

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan hal yang penting di dalam pembangunan organisasi terutama pada sisi sumber daya manusia (Jangsiriwattana, 2019). Pentingnya penelitian tentang kepemimpinan dapat dilihat dengan banyaknya penelitian terkait yang berkembang saat ini. Di mana salah satu aspek dalam kepemimpinan yang dikembangkan dalam teori kepemimpinan dalam kaitannya dengan bidang sumber daya manusia adalah berkaitan dengan kepemimpinan transformasional. Beberapa contoh penelitian tentang kepemimpinan transformasional adalah berkaitan dengan keterlibatan karyawan (Jangsiriwattana, 2019), kepuasan kerja (Jorge & López-Zapata, 2019; Nazim & Mahmood, 2018) dan (Howladar et al., 2018).

Kepemimpinan transformasional diketahui mempengaruhi kinerja pada karyawan sektor pelayanan publik di Bangladesh (Howladar et al., 2018). Kepemimpinan transformasional juga diketahui mempengaruhi kinerja pada karyawan Firma Hukum di Pakistan (Hongdao et al., 2019). Kepemimpinan transformasional diketahui mempunyai akibat positif lebih kuat terhadap keterlibatan karyawan dan kinerja pada karyawan sekolah di Thailand (Jangsiriwattana, 2019). Kepemimpinan transformasional juga menyebabkan naiknya keterlibatan karyawan pada karyawan perusahaan di China (Bui et al., 2017). Kepemimpinan transformasional juga meningkatkan kepuasan kerja pada perusahaan teknologi informasi di Turkey (Aydogmus et al., 2018). Kemudian pada karyawan industri manufaktur di Malaysia, kepemimpinan transformasional diketahui mempengaruhi kepuasan kerja (Visvanathan et al., 2018). Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja pada karyawan perusahaan di Taiwan (Chien et al., 2017). Kepuasan kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pada karyawan perusahaan manufaktur di Zimbabwe (Ngwenya & Pelser, 2020). Keterlibatan karyawan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pada perusahaan teknologi informasi di Yordania (Al-dalahmeh et al., 2018). Keterlibatan karyawan juga meningkatkan kinerja pada bank swasta di India (Gajenderan, 2020).

Dalam kaitannya dengan gender, terdapat beberapa penelitian telah menjelaskan hubungan perbedaan kelamin dari pemimpin dalam kaitannya dengan pengaruh dari kepemimpinan transformasional ke kinerja. Beberapa penelitian menunjukkan diantaranya pemimpin pria dan pemimpin wanita mengadopsi kemampuan kepemimpinan transformasional dengan cara yang berbeda yang menyebabkan terjadinya perbedaan pengaruh pada tingkat kinerja. Kepemimpinan transformasional dengan moderasi gender diketahui mempengaruhi kinerja pada karyawan perusahaan di Amerika Serikat (Shen & Joseph, 2021). Kepemimpinan transformasional dengan moderasi gender juga mempengaruhi kinerja pada karyawan universitas di Amerika Serikat (Sims et al., 2021).

Dalam kaitannya dengan wabah pandemi COVID-19 saat akhir tahun 2019 telah berkembang menjadi krisis global, termasuk faktor ekonomi yang di mulai dari China (Ma & Yang, 2020). Wabah COVID-19 di Cina adalah ancaman kesejahteraan di seluruh dunia (Wang et al., 2020). Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) mengumumkan wabah COVID-19 sebagai ancaman kesehatan masyarakat dunia (Mahase, 2020). Pandemi COVID-19 membuat situasi krisis, para pemimpin menghadapi tantangan memimpin dalam konteks yang ekstrem dan mudah berubah (Hannah & Parry, 2014). Kepemimpinan transformasional dapat membantu perusahaan memainkan peran dan mengelola krisis sehingga dapat berhasil membawa organisasi keluar dari krisis dengan lebih efektif (Waldman, 2001) serta memiliki pengaruh yang berbeda dengan menggunakan subdimensi kepemimpinan transformasional yang bervariasi, mengklasifikasikan manajemen krisis ke dalam dua situasi yaitu manajemen tugas saat krisis dan manajemen personalia dalam krisis

(Ryan *et al.*, 2011). Pandemi COVID-19 telah secara drastis mengubah banyak aspek masyarakat kita dan kehidupan kerja yang mempengaruhi keterlibatan karyawan pada karyawan universitas di China (Lin *et al.*, 2021). Pandemi COVID-19 juga mengubah kehidupan kerja dan mempengaruhi keterlibatan karyawan pada karyawan Rumah Sakit di China (Liu *et al.*, 2021).

