

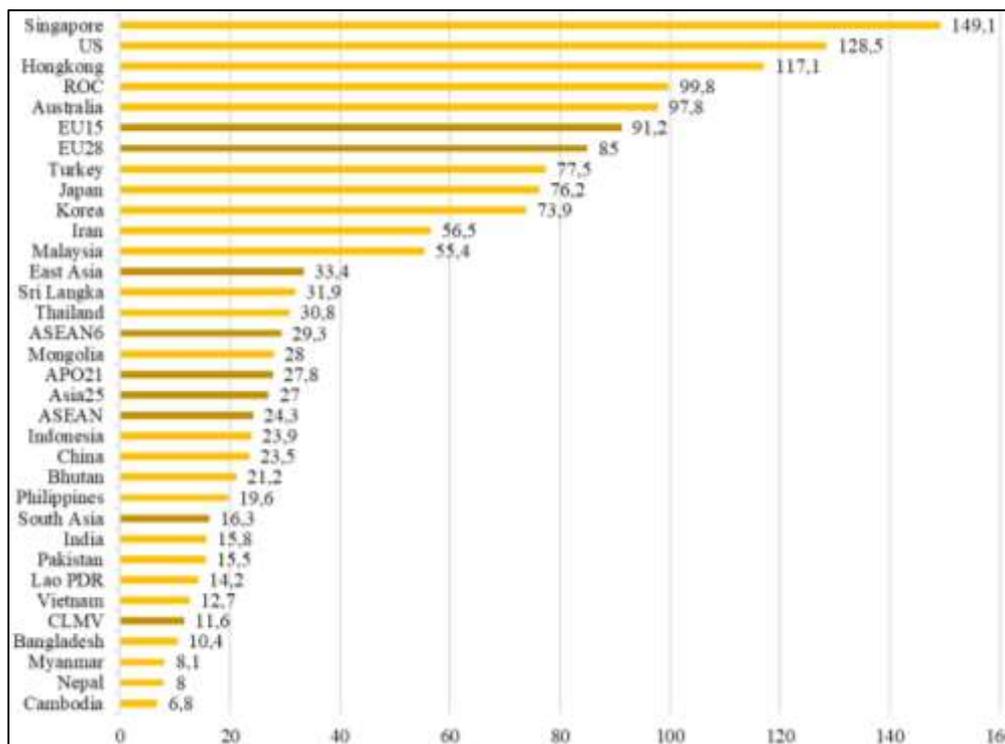
BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Penelitian

Dessler (2020, p.14) mengatakan bahwa tren ekonomi dan demografi saat ini merupakan tantangan bagi manajemen sumber daya manusia dalam mengelola pengetahuan maupun *skills* yang menjadi modal manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Perusahaan sangat membutuhkan manajemen sumber daya manusia yang memiliki kualitas agar dapat mencapai *goals* organisasi dan mendukung pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang optimal. Manajemen sumber daya manusia yang optimal didukung oleh adanya pelatihan dan pengembangan yang menjadi investasi bagi kinerja pekerjaan pada masa sekarang maupun di masa depan. Sejalan dengan pendapat Machado & Davim (2018) bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan hanya menjadi efektif jika ada keterlibatan dan partisipasi nyata dari semua elemen organisasi. Untuk memiliki hasil yang baik, maka perlu adanya komitmen, keterlibatan dan minat karyawan dalam pelatihan dan pengembangan.

Menurut Dessler (2017, p.3) manajemen sumber daya manusia merupakan proses mendapatkan, membimbing, mengevaluasi, dan pemberian kompensasi karyawan, serta memperhatikan hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan, serta keadilan. Sumber daya manusia menjadi elemen yang sangat penting untuk mendorong tercapai tujuan perusahaan karena dapat mendukung perkembangan perusahaan. Keberhasilan sumber daya manusia dalam mencapai *goals* perusahaan tergantung dari bagaimana sumber daya manusia tersebut memanfaatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Karyawan menjadi kunci dalam setiap aktivitas perusahaan sehingga kemajuan perusahaan akan bergantung pada cara perusahaan mengelola sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Pengelolaan sumber daya manusia juga perlu dilakukan secara profesional untuk menciptakan SDM yang unggul agar kinerja perusahaan meningkat.



