

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Bidang jasa konstruksi sebagai salah satu sektor yang sangat berperan dalam menentukan langkah kegiatan perekonomian dan menjadi penggerak pada sektor-sektor lainnya, perlu mendapatkan perhatian dan penanganan yang serius. Hal ini dimaksudkan untuk mendapatkan kualitas proyek yang diinginkan, tepat waktu dan dengan biaya yang optimal. Pihak-pihak yang terkait dalam industri jasa konstruksi baik pemilik, konsultan, kontraktor maupun instansi pemerintah dan swasta diuntut untuk bekerja secara baik dan professional. Mereka dituntut untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Kinerja kontraktor misalnya tidak hanya ditentukan oleh pimpinan perusahaan saja, tapi oleh semua aspek yang turut andil dalam perusahaan tersebut.

Sebuah tim yang terbentuk dan berhasil dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan belum tentu cocok untuk diterapkan dalam pekerjaan yang lain. Sebuah tim terbentuk dari beragam orang yang bersatu sedemikian rupa sebagai sebuah kesatuan bagai merakit sebuah mesin yang terdiri atas beragam komponen. Tim yang solid dan kuat menjadi kunci keberhasilan sebuah perusahaan, bukan segelintir individu yang hebat yang bekerja sendirian di dalam tim. Jadi keberhasilan suatu tim dalam menyelesaikan pekerjaan tidak hanya tergantung kepada manajer atau pimpinan perusahaan, melainkan atas kerjasama semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut (Sulistiyawan, 2008).

Menurut Farooq & Bubshait (2003), kepemimpinan berada dibelakang setiap keberhasilan program yang dijalankan oleh tim, dan kepemimpinan harus mampu mengawali dan mengarahkan tim dari atas. Pemimpin tim (team leaders) yang berhasil dengan sendirinya akan mengetahui bahwa hasil yang diperoleh oleh timnya merupakan sesuatu yang penting, bukan karena hasil individu dari kerja kerasnya sendiri atau hasil dari anggotanya, tetapi karena kerjasama antara anggota tim dan pemimpinnya. teori diatas menjelaskan bahwa team leaders berpengaruh terhadap kinerja, akan tetapi hasil penelitian Sulistyawan, (2008) menunjukkan bahwa Korelasi keberhasilan pelaksanaan faktor-faktor yang berhubungan dengan pemimpin terhadap keberhasilan proyek, dengan uji korelasi Pearson diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,105. Hal ini menunjukkan bahwa antara faktor-faktor yang berhubungan dengan pemimpin terhadap keberhasilan proyek terdapat suatu hubungan walaupun tidak kuat, karena nilai koefisien korelasinya mendekati nol. Dengan nilai signifikan sebesar 0,222 membuktikan bahwa faktor-faktor ini tidak berkorelasi secara signifikan. Artinya faktor-faktor tersebut tidak mempengaruhi keberhasilan proyek secara langsung.

Para Leader atau pemimpin dewasa ini harus lebih fokus pada orang dan dapat bekerja dengan mereka yang tidak hanya di bilik berikutnya, tetapi juga dengan mereka yang berada di gedung lain, atau negara lain. hasil penelitian yang menganalisis data dari 6.731 manajer dari 38 negara didapatkan hasil bahwa *Empati leadership* berhubungan positif dengan kinerja pekerjaan dan *Empati leadership* lebih penting untuk kinerja pekerjaan di beberapa budaya daripada yang lain (William and Goldnaz, 2016).

Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya adalah dengan memperhatikan adanya konflik. Konflik adalah suatu proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian antara dua pendapat (sudut pandang) yang berpengaruh atas pihak-pihak yang terlibat baik pengaruh positif maupun pengaruh negatif. Konflik yang dikelola dengan baik sehingga menonjolkan pengaruh positif dari konflik akan menjadikan karyawan berkembang dengan baik.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Endang (2008) tentang pengaruh komunikasi, motivasi kerja, lingkungan kerja, kemampuan kerja, manajemen konflik, dan tingkat kesejahteraan terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa manajemen konflik tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain kepemimpinan dan konflik, kinerja karyawan juga dapat terhambat karena ketidakseimbangan beban kerja. Menurut Sudiharto (2001), beban kerja merupakan salah satu unsur yang harus diperhatikan bagi seorang tenaga kerja untuk mendapatkan keserasian dan produktivitas kerja yang tinggi selain unsur beban tambahan akibat lingkungan kerja dan kapasitas kerja.

Akan tetapi hasil berbeda didapat dari penelitian Pulungan (2017) yang menjelaskan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa, sedangkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pemeriksa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemeriksa dengan kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki kinerja yang lebih baik.