Penelitian-penelitian tersebut telah menjelaskan hubungan antara kepemimpinan transformasional, keterlibatan karyawan, kepuasan serta pengaruhnya terhadap kinerja. Namun demikian masih jarang penelitian yang menjelaskan hubungan tersebut pada konteks karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan yang diperdalam dengan moderasi berdasarkan gender dari pemimpin pada saat pandemi COVID-19. Penelitian ini akan menjelaskan tentang hubungan dari kepemimpinan transformasional, keterlibatan karyawan, kepuasan kerja terhadap kinerja saat pandemi COVID-19. Selain itu juga akan diteliti mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan keterlibatan karyawan, kepuasan kerja dan kinerja serta akan dilakukan analisa moderasi variabel gender saat pandemi COVID-19.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah apa yang dilakukan oleh pemimpin, tentang proses memimpin kelompok serta mempengaruhi kelompok untuk berprestasi mencapai tujuannya sehingga menciptakan perubahan yang positif dan berharga bagi karyawan (McCleskey, 2014). Pemimpin harus fokus mengubah orang lain untuk saling membantu, menjaga, mendorong, menyelaraskan dan memperhatikan organisasi secara keseluruhan (Banks *et al.*, 2016). Kepemimpinan transformasional meliputi hubungan antara pemimpin dan perilaku karyawan (Birasnav, 2014), tentang kepemimpinan yang tidak mencapai tujuan langsung tetapi dengan mengubah organisasi dan karyawan (Rowold, 2011) yaitu pemimpin memiliki pengaruh yang ideal, menjadi motivator yang menginspirasi, fasilitator karyawan untuk terus belajar dan perhatian terhadap karyawan (Yaghoubipoor *et al.*, 2013). Karyawan akan mengembangkan kepercayaan dan rasa hormat terhadap pemimpin dan akan menunjukkan perilaku luar biasa untuk memenuhi harapan pemimpin (Geier, 2016).

### **Keterlibatan Karyawan**

Keterlibatan karyawan didefinisikan sebagai kondisi kognitif, emosional dan perilaku yang ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi (Shuck & Wollard, 2010). Keterlibatan karyawan adalah kombinasi dari sikap dan perilaku (Anitha, 2014). Robbins *et al.*, (2017) mendefinisikan keterlibatan karyawan sebagai antusiasme, kepuasan dan keterlibatan seorang karyawan dalam pekerjaan yang dilakukannya. Karyawan yang terlibat dalam tugas akan memiliki tingkat energi yang lebih tinggi, antusiasme dengan pekerjaan mereka dan loyalitas terhadap pekerjaan mereka dari hari ke hari (Macey & Schneider, 2008). Keterlibatan karyawan mendefinisikan atau mengukur ikatan emosional, positif atau negative yang mempengaruhi sikap karyawan terhadap pekerjaan, teman-teman dan organisasi. Keterlibatan karyawan juga merupakan pendekatan tempat kerja yang dirancang untuk memastikan bahwa karyawan berkomitmen untuk tujuan dan nilai organisasi, termotivasi untuk berkontribusi pada keberhasilan organisasi dan mampu meningkatkan rasa kesejahteraan karyawan (Macleod & Clarke, 2009). Keterlibatan karyawan adalah sejauh mana seorang karyawan terlibat dalam pekerjaan dan organisasi secara kognitif, emosional dan perilaku (Iddagoda *et al.*, 2016). Ketika karyawan percaya bahwa organisasi peduli kepada karyawan dan peduli tentang kesejahteraan karyawan, maka karyawan akan lebih terlibat (Saks, 2006). Selain itu, kesesuaian pekerjaan, komitmen afektif dan iklim psikologis telah dikaitkan sebagai anteseden dari Keterlibatan karyawan (Shuck & Wollard, 2010).