Sumber: *Asian Productivity Organization Databook 2020*, data diolah

Gambar 1. Tingkat Produktivitas Per Pekerja

Asian Productivity Organization merupakan organisasi antar pemerintahan regional yang mendukung peningkatan produktivitas untuk meningkatkan pembangunan sosial ekonomi. Berdasarkan laporan *Asian Productivity Organization Databook 2020* pada Gambar 1, diketahui tingkat produktivitas per pekerja tenaga kerja Indonesia masih berada jauh dibawah tingkat produktivitas per pekerja Singapura yang berada pada peringkat pertama. Bahkan tingkat produktivitas per pekerja Indonesia berada di bawah rata-rata tingkat produktivitas per pekerja ASEAN6. Tingkat produktivitas Indonesia hanya mencapai 19% dari tingkat US dan kurang dari 25% tingkat produktivitas US. Hal ini berarti tingkat produktivitas SDM di Indonesia sangat rendah, maka perlu ditingkatkannya keunggulan kompetensi sumber daya manusia agar dapat bersaing secara global di era revolusi industri 4.0 ini.

Hasil pemantauan yang dilakukan oleh *International Labour Organization/ILO* (2015) mengatakan bahwa tingkat produktivitas Indonesia masih rendah dan salah satu faktor penyebabnya adalah masih banyak pekerjaan berupah rendah di Indonesia. Rendahnya upah pekerjaan akan mengakibatkan penurunan

Maharani Ade Sapitri, 2022

PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP JOB PERFORMANCE MELALUI WORK ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PLAZA TOYOTA GREEN GARDEN

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen
www.upnvj.ac.id - www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id

terhadap keterampilan karyawan serta akan menjadi sinyal turunnya produktivitas karyawan. Faktor lain yang membuat rendahnya produktivitas Indonesia yaitu pemanfaatan kemajuan teknologi yang belum optimal serta rendahnya kompetensi tenaga kerja Indonesia jika dibandingkan dengan negara lain, dimana Indonesia masih mengalami keterbelakangan dalam menyediakan program pengembangan kompetensi dan pelatihan tenaga kerja. Produktivitas sumber daya manusia di Indonesia harus dimaksimalkan sehingga dapat memperbaiki daya saing tenaga kerja di Indonesia. Dengan adanya peningkatan terhadap produktivitas sumber daya manusia maka akan menciptakan kinerja sumber daya manusia yang unggul.

Peningkatan produktivitas sumber daya manusia pada saat ini dapat dilakukan dengan meningkatkan *job performance* yang menjadi kunci berhasil atau tidaknya suatu perusahaan. Shah *et al.* (2016) mengatakan bahwa terdapat dua konsep dasar yang menjadi konsekuensi terhadap *performance*, diantaranya yaitu efisiensi dan efektifitas yang didasarkan pada filosofi *input* dan *output* serta pencapaian tujuan dan hasil masing-masing. *Job performance* merupakan prestasi yang didapatkan oleh karyawan pada perusahaan yang sesuai dengan ketentuan aturan dan kewajiban yang berlaku, baik moral atau etika dalam pencapaiannya. *Job performance* yang tinggi akan berdampak baik kepada individu maupun organisasi karena akan memberikan peluang untuk dapat mencapai karir yang jauh lebih baik, seperti mendapat kesempatan untuk dipromosikan oleh perusahaan, mendapat *award*, akan dihormati, dan juga akan mendukung pencapaian *goals-goals* perusahaan.

