

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sektor konstruksi merupakan salah satu indikator dalam pertumbuhan ekonomi dalam suatu negara, sehingga praktik konstruksi berkelanjutan menjadi hal yang sangat penting. Proyek konstruksi pada umumnya bersifat sementara, berjangka waktu singkat, dan menghasilkan bangunan melalui pengolahan sumber daya. Di Bali, sektor ini berkembang dengan sangat cepat seiring dengan meningkatnya permintaan akan properti. Berdasarkan data tercatat bahwa peningkatan rumah di Denpasar melonjak hingga 25,8 persen pada Oktober 2024 (Detik.com, 2025). Kondisi ini diperkuat dengan banyaknya kontraktor asing yang mulai ikut bersaing dalam proyek pembangunan di daerah tersebut.

Kemajuan sektor konstruksi juga terlihat di Kabupaten Buleleng. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Kabupaten Buleleng, sektor ini menunjukkan pertumbuhan sebesar 4,19 persen pada tahun 2024 dan berhasil menyerap tenaga kerja mencapai 8,92 persen pada tahun 2023. Seiring dengan perkembangan ini, pemerintah juga melakukan pengaturan terhadap pembangunan, termasuk larangan pembangunan di lahan pertanian. Disisi lain, kontraktor lokal juga perlu diberi kesempatan agar dapat bersaing secara sehat dengan dukungan penguatan SDM dan peningkatan keterampilan. Perkembangan sektor konstruksi yang semakin pesat menyebabkan perusahaan dituntut untuk mampu menyelesaikan proyek secara efektif, tepat waktu, dan berkualitas. Dalam pelaksanaannya, keberhasilan proyek

konstruksi tidak hanya dipengaruhi oleh teknologi dan material, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya.

Hasibuan (2010), menyebutkan bahwa Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni dalam mengatur hubungan serta peran tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam hal ini, tenaga kerja berperan sebagai elemen krusial yang berbeda dari komponen produksi lainnya, karena memiliki pikiran, emosi, dan kebutuhan. Kualitas sumber daya manusia dapat ditentukan oleh produktivitas atau kinerja karyawan. Oleh karena itu, keberhasilan suatu proyek konstruksi sangat bