

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

COVID 19 telah mendorong percepatan pada kemajuan teknologi, dan semakin menantang para pelaku bisnis untuk beradaptasi dengan cepat untuk meningkatkan keunggulan bersaing di pasaran (Mohammed, 2021). Berbagai upaya terkait manajemen sumber daya manusia seperti mengadakan pelatihan-pelatihan kerja, peningkatan fasilitas kerja dan gaji telah dilakukan untuk menjaga stabilitas dan peningkatan kinerja karyawan (Waeyenberg et al., 2020). Hal tersebut dilakukan agar para karyawan memiliki komitmen murni yang berdampak pada ketulusan dalam menyelesaikan tugas kerja (Kaur, 2020), menjadi lebih produktif, kreatif, serta dapat bekerja optimal untuk membantu perusahaan dalam mencapai visi dan misi (Johari et al., 2016). Disamping itu, pola kepemimpinan yang jujur, visioner, dan inspiratif sangat diperlukan pada situasi COVID 19 untuk membangkitkan semangat kerja karyawan. Penelitian Garg (2017) menemukan bahwa komitmen efektif telah diciptakan oleh implementasi kepemimpinan spiritual secara signifikan, dimana kemudian hal itu berdampak pada peningkatan produktivitas kerja.

Kinerja karyawan merupakan tingkat capaian dan kontribusi seorang karyawan dalam membantu perusahaan tempat mereka bekerja untuk mencapai visi dan misi (Johari et al., 2016). Menurut Sharma et al (2021) kinerja karyawan perlu ditingkatkan demi menjamin mutu kerja agar

dapat memenuhi ekspektasi perusahaan. Perusahaan retail sering kali melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan secara periodik, karena hal ini berkaitan dengan kreatifitas dan kesopanan karyawan dalam melayani konsumen. Karyawan retail dengan kinerja yang baik akan cenderung lebih ramah dalam melayani pembeli, dan ini berlaku sebaliknya (Ikatinasari et al., 2018).

Persaingan industri retail yang semakin ketat telah mendorong manajemen untuk melakukan upaya strategis dengan mengembangkan kompetensi para karyawan untuk memberikan kenyamanan dan pelayanan prima pada pembeli. Budiman Swalayan merupakan salah satu jenis usaha yang bergerak di sektor retail, dan didirikan oleh H. Yasmar pada tahun 1999. Budiman Swalayan merupakan toko barang harian yang menjual hampir seluruh kebutuhan-kebutuhan rumah tangga, makanan halal, dan kebutuhan-kebutuhan lainnya. Pada saat ini, Budiman Swalayan telah menjadi toko retail yang paling terkenal dengan outlet terbanyak di Sumatera Barat. Untuk menjaga eksistensi dan keunggulan bersaing yang berkelanjutan, Budiman Swalayan sangat memperhatikan kinerja dari para karyawannya. Tabel 1 di bawah ini akan memperlihatkan data kinerja karyawan Budiman Swalayan pada tahun 2019 s.d 2021.

Tabel 1.
Data Kinerja Karyawan Budiman Swalayan

Predikat Kerja	2019	2020	2021
A	13	12	9

B	165	55	42
C	108	217	262
D	134	190	227
E	13	10	76
Total	433	484	556

Sumber: Budiman Swalayan (2022)

Berdasarkan tabel 1 di atas menunjukkan bahwa terjadi penurunan kinerja sejak kehadiran COVID 19, dimana tahun 2019 sebelum COVID 19 datang ke Indonesia, terdapat 13 orang karyawan memiliki predikat kinerja A atau yang terbaik, dan 165 orang memiliki kinerja predikat B atau baik. Penurunan kinerja ini terjadi pada tahun 2020 dan 2021, dimana meningkatnya kinerja karyawan pada predikat C, D, dan E, sedangkan penurunan terjadi pada karyawan berpredikat A dan B. Data kinerja ini membuktikan bahwa COVID 19 ini telah membuat mereka menjadi terhambat dalam mengekspresikan kualitas layanan mereka terhadap pembeli, karena senyumlah mereka yang mana tidak dapat terlihat akibat dari penggunaan masker dan mematuhi protokol kesehatan secara menyeluruh.