Dalam *Deloitte Indonesia Perspectives* (2019) dikatakan bahwa pemimpin yang dapat mendiskusikan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan dengan karyawan akan dapat membuat karyawan bertahan lebih lama dengan pekerjaannya. *Transformational leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi, mendorong para pengikutnya untuk menjadi kreatif, dan menjadi lebih percaya diri dengan kemampuannya dalam mencapai kinerja yang lebih tinggi (Robbins & Judge, 2017 p.436). *Transformational leadership* akan efektif apabila terjadi interaksi secara langsung antara pemimpin dengan karyawan salah satunya dalam membuat keputusan. Pemberian visi inspirasional yang dilakukan oleh pemimpin transformasional dapat mendorong karyawan untuk melihat adanya

terobosan baru. Kepemimpinan transformasional dapat menjadi figur panutan bagi karyawan yang dapat memotivasi karyawan untuk mewujudkan visi, pemberian motivasi akan membuat karyawan tergerak dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi dan melakukan misi yang menantang (Matsunaga, 2021).

Transformational leadership adalah kepemimpinan yang dapat mendorong/menginspirasi pengikutnya agar mengedepankan kepentingan kelompok dan memiliki kekuatan untuk mempengaruhi orang lain, dengan kata lain keterikatan seseorang terbentuk ketika orang tersebut merasakan manfaat dari apa yang mereka jalani/kerjakan. Hal ini berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *work engagement*. Ketika seorang karyawan merasakan kepemimpinan seseorang dapat menginspirasi, memotivasi, dan dapat menjalin komunikasi yang baik, maka seseorang karyawan akan membentuk *work engagement*. Karyawan cenderung merasakan tantangan, keterlibatan dan kepuasan di tempat kerja jika didukung, dimotivasi, diilhami, dan dikelola secara efektif, semuanya yang mengarah ke tingkat *engagement* yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka (Buil *et al.*, 2019). Dengan adanya kepemimpinan transformasional yang baik, dapat menimbulkan keterikatan para karyawan terhadap pekerjaannya. Karena *transformational leadership* yang baik menopang hubungan yang baik antara karyawan dengan pemimpinnya.

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh Robbins & Judge (2017, p.117) diketahui hanya sekitar 17-29% karyawan yang memiliki keterikatan terhadap pekerjaan mereka yang artinya *work engagement* karyawan dapat dikatakan masih rendah. Rendahnya *work engagement* karyawan berarti bahwa keterikatan karyawan baik terhadap pekerjaannya maupun terhadap perusahaan masih rendah. Karyawan yang memiliki keterikatan terhadap perusahaan akan memiliki loyalitas dan sangat bersemangat dalam melaksanakan kerjanya karena *work engagement* merupakan keterikatan emosional karyawan yang positif dan komitmen karyawan sehingga memunculkan *antusiasme* seorang karyawan terhadap pekerjaannya (Nurfajar *et al.*, 2018). *Work engagement* menurut N & Prihatsanti (2017) adalah kondisi dimana seorang karyawan berusaha secara fisik dan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaannya, *work engagement* yang tinggi membuat seseorang sangat tertarik dengan pekerjaannya, berkomitmen tinggi, antusias, dan memiliki

semangat yang besar. Dengan adanya *work engagement*, karyawan akan menjalankan tugas serta kewajibannya dengan sepenuh hati dan berkomitmen untuk terus memberikan yang terbaik untuk mendorong meningkatnya nilai perusahaan.

