

Sebuah perusahaan startup mengalami fluktuasi kinerja karyawan dalam dua tahun terakhir. Seorang mahasiswa manajemen ingin meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, karena ia menduga bahwa perubahan gaya kepemimpinan berdampak langsung pada motivasi dan produktivitas. Namun, ia belum yakin bagaimana merancang penelitian tersebut secara teoritis.

Pertanyaan:

1. Teori apa saja yang bisa digunakan untuk menyusun landasan teori dari permasalahan ini?

**Jawaban :** Teori-teori yang relevan (landasan teori)

Teori Kepemimpinan

- *Transformational Leadership* (Bass & Avolio) - pemimpin yang menginspirasi, memberi visi, meningkatkan komitmen; sering dikaitkan dengan kinerja tinggi.
- *Transactional Leadership* - berbasis imbalan dan hukuman; relevan untuk tugas jelas dan kontrol.
- *Situational / Contingency Theories* (Hersey & Blanchard; Fiedler) - efektivitas gaya tergantung situasi, tugas, dan karakter bawahan.
- *Leader-Member Exchange* (LMX) - kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan memengaruhi hasil kerja.
- *Path-Goal Theory* (House) - pemimpin memfasilitasi jalur pencapaian tujuan karyawan dengan mengurangi hambatan.

Teori Motivasi & Perilaku Kerja (sebagai mekanisme)

- *Expectancy Theory* (Vroom) - perilaku dipengaruhi ekspektasi atas usaha → kinerja → imbalan.
- Herzberg (*Two-Factor*) / Maslow - faktor motivasi dan hygiene memengaruhi kepuasan dan kinerja.
- *Self-Determination Theory* (Deci & Ryan) - otonomi, kompetensi, dan *relatedness* memengaruhi motivasi intrinsik.
- *Social Exchange Theory / Organizational Support* - dukungan timbal balik memengaruhi kinerja dan retensi.

Teori Organisasi / Budaya (sebagai moderator)

- Budaya organisasi startup (fleksibilitas, inovasi) dapat memoderasi efek gaya kepemimpinan.

2. Buatlah kerangka pikir yang menunjukkan hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan.

**Jawaban :** Variabel utama

- Variabel Bebas (X): Gaya Kepemimpinan - subdimensi: transformational, *transactional*, *laissez-faire* (atau kualitas LMX)
- Variabel Terikat (Y): Kinerja Karyawan - indikator: produktivitas, kualitas pekerjaan, pencapaian target, penilaian atasan
- Variabel Mediator (M): Motivasi Kerja / Keterlibatan (*engagement*) / Kepuasan Kerja
- Variabel Moderator (Z): Budaya Organisasi / Komunikasi / Job Autonomy / Tenure / Beban Kerja

Alur logika (narasi singkat)

Gaya kepemimpinan memengaruhi bagaimana karyawan merasa termotivasi, dihargai, dan didukung (expectancy, SDT, LMX). Motivasi dan keterlibatan yang lebih tinggi meningkatkan usaha dan kualitas kerja → berdampak pada kinerja. Namun, kekuatan pengaruh ini bisa dikuatkan/direndahkan oleh konteks organisasi (mis. budaya startup yang mendukung inovasi atau tingkat otonomi pekerjaan). Selain jalur tidak langsung lewat motivasi, beberapa gaya kepemimpinan (mis. *transactional*) juga dapat memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja lewat sistem imbalan.

Gaya Kepemimpinan (X) → Kinerja Karyawan (Y)

↓

→ Motivasi/Keterlibatan (M) → Kinerja (Y)

(Moderasi oleh Budaya Organisasi / Job Autonomy / Beban Kerja)

3. Rumuskan hipotesis yang dapat diuji dari kerangka pikir tersebut.

**Jawaban :** Hipotesis Utama

- H1: Terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di startup.  
Hipotesis Spesifik (subdimensi)
  - H1a: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
  - H1b: Gaya kepemimpinan transactional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (namun efeknya lebih lemah pada tugas yang membutuhkan kreativitas/inovasi).
- Hipotesis Mediasi

- H2: Motivasi kerja/keterlibatan memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.  
(Artinya: gaya kepemimpinan → meningkatkan motivasi → meningkatkan kinerja.)  
Hipotesis Moderasi
- H3: Budaya organisasi yang mendukung inovasi memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja, sehingga pengaruh positif gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja menjadi lebih kuat pada budaya yang mendukung inovasi.
- H4: Tingkat otonomi kerja memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi; pada otonomi tinggi, efek transformasional terhadap motivasi lebih kuat.  
Hipotesis Alternatif / Kontrol
- H5: Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tetap signifikan setelah dikontrol variabel demografis (usia, pendidikan, lama kerja) dan beban kerja.