Disamping itu, efek COVID 19 juga telah berdampak pada ekspektasi kepuasan kerja yang tinggi, dimana kebutuhan-kebutuhan akan vitamin, makanan yang bergizi sangat diperlukannya ini demi menjaga kesehatan tubuh dan mental mereka dalam bekerja (Hidayat et al., 2021). Berbagai upaya telah dilakukan seiring semakin memburuknya kinerja karyawan, mulai dari evaluasi kepuasan kerja dan implementasi kepemimpinan yang sesuai.

Dilainisi, penting juga untuk memastikan bahwa setiap karyawan bekerja dengan tulus, dan memiliki komitmen yang murni pada Budiman Swalayan, karena ketika seorang karyawan memiliki komitmen afektif yang tinggi maka akan timbul rasa memiliki dalam dirinya (Michael, 2014), dan itu akan berdampak pada kinerja yang sesuai dengan ekspektasi perusahaan (Nazir et al., 2018).

Menurut Shen et al (2020) situasi COVID 19 telah mempersempit lapangan pekerjaan, dimana ekonomi bergerak pada arah negatif, banyak perusahaan yang bangkrut, hingga PHK secara massal. Sehubungan dengan situasi ini, apakah karyawan Budiman Swalayan ini bekerja hanya sementara, dan menjadikan Budiman Swalayan sebagai persinggahan karena sulitnya mencari pekerjaan lain, atau kesulitan ekonomi masa kini, hal ini jelas perlu dilakukan pengujian demi menjaga keunggulan bersaing. Menurut pendapat (Westover, 2014), karyawan merupakan asset emas yang harus dijaga kesejahteraannya oleh perusahaan ketika mereka ingin unggul dalam persaingan. Beberapa faktor telah ditemukan bahwa kinerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan spiritual (Joelle & Coelho, 2019), kepuasan kerja (Hidayat & Lukito, 2020), dan afektif komitmen karyawan (Raveendran & Gamage, 2019).

Kepemimpinan spiritual merupakan gaya kepemimpinan yang visioner, memberikan harapan dan kasih sayang pada pengikutnya untuk menyadarkan mereka akan pentingnya tujuan-tujuan organisasi (Fry, 2003). Gaya kepemimpinan ini sering kali diterapkan karena mereka dapat membuat karyawan merasa

rikat dengan tulus kepada organisasi (Mansor et al., 2013). Penelitian Annisa (2020) menemukan bahwa kepemimpinan spiritual secara signifikan mempengaruhi komitmen efektif karyawan. Sementara itu, penelitian Joelle dan Coelho (2019) menemukan bahwa kinerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan spiritual. Kedua hasil tersebut mengartikan bahwa kepemimpinan yang menunjukkan kasih sayang, keteladanan, nilai-nilai kejujuran, serta memberikan harapan yang jelas mampu meningkatkan efektifitas komitmen dan kinerja karyawan (Annisa, 2020; Joelle & Coelho, 2019).

Dilain sisi, karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan lebih kreatif dan energik ditempat kerja, mereka akan lebih ceria dan senang dalam melakukan tugas-tugas kerja (Ramalho Luz et al., 2018). Pada perusahaan retail, karyawan yang merasa puas kerjanya akan berdampak pada sikap mereka dalam melayani pembeli, mereka akan lebih mudah senyum dan bersemangat (Koesmono, 2017). Kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan yang muncul dari penilaian diri karyawan terhadap beban kerja dan kesesuaian manfaat yang seharusnya mereka terima (Siquera, 2008). Penelitian Gustyana et al (2019) menemukan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, artinya, kepedulian dan kesejahteraan karyawan yang terpenuhi akan menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi. Kepuasan kerja juga ditemukan secara signifikan mempengaruhi komitmen efektif karyawan, hasil ini mengartikan bahwa gaji dan tunjangan menjadi salah satu faktor yang sangat dipertimbangkan oleh karyawan untuk bertahan secara efektif atau pergi (Syafi & Sarwoko, 2018).