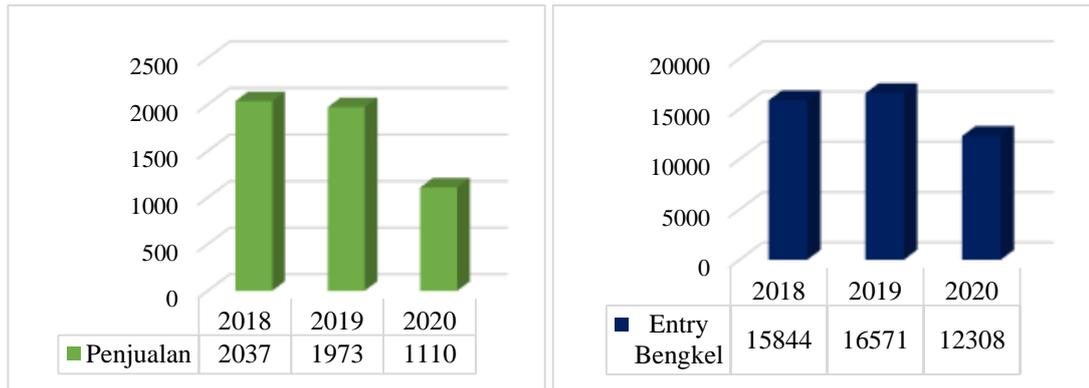
Definisi *work engagement* menurut Gautam & Enslin (2019) yaitu sejauh mana komitmen seseorang untuk pekerjaannya, seberapa keras dia bekerja, dan berapa lama dia akan menetap karena adanya komitmen. *Work engagement* memiliki dampak yang cukup besar pada produktivitas dan output organisasi karena *engagement* dapat membuat seseorang berkomitmen dan mengekspresikan diri mereka secara *physically* (fisik), *cognitively* (kognitif), *mentally* (mental) dan *emotionally* (emosional) dalam mencapai *job performance* mereka. *Work engagement* karyawan akan meningkat ketika mereka merasa kebutuhan mereka terpenuhi dan terdorongnya pertumbuhan mereka, serta secara psikologis mereka akan siap untuk terlibat sepenuhnya dengan pekerjaan mereka (Chua & Ayoko, 2021). *Job performance* seseorang juga akan lebih tinggi apabila mereka memiliki keterikatan yang kuat dengan pekerjaannya atau dengan kata lain *job performance* juga dapat dipengaruhi oleh *work engagement*. Karyawan dengan *work engagement* yang tinggi akan menghasilkan *job performance* terbaik mereka, dan akan terus memiliki semangat untuk terus memperbaiki kinerjanya.

Faktor lain yang mempengaruhi *job performance* yaitu *transformational leadership*. Menurut Northouse (2016) pemimpin memiliki kekuatan yang mereka gunakan untuk mempengaruhi perubahan kepada orang lain, pandangan lain mengatakan *leadership* sebagai proses transformasional yang menggerakkan *followers* untuk mencapai lebih dari yang diharapkan. Pemimpin yang mampu mengelola organisasi, mempengaruhi orang lain, dapat mengantisipasi perubahan, memperbaiki kekurangan, dan mampu mendorong organisasi untuk mencapai target yang telah ditetapkan merupakan pemimpin yang sukses (Marzuki *et al.*, 2018). *Transformational leadership* mendorong para karyawan untuk mengatasi kepentingannya sendiri, memberikan umpan balik, menetapkan standar kerja yang tinggi, dan membantu agar karyawan menjadi lebih inovatif dan kreatif dan memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan karyawan. Karyawan yang termotivasi dan memiliki dorongan yang kuat cenderung akan menghasilkan *job performance* yang tinggi, akan meningkatkan produktivitas dan profitabilitas bagi

perusahaan.

Transformasional leadership memiliki dampak besar terhadap *job performance* karyawan karena kepemimpinan transformasional dapat membangun inspirasi, kepercayaan diri yang diduga dapat mendorong adanya lebih banyak usaha dan prestasi kerja lebih dari yang ditargetkan oleh pemimpinnya. Kepemimpinan transformasional yang berfokus pada individu akan memberdayakan pengembangan ide, peningkatan kemampuan, dan efikasi diri, sedangkan yang berfokus pada tim akan menekankan tujuan kelompok, nilai dan keyakinan bersama, dan upaya terpadu (Robbins & Judge, 2017 p.436). Kepemimpinan transformasional yang luar biasa memiliki pengaruh terhadap pengikut mereka, karena pemimpin dapat mengubah kebutuhan nilai dan preferensi pengikut yang nantinya akan melibatkan *engagement* karyawan untuk berkomitmen pada organisasi dan bersedia untuk melakukan apapun untuk mencapai *job performance* (Fong Yi et al., 2020). Kepemimpinan transformasional akan meningkatkan *work engagement* dengan menawarkan lingkungan kerja yang aman dan didukung dengan pemenuhan kebutuhan dalam berkerja sehingga karyawan akan bersedia untuk menginvestasikan energi fisik, kognitif, dan emosional mereka dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki *engagement* akan terdorong untuk efektif, kreatif, serta inovatif dalam menghadirkan ide-ide baru yang dapat menunjang tercapainya *job performance* karyawan.

