide baru yang bermanfaat bagi organisasi (Dincer & Yuksel, 2020: 207-208). Perilaku kerja inovatif mencerminkan kemampuan karyawan dalam beradaptasi terhadap perubahan dan berkontribusi dalam perbaikan berkelanjutan. Indikator *Innovative Work Behavior* meliputi eksplorasi ide, pengembangan atau generasi ide, promosi dan advokasi ide, dan implementasi ide (Pajuoja et al., 2025).

*Innovative Work Behavior* berpengaruh terhadap *Employee Performance* karena karyawan yang inovatif tidak hanya bekerja secara rutin, tetapi juga berupaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Apabila *Innovative Work Behavior* meningkat, maka karyawan akan lebih aktif dalam mencari solusi atas permasalahan kerja, memperbaiki proses kerja, serta menerapkan cara kerja yang lebih efektif. Hal ini berdampak pada peningkatan kualitas hasil kerja, percepatan penyelesaian tugas, serta peningkatan produktivitas, sehingga *Employee Performance* secara keseluruhan meningkat. Maka dari itu, *Innovative Work Behavior* diasumsikan dapat berpengaruh terhadap *Employee Performance*.

Pengaruh *Innovative Work Behavior* terhadap *Employee Performance* didukung oleh penelitian Putra et al. (2025), Yanti et al. (2024), Pala et al. (2023), Purwanto et al. (2020), serta Mardhika & Nugroho (2024) yang menyatakan bahwa *Innovative Work Behavior* berpengaruh terhadap *Employee Performance*.

*Work Environment* merupakan keseluruhan kondisi yang melingkupi

karyawan dan memengaruhi cara mereka bekerja serta menjalankan tugas dalam organisasi (Nilsson et al., 2023). *Work Environment* yang baik mencakup suasana kerja yang nyaman, hubungan kerja yang harmonis, fasilitas kerja yang memadai, peraturan kerja yang jelas, serta jaminan keselamatan kerja. Indikator *Work Environment* meliputi suasana kerja, hubungan kerja, fasilitas kerja, peraturan kerja, dan keselamatan kerja (Roni et al., 2025).

*Work Environment* berpengaruh terhadap *Employee Performance* karena lingkungan kerja yang kondusif mendukung kelancaran pelaksanaan tugas karyawan. Apabila *Work Environment* semakin baik, maka rasa aman dan nyaman karyawan akan meningkat, tingkat stres menurun, serta fokus dan semangat kerja meningkat. Kondisi ini memungkinkan karyawan bekerja secara optimal, meminimalkan kesalahan kerja, dan menyelesaikan tugas tepat waktu, sehingga *Employee Performance* meningkat. Maka dari itu, *Work Environment* diasumsikan dapat berpengaruh terhadap *Employee Performance*. Pengaruh *Work Environment* terhadap *Employee Performance* dibuktikan oleh penelitian Siawati et al. (2025), La'bi' et al. (2024), Pane et al. (2024), Palupi et al. (2025), serta Rizki (2024) yang menyatakan bahwa *Work Environment* berpengaruh terhadap *Employee Performance*.

Namun, dalam kondisi tertentu, *Work Environment* juga dapat berdampak negatif apabila tidak diimbangi dengan pengawasan dan sistem evaluasi yang jelas, sehingga menurunkan disiplin dan intensitas kerja (Cahyono et al., 2024; Nurhalinda et al., 2024)

*Employee Performance* merupakan prestasi kerja yang ditunjukkan oleh

karyawan sebagai hasil dari proses pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya (Sebayang, 2023: 94). *Employee Performance* menjadi indikator penting keberhasilan organisasi, terutama di *Dealer* Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya, karena mencerminkan sejauh mana karyawan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan ketentuan dan standar kerja yang berlaku, serta menunjukkan efektivitas dalam penggunaan sumber daya yang tersedia. Untuk mengukur *Employee Performance*, digunakan beberapa indikator, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas pelaksanaan tugas, dan kemandirian dalam bekerja (Hersusetiyati et al., 2024).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Transformational Leadership*, *Innovative Work Behavior*, dan *Work Environment* merupakan variabel yang memengaruhi *Employee Performance*. Peningkatan kualitas *Transformational Leadership*, meningkatnya *Innovative Work Behavior*, serta semakin kondusifnya *Work Environment* akan mendorong peningkatan *Employee Performance*. Oleh karena itu, upaya organisasi dalam meningkatkan ketiga variabel tersebut akan berdampak langsung pada peningkatan *Employee Performance*.

### **2.3 Hipotesis**

Hipotesis adalah dugaan sementara terhadap hubungan antara dua variabel atau lebih yang dinyatakan dalam bentuk pernyataan dan diuji kebenarannya melalui data empiris (Sugiyono, 2023:100). Berdasarkan kerangka pemikiran, berikut hipotesis yang dirumuskan:

H<sub>1</sub>: *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Employee Performance* karyawan *Dealer* Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya.

H<sub>2</sub>: *Innovative Work Behavior* berpengaruh terhadap *Employee Performance* karyawan *Dealer Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya*.

H<sub>3</sub>: *Work Environment* berpengaruh terhadap *Employee Performance* karyawan *Dealer Hino PT Maya Graha Indah Cabang Tasikmalaya*.