Menurut Almasradi et al (2018) komitmen afektif merupakan bentuk komitmen yang dapat menginterpretasikan komitmen secara keseluruhan.

Komitmen afektif seseorang akan timbul apabila suatu organisasi mampu memenuhi dan menjamin kepuasan kerjanya (Kaur, 2020). Penelitian Prawira (2021) menemukan bahwa komitmen afektif secara signifikan dipengaruhi oleh implementasi kepemimpinan spiritual. Sementara itu, Laily dan Wahyuni, (2017) menemukan bahwa komitmen afektif juga dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja, unsur-unsur seperti fasilitas, kompensasi, hubungan dengan kolega dan atasan sangat signifikan dipertimbangkan sebagai penentu komitmen afektif. Disisilain, komitmen afektif ditemukan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja (Aflah et al., 2021). Hasil ini mengartikan bahwa kinerja yang kreatif dan inovatif sangat bergantung pada ketulusan dan kemurnian komitmen seseorang ditempat kerja (Aflah et al., 2021).

Pada beberapa penelitian, komitmen afektif telah dijadikan sebagai variabel penghubung antar prediktor dengan kinerja karyawan. Adhan et al. (2019) menemukan bahwa komitmen afektif secara signifikan berkontribusi sebagai mediator terhadap peningkatan kinerja atas kepuasan kerja yang dirasakan, hasil ini mengartikan bahwa faktor-faktor seperti gaji, tunjangan, dan kesempatan karir meningkatkan komitmen yang tulus dan murni, sehingga tercermin pada peningkatan kinerja dan kreatifitas karyawan (Adhan et al., 2019).

Dalam efek mediasi komitmen afektif ini, Mohammed (2021) mendukung temuan sebelumnya bahwa kontribusi yang signifikan pada

peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan akibat dari kuatnya komitmen afektif mereka. Sedangkan penelitian Permana et al (2021) pada sejumlah karyawan, dengan menjadikan komitmen afektif sebagai penengah hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja karyawan, menemukan bahwa secara parsial dan signifikan komitmen afektif memperkuat peran kepemimpinan spiritual pada kinerja karyawan, ketimbang hubungan langsung keduanya. Sehubungan dengan fenomena dan konsep yang telah dijelaskan, maka mendorong penulis untuk membahas mengenai **“Pengaruh Kepemimpinan Spritual dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Budiman Swalayan Dengan Komitmen Afektif Sebagai Mediasi.** Penetapan pembahasan ini juga mengingat kontribusi penulis dalam penyelesaian studi dan membantu usahakolega.

1.2 Rumusan Masalah

Menjadikan acuan fenomena masalah yang diuraikan pada bagian sebelumnya, maka penelitian ini merumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan spritual terhadap kinerja karyawan di Swalayan Budiman?
2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Swalayan Budiman?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan spritual terhadap komitmen afektif karyawan di Swalayan Budiman?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen afektif karyawan di Swalayan Budiman?

5. Bagaimanapengaruhkomitmenafektifterhadapkinerjakaryawan di Swalayan Budiman?
6. Bagaimanapengaruhkepemimpinanspiritualterhadapkinerjakaryawan di Swalayan Budiman ketikadimediiasi oleh komitmenafektif?
7. Bagaimanapengaruhkepuasankerjaterhadapkinerjakaryawan di Swalayan Budiman ketikadimediiasi oleh komitmenafektif?