Plaza Toyota Green Garden atau Plaza Toyota GG merupakan salah satu cabang *Dealer* Plaza Toyota yang berlokasi di Kedoya, Jakarta Barat. Plaza Toyota Green Garden bukan hanya menyediakan penjualan mobil-mobil toyota tetapi juga menyediakan berbagai kebutuhan para pemilik mobil toyota seperti aksesoris, sukucadang, dan lainnya. Plaza Toyota Green Garden berusaha untuk memberikan pelayanan terbaik sesuai dengan visi Plaza Toyota yaitu menjadi dealer terbaik dengan proses pelayanan kelas dunia kepada pelanggan.



Sumber : Data diolah, 2021

Gambar 2. Data Penjualan dan *Entry* Bengkel (Unit) Plaza Toyota Green Garden

Berdasarkan Gambar 2 menunjukkan bahwa penjualan dan *entry* bengkel Plaza Toyota Green Garden bersifat fluktuasi setiap tahunnya. Penjualan *sales* Plaza Toyota Green Garden mengalami penurunan dari tahun 2018 hingga tahun 2020, dimana terjadi penurunan penjualan yang signifikan pada tahun 2020 sebesar 44%. Bukan hanya penjualan, *entry* bengkel juga mengalami penurunan pada tahun 2020 sebesar 26%. Menurut ADH (*Administration Head*) Plaza Toyota Green Garden, hal ini terjadi bukan hanya disebabkan karena kondisi pandemi, tetapi juga disebabkan oleh menurunnya *job performance* karyawan. *Job Performance* karyawan Plaza Toyota Green Garden masih perlu diperbaiki baik untuk setiap harinya, setiap minggu, setiap bulan, bahkan setiap tahun agar dapat menciptakan *job performance* yang unggul.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ADH (*Administration Head*) Plaza Toyota Green Garden diketahui bahwa dalam pencapaian *job performance* karyawan Plaza Toyota Green Garden masih terdapat beberapa faktor yang menghambat salah satunya yaitu waktu. Karyawan cenderung memiliki pekerjaan yang banyak namun waktu bekerja yang berlaku tidak cukup untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga ada beberapa pekerjaan yang tidak terselesaikan dan harus dikerjakan di hari berikutnya. Faktor lain yang dapat menghambat capaian *job performance* karyawan yaitu adanya pekerjaan lain yang dapat mengganggu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan inti mereka. Fokus karyawan akan terganggu ketika mereka harus mengerjakan banyak pekerjaan di waktu yang bersamaan. Sebagai contoh apabila terdapat karyawan *sales* yang meminta kwitansi, maka karyawan pada bagian kasir harus mengerjakan kwitansi tersebut

Maharani Ade Sapitri, 2022

PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP JOB PERFORMANCE MELALUI WORK ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PLAZA TOYOTA GREEN GARDEN

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen
 [www.upnvj.ac.id - www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

terlebih dahulu sehingga penyelesaian pekerjaan inti mereka akan terhambat.