Begitu juga dalam dunia konstruksi karyawan kontraktor proyek konstruksi berkemungkinan mengalami beban kerja tinggi karena proyek konstruksi merupakan suatu kegiatan yang berlangsung dalam waktu yang terbatas dengan sumber daya tertentu untuk mendapatkan hasil konstruksi dengan standar kualitas yang baik. Dalam usaha pencapaian hasil konstruksi yang baik tentu dibutuhkan berbagai sumber daya. Sumber daya tersebut antara lain sumber daya material, peralatan, modal dan manusia. Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penting pada pelaksanaan proyek konstruksi. Hal ini dikarenakan peran SDM sangat dominan dimana SDM merupakan motor penggerak paling utama di dalam pekerjaan proyek konstruksi. Luthfan Atmaji juga menyebutkan bahwa SDM menjadi motor utama organisasi dalam menjalankan segala kegiatannya dalam upaya mencapai tujuan (Atmaji, 2011).

Pendapat itu didukung oleh Simamora dalam Purwanty dkk (2011) bahwa SDM adalah faktor sentral dalam organisasi. kinerja SDM merupakan faktor kritis dalam menentukan kinerja organisasi (Sawitri dkk, 2007). Jadi kualitas SDM menjadi faktor penentu keberhasilan suatu proyek, dengan memiliki kualitas SDM yang baik maka produktivitas perusahaan semakin tinggi (Rachman, 2011). Dengan demikian perhatian serius terhadap pengelolaan SDM adalah salah satu faktor penentu keberhasilan proyek konstruksi yang mutlak diperlukan.

PT SEMBILAN SEMBILAN CAHAYA merupakan perusahaan swasta yang bergerak di bidang konstruksi. Sistem kerja pada bagian konstruksi menggunakan sistem target. Sistem target yang dimaksud yaitu misalnya saja ada proyek pembangunan gedung maka ada ikatan kontrak terkait lama waktu

pembangunan serta target capaian dalam setiap termin pembangunan. Untuk itu karyawan pada bagian pembangunan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah disepakati bagaimanapun caranya. Bahkan beberapa karyawan menyampaikan bahwa mereka harus sering lembur untuk menyelesaikan tugas mereka. Sistem kerja yang seperti ini dapat menjadi pemicu timbulnya stres pada karyawan. Karyawan juga mengeluhkan adanya konflik antar rekan kerja yang tidak sependapat terhadap teknik kepemimpinan dalam hal ini mandor yang cenderung otoriter dan tidak bersifat *empathy*.

Berdasarkan *research gap* tersebut diatas dapat dijadikan suatu permasalahan penelitian mengenai pengaruh *empathy* kepemimpinan, konflik dan beban kerja terhadap kualitas kerja. Penelitian ini mengambil subyek karyawan PT Sembilan Sembilan Cahaya. Kinerja yang tinggi sangat diperlukan untuk menghasilkan kualitas kerja yang baik. Dalam perjalanan usaha terjadi pasang surut konflik yang dialami perusahaan, baik bersifat eksternal maupun internal. Seringkali konflik dipicu oleh kebijakan dari manajemen atau internal karyawan yang hal tersebut berdampak pada kinerja. Oleh karena itu, penelitian ini ditujukan untuk menganalisis bagaimana pengaruh beban kerja dan konflik kerja terhadap kualitas kerja dan bagaimana peran *empathy leadership* dalam mengatasi beban kerja dan konflik kerja terhadap kualitas kerja.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan, organisasi dituntut untuk lebih memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti pengaruh

*empathy* kepemimpinan, beban kerja, dan konflik. Pengelolaan beban dan konflik yang baik pada karyawan serta kepemimpinan yang baik sangat berdampak positif pada kualitas kerja.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh kepemimpinan, beban kerja dan konflik kerja terhadap kualitas kerja, terlihat adanya perbedaan hasil penelitian dengan teori yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh pengaruh kepemimpinan, beban kerja dan konflik terhadap kinerja karyawan. Hal ini menarik serta memberikan dorongan masih perlunya dilakukan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan, beban, dan konflik kerja terhadap kualitas kerja. Penelitian ini berdasar pada teori serta hasil penelitian sebelumnya tentang pengaruh *empathy leadership*, beban, dan konflik kerja terhadap kualitas kerja, sehingga rumusan masalahnya adalah bagaimana meningkatkan kualitas kerja dengan menggunakan *Empathy Leadership*

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1.2.1 Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kualitas kerja sumber daya manusia?
- 1.2.2 Bagaimana pengaruh konflik kerja terhadap kualitas kerja sumber daya manusia?
- 1.2.3 Bagaimana peran *empathy leadership* pada beban kerja dan konflik kerja terhadap kualitas kerja sumber daya manusia?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1.3.1 Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kualitas kerja sumber daya manusia?

1.3.2 Menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap kualitas kerja sumber daya manusia?

1.3.3 Menganalisis peran *empathy leadership* pada beban kerja dan konflik kerja terhadap kualitas kerja sumber daya manusia?

#### **1.4. Manfaat**

Manfaat penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

##### 1.4.1 Bagi Pihak perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran dan masukan guna peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia perusahaan yang lebih baik dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

##### 1.4.2 Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan memberikan pengetahuan mengenai pengaruh *Empathy Leadership*, beban kerja dan konflik kerja terhadap kualitas kerja sumber daya manusia.