

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Perkembangan lingkungan yang bergerak dengan cepat dan dinamis mendorong perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja untuk memberikan layanan terbaik (Sun et al., 2023). Kinerja merupakan hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Arnaud Costinot & Mohsen Bahmani-Oskooee, 2023). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika (Zhenjing et al., 2022).

Untuk meningkatkan peran kinerja maka salah satu faktor yang dianggap menjadi kunci adalah kehadiran pemimpin. Kepemimpinan merupakan salah satu komponen penting yang mengarahkan suatu organisasi untuk memperoleh daya saing dan mencapai tujuan organisasi (Muhdar et al., 2022; Qalati et al., 2022a).. Berbagai literatur telah mengidentifikasi peran kepemimpinan transformasional sejak awal kemunculannya lebih dari tiga dekade lalu (Mouazen & Hernández-Lara, 2023).

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai “gaya kepemimpinan yang mengubah pengikut untuk bangkit di atas kepentingan pribadi mereka dengan mengubah moral, cita-cita, minat, dan nilai-nilai mereka, memotivasi mereka untuk berkinerja lebih baik dari yang diharapkan sebelumnya (Giergia, 2025). Armansyah (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah model pemimpin yang mengkomunikasikan visi dan tujuan organisasi secara jelas sehingga bawahan dapat mengidentifikasi dan cenderung menimbulkan pengaruh yang kuat pada pengikut, memberikan motivasi pada bawahannya serta merangsang kreativitas untuk bekerja lebih baik demi tercapainya tujuan organisasi. Wardani (2020) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional (transformational leader) adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang di individualkan pada para bawahan atau pengikut. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka.

Hasil penelusuran peneliti menunjukkan bahwa peran kepemimpinan transformasional terhadap kinerja mendapatkan perbedaan pendapat dari para akademisi. Mereka menyampaikan bahwa terdapat faktor berbeda yang dianggap dapat menjelaskan peran mediasi. Diantaranya menggunakan peran mediasi organizational citizenship behaviour oleh (Curado & Santos, 2022); cohesion team oleh (Mach et al., 2022) ;kepuasan kerja, innovative work

behaviour (Nguon, 2022) ; knowledge management oleh (Kılıç & Uludağ, 2021).

Dalam penelitian ini, peneliti akan memfokuskan peran work engagement sebagai faktor mediasi dianggap dapat menjelaskan keberhasilan pengaruh *transformational leadership* terhadap kinerja. Dimaksud dengan *work engagement* adalah kondisi pikiran yang positif dan berkaitan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan vigor, dedication dan absorption. Vigor (semangat) merujuk pada tingkat energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja (Schaufeli & Bakker, 2004)

Model menggunakan (Lai et al., 2020) yang mengajukan pengaruh *transformational leadership* terhadap perfomance dengan peran mediasi work engagement. Rekomendasi dari penelitian ini adalah (1) menambahkan variabel mediasi dan atau moderasi (2) menguji perusahaan dengan sektor berbeda. Dalam penelitian ini menggunakan konteks rumah sakit (3) menguji pada negara yang berbeda untuk memberikan perspektif mengenai lingkungan bekerja yang berbeda pula. Dalam penelitian ini menggunakan setting negara Cina.

*Work engagement* adalah suatu kondisi atau derajat yang menunjukkan seberapa besar seseorang benar-benar menghayati peran kerjanya (Saks, 2006). Pernyataan lain menjelaskan definisi *Work engagement* mengacu pada keterlibatan, kepuasan dan antusiasme karyawan dalam bekerja. Secara lebih

spesifik Schaufeli, dkk. (2002) mendefinisikan *Work engagement* sebagai positivitas, pemenuhan, kerja dari pusat pikiran yang dikarakteristikkan. *Work engagement* merupakan sebuah motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan vigor, dedication dan absorption (Schaufeli, dkk, 2008)

Selanjutnya, peneliti mengembangkan model yang diajukan dengan menambahkan variabel mediasi *Workforce agility*. Berdasarkan perspektif perilaku tenaga kerja, Dyer & Shafer (2003) mendefinisikan *Workforce agility* sebagai perilaku proaktif, adaptif, dan generatif dari tenaga kerja. Dalam penelitian lain, Sherehiy & Karwowski (2014) mendefinisikan *Workforce agility* sebagai kemampuan tenaga kerja untuk secara proaktif beradaptasi dan merespon perubahan pasar yang tiba-tiba dan tidak terduga. Definisi serupa disampaikan juga oleh Alavi et al. (2014) yang mendefinisikan *Workforce agility* sebagai kemampuan tenaga kerja dalam menangani dan menanggapi perubahan dengan beradaptasi secara cepat terhadap perubahan dan kondisi baru yang tercipta karena perubahan tersebut.

Konsep *Workforce agility* akan ditinjau melalui perspektif perilaku tenaga kerja yang dapat diamati di tempat kerja, peneliti menggunakan teori Sherehiy (2008) yang mendefinisikan *Workforce agility* sebagai kemampuan tenaga kerja untuk secara proaktif beradaptasi dan merespon perubahan pasar yang tiba-tiba dan tidak terduga. Berdasarkan konsep *Workforce agility* berdasarkan perspektif perilaku tenaga kerja Sherehiy & Karwowski (2014)

dan Alavi et al. (2014) mengelompokkan tenaga kerja yang agile dalam tiga dimensi, yaitu perilaku proaktif, adaptif, dan resilience.

Istilah "kinerja" berasal dari kata "job performance" atau "actual performance", yang mengacu pada pencapaian prestasi seseorang di tempat kerja. Kuantitas dan kualitas kerja seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya merupakan ukuran kinerjanya (Mangkunegara, 2017). Menurut Moheriono (2014)., kinerja karyawan adalah suatu usaha organisasi untuk mencapai tujuannya secara sah, tanpa melanggar hukum, sesuai dengan etika, moral, tanggung jawab individu, dan wewenang, baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Mc Cormick dan Tiffin (2003)., mengungkapkan bahwa kinerja karyawan yaitu waktu kerja yang meliputi jumlah absen, keterlambatan, dan lamanya masa kerja serta waktu yang dipakai saat melakukan tugas.'

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah seberapa banyak kontribusi yang diberikan karyawan kepada organisasi (Mathis & Jackson, 2006). Kinerja karyawan memiliki signifikansi besar, karena kualitas kerja perusahaan sangat tergantung pada kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan kepada mereka. Oleh karena itu, penting untuk memiliki kriteria yang jelas, terukur, dan digunakan sebagai panduan bersama (Asmawiyah et al., 2020).