Plaza Toyota Green Garden menjadi salah satu perusahaan yang menerapkan kepemimpinan transformasional dalam menciptakan karyawan yang unggul. ADH (*Administration Head*) Plaza Toyota Green Garden mengatakan bahwa seorang pemimpin harus dapat menjadi inspirator dan memotivasi karyawan agar mereka dapat mengembangkan kompetensi, sehingga dapat mendukung pencapaian visi perusahaan. Penerapan *transformational leadership* yang dilakukan oleh Plaza Toyota yaitu pemberian motivasi yang mendorong pencapaian visi sesuai dengan tugas masing-masing karyawan. Plaza Toyota Green Garden menyediakan program *training* dan *career development* untuk semua karyawan sebagai wujud pemberian motivasi. Kegiatan pelatihan yang disediakan Plaza Toyota Green Garden salah satunya berupa *Training Dale Carnegie* yang merupakan program pelatihan pengembangan individu dan perusahaan serta bermanfaat untuk menambah wawasan karyawan mengenai kepemimpinan.

Tabel 1. Hasil Pra Riset *Transformational Leadership* Karyawan Plaza Toyota Green Garden

No.	Pernyataan	Jawaban		Persentase	
		Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Tidak Setuju
<i>Idealized Influence</i>					
1.	Pemimpin menjadi panutan saya dalam berperilaku di tempat kerja.	14	1	93%	7%
2.	Pemimpin berani mengambil risiko dalam pencapaian visi perusahaan.	15	0	100%	0%
<i>Inspirational Motivation</i>					
3.	Pemimpin mengomunikasikan harapan yang tinggi kepada saya.	13	2	87%	13%
4.	Pemimpin dapat memotivasi saya untuk mencapai tujuan yang diharapkan.	13	2	87%	13%
<i>Intellectual Stimulation</i>					
5.	Pemimpin dapat mendorong saya untuk inovatif.	13	2	87%	13%
6.	Pemimpin mendorong saya agar dapat mengatasi masalah dengan solusi kreatif.	13	2	87%	13%

Maharani Ade Sapitri, 2022

PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP JOB PERFORMANCE MELALUI WORK ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PLAZA TOYOTA GREEN GARDEN

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen

[www.upnvj.ac.id - www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

<i>Individualized Consideration</i>					
7.	Pemimpin memberikan arahan kepada saya ketika memberikan pekerjaan baru.	14	1	93%	7%
8.	Pemimpin memberikan perhatian khusus agar saya dapat berkembang.	13	2	87%	13%
Total dan Rata-Rata		108	12	90.00%	10.00%

Sumber: Hasil Pra Riset *Transformational Leadership* Karyawan Plaza Toyota Green Garden. Data diolah, 2021.

Kepemimpinan transformasional yang diterapkan Plaza Toyota Green Garden belum optimal dan belum sepenuhnya memberikan perubahan terhadap karyawan. Dapat dilihat pada Tabel 1, bahwa rata-rata kondisi *transformational leadership* Plaza Toyota Green Garden mencapai 90% atau dapat dikatakan sudah baik namun belum mencapai kondisi ideal yaitu 100%. Hal ini terjadi karena masih terdapat beberapa indikator *transformational leadership* yang belum sepenuhnya dirasakan oleh karyawan. Masih terdapat 13% karyawan yang merasa bahwa pemimpin Plaza Toyota Green Garden tidak mengomunikasikan harapan yang tinggi kepada karyawan, pemimpin tidak dapat memotivasi karyawan untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan, pemimpin tidak dapat meningkatkan semangat karyawan agar lebih inovatif, pemimpin tidak dapat mendorong karyawan agar dapat mengatasi masalah dengan solusi kreatif, dan pemimpin tidak memberikan perhatian khusus agar karyawan dapat berkembang. ADH (*Administration Head*) Plaza Toyota Green Garden mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh Plaza Toyota Green Garden akan lebih optimal apabila didukung oleh kemauan untuk berkembang dari dalam diri sendiri.