1.3 TujuanPenelitian

Tujuanpenelitianmerujuk pada hasil yang akandicapai, seiringdenganterjawabnyapertanyaanpenelitian. Sehubungandenganitu, makabeberapatujuandaripenelitianinidiantarannya:

1. Untukmenganalisisertamengetahuiengaruhkepemimpinanspiritualterhadap inerjakaryawan di Swalayan Budiman.
2. Untukmenganalisisertamengetahuiengaruhkepuasankerjaterhadapkinerjaka ryawan di Swalayan Budiman.
3. Untukmenganalisisertamengetahuiengaruhkepemimpinanspiritualterhadap omitmenafektifkaryawan di Swalayan Budiman.
4. Untukmenganalisisertamengetahuiengaruhkepuasankerjaterhadapkomitme nafektifkaryawan di Swalayan Budiman.
5. Untukmenganalisisertamengetahuiengaruhkepuasankerjaterhadapkinerjaka ryawan di Swalayan Budiman.
6. Untukmenganalisisertamengetahuiengaruhkepemimpinanspiritualterhadap inerjakaryawan di Swalayan Budiman ketikadimediiasi oleh komitmenafektif.

7. Untuk menganalisis serta mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Swalayan Budiman ketika dimediasi oleh komitmen afektif.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini diklasifikasikan menjadi dua bagian, yaitu manfaat secara teoritis dan manfaat untuk para praktisi, sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a) Sebagai salah satu masukan atau bahan rujukan untuk penelitian selanjutnya yang melakukan pembahasan mengenai variabel-variabel yang terkait.
- b) Sebagai pembaharuan ilmu pengetahuan terkait kepemimpinan spiritual, kepuasan kerja, komitmen afektif dan kinerja pada lingkungan perusahaan retail.

2. Manfaat Praktis

- a) Sebagai salah satu pertimbangan bagi Budiman Swalayan terkait strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan, kesejahteraan, memperkuat komitmen afektif karyawan, serta menciptakan hubungan yang harmonis di lingkungan kerja.
- b) Sebagai bahan introspeksi bagi pemimpin dan bawahan terkait kinerja di masa COVID 19 ini.
- c) Sebagai ukuran kepektasidalam beban kerja untuk karyawan, agar dapat menyesuaikan tingkat kesejahteraan, kepedulian, dan dukungan yang diberikan pemimpin Budiman Swalayan.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini membatasi cakupan penelitian dan membatasi masalah yang akan diteliti, hal tersebut bertujuan untuk mencapai efektifitas dan tingkat akurasi yang tinggi dalam sebuah penelitian (Sekaran & Bougie, 2016). Berkaitan dengan itu, maka pembahasan penelitian ini difokuskan kepada “Pengaruh kepemimpinan spiritual (X1) dan kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) Budiman Swalaya di masa Pandemi COVID 19, dengan peran media sebagai komitmen afektif (M)”.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian bertujuan untuk memperjelas bagian-bagian dan isi terkait penelitian yang sedang dilakukan, terdapat lima bab yang akan dibahas dalam penelitian ini, dimana masing-masing bab memiliki keterkaitan satu dengan yang lainnya.



BAB I PENDAHULUAN

Menjelaskan tentang fenomena atau masalah apa yang sedang terjadi di dalam suatu perusahaan yang dibuktikan oleh data perusahaan, kemudian dalam bagian ini juga terdapat rumusan masalah atau pertanyaan penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, ruang lingkup/batasan, serta sub-bagian sistematika penulisan ini.

BAB II LITERATUR TEORI

Merupakan bab yang berisikan teori dan konsep yang sesuai dengan variabel-variabel penelitian. Teori dan konsep yang dibahas yaitu kepemimpinan spiritual, kepuasan kerja, komitmen afektif, serta kinerja karyawan. Sementara itu, pada bab ini

juga akan membahas mengenai kerangka penelitian, penelitian terdahulu terkait dan relevan, serta pengembangan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dijelaskan pada bagian ini, hal itu terkait objek penelitian, populasi, dan ukuran sampel, teknik sampel, sumber dan teknik pengumpulan data serta alat analisis yang digunakan untuk pengukuran data penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisikan mengenai hasil penelitian yang didalamnya mencakup profil responden, data *feedback* kuisioner, hasil analisis deskriptif, dan hasil pengujian *PLS* serta hipotesis penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan bagian penutup yang berisikan kesimpulan, implikasi penelitian dan saran yang berguna praktisi dan akademisi, selain itu keterbatasan yang dialami selama penelitian juga akan dijelaskan pada bagian ini.