Tabel 2. Hasil Pra Riset *Work Engagement* Karyawan Plaza Toyota Green Garden

No.	Pernyataan	Jawaban		Persentase	
		Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Tidak Setuju
Vigor (Kekuatan)					
1.	Saya merasa penuh energi ketika sedang mengerjakan pekerjaan saya.	14	1	93%	7%
2.	Saya gigih dalam menyelesaikan pekerjaan meskipun menghadapi kesulitan terkait pekerjaan.	15	0	100%	0%

Maharani Ade Sapitri, 2022

PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP JOB PERFORMANCE MELALUI WORK ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PLAZA TOYOTA GREEN GARDEN

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen

[www.upnvj.ac.id - www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

<i>Dedication (Dedikasi)</i>					
3.	Saya sangat antusias dalam menyelesaikan pekerjaan.	14	1	93%	7%
4.	Saya tidak keberatan apabila harus bekerja diluar jam kerja.	13	2	87%	13%
<i>Absorption (Absorsi)</i>					
5.	Saya dapat melupakan hal-hal disekitar saya ketika terlalu hanyut dengan pekerjaan saya.	12	3	80%	20%
6.	Saya merasa tidak terbebani oleh pekerjaan saya.	15	0	100%	0%
Total dan Rata-Rata		83	7	92.22%	7.78%

Sumber: Hasil Pra Riset *Work Engagement* Karyawan Plaza Toyota Green Garden. Data diolah, 2021.

Berdasarkan Tabel 2, diketahui bahwa rata-rata *work engagement* karyawan Plaza Toyota Green Garden mencapai 92.22% atau dapat dikatakan sudah baik namun belum mencapai *work engagement* yang ideal yaitu mencapai 100%. Persentase pilihan negatif (tidak setuju) tertinggi hingga mencapai 20% terdapat pada indikator *absorption* (absorsi) dimana karyawan masih belum fokus dan terhanyut dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pada indikator *dedication* (dedikasi) juga masih terdapat sebanyak 13% karyawan yang merasa keberatan apabila harus bekerja diluar jam kerja. Karyawan harus memiliki *engagement* yang tinggi agar dapat mencapai target yang diberikan perusahaan, khususnya karyawan *sales* dimana mereka setiap bulannya harus dapat memenuhi target pencapaian penjualan mobil Plaza Toyota Green Garden. Apabila mereka hanya mengandalkan jam kerja yang diberlakukan oleh perusahaan tanpa berinisiatif untuk bekerja diluar jam kerja, maka kemungkinan besar karyawan tidak mampu mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan secara maksimal. *Engagement* lain yang belum dapat dicapai yaitu masih terdapat karyawan yang tidak memiliki energi dan tidak antusias dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Bentuk *work engagement* karyawan akan terlihat dari sikap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan sepenuh hati, merasa senang karena mereka tidak merasa bahwa pekerjaan tersebut adalah beban, serta akan mendedikasikan dirinya untuk pekerjaan. Salu & Hartijasi (2018) mengatakan bahwa karyawan akan memiliki *work engagement* yang tinggi apabila perusahaan menyediakan hal-hal

pendukung yang dapat memicu keterikatan kerja karyawan seperti layaknya peralatan kerja, kenyamanan lingkungan kerja, dan adanya penilaian yang objektif. Berdasarkan hal tersebut diketahui bahwa *work engagement* karyawan Plaza Toyota Green Garden belum sepenuhnya dapat dicapai karena perusahaan masih belum sepenuhnya memenuhi hal-hal pendukung yang memicu *work engagement* karyawan. Salah satu hal pendukung yang dapat mendorong *work engagement* karyawan yaitu penyediaan *software* yang digunakan perusahaan untuk mendukung jalannya aktivitas organisasi. *Software* tersebut tidak dapat digunakan diluar kantor, sehingga karyawan yang memiliki *engegement* terhadap pekerjaannya tidak dapat bekerja diluar jam kerja khususnya karyawan bagian kasir dan admin.

ADH (*Administration Head*) Plaza Toyota Green Garden mengatakan bahwa keterikatan kerja sudah pasti dapat mempengaruhi *job performance* karyawan Plaza Toyota Green Garden. Karyawan yang terikat dengan pekerjaannya akan menjalankan pekerjaannya dengan hati nurani, bekerja sesuai standar prosedur perusahaan. Karyawan bertanggung jawab secara penuh dalam menyelesaikan pekerjaannya dan akan menjalankan pekerjaan mereka dengan sebaik-baiknya apabila mereka memiliki *work engagement*, sehingga *job performance* karyawan akan dapat tercapai. *Work engagement* karyawan yang semakin besar, dapat mendorong peningkatan terhadap *job performance* karyawan.

Penelitian yang dilaksanakan oleh Gautam & Enslin (2019) bahwa *transformational leadership* dapat mempengaruhi keterlibatan kerja (*work engagement*). Begitu pula penelitian yang dilaksanakan Soetrisno & Sutanto (2017) terhadap Karyawan PT. Sukses Mekar Abadi bahwa *work engagement* secara positif dapat mempengaruhi *job performance*, dimana semakin besar *work engagement* karyawan dapat meningkatkan *job performance* mereka. Buil *et al.* (2019) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa gaya *transformational leadership* paling besar pengaruhnya terhadap *job performance*. Hal ini berarti bahwa *transformational leadership* yang dijalankan oleh seorang pemimpin memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap karyawannya sehingga akan mempengaruhi kemajuan suatu organisasi. Berdasarkan penelitian sebelumnya, masih terdapat *research gap* karena penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Aryanto *et al.*, (2021); Novitasari & Asbari

(2020) dan Nurhuda *et al.* (2019) bahwa *transformational leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *job performance*, kepemimpinan transformasional yang diterapkan tidak mempengaruhi *job performance* karyawan karena tidak memberikan peningkatan yang signifikan terhadap *job performance*.

Berdasarkan fenomena dan adanya *research gap* maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Job Performance* Melalui *Work Engagement* sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Plaza Toyota Green Garden”**.

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *job performance* karyawan Plaza Toyota Green Garden?
2. Apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *work engagement* karyawan Plaza Toyota Green Garden?
3. Apakah *work engagement* berpengaruh terhadap *job performance* karyawan Plaza Toyota Green Garden?
4. Apakah *transformational leadership* berpengaruh tidak langsung terhadap *job performance* melalui *work engagement* karyawan Plaza Toyota Green Garden?

I.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *job performance* karyawan Plaza Toyota Green Garden.
2. Untuk mengetahui apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *work engagement* karyawan Plaza Toyota Green Garden.
3. Untuk mengetahui apakah *work engagement* berpengaruh terhadap *job performance* karyawan Plaza Toyota Green Garden.
4. Untuk mengetahui apakah *transformational leadership* berpengaruh tidak langsung terhadap *job performance* melalui *work engagement* karyawan Plaza

Toyota Green Garden.

I.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka terdapat manfaat dari hasil penelitian ini yang diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pihak yang berkepentingan antara lain sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Memberikan tambahan pemahaman pembaca serta peneliti mengenai pengaruh *transformational leadership* terhadap *job performance* melalui *work engagement* sebagai variabel *intervening* dan sebagai bahan informasi serta dapat dijadikan literatur mengenai penelitian sejenis.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Organisasi atau Perusahaan

Diharapkan dapat menjadi acuan organisasi atau perusahaan dalam mengukur dan mengelola *transformational leadership* dan *work engagement* sehingga dapat mencapai *job performance*. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap perusahaan dalam mencapai *job performance* karyawannya.

b. Bagi Peneliti

Diharapkan dapat menggali dan mengimplementasikan wawasan serta ilmu yang telah didapatkan selama perkuliahan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah didapatkan selama berkuliah di Program Studi Manajemen S1. Serta juga dijadikan bahan untuk memperluas pengetahuan mengenai pengaruh *transformational leadership* terhadap *job performance* melalui *work engagement* sebagai variabel *intervening* dan hal-hal lain yang kemudian dapat diterapkan dalam pengelolaan sumber daya manusia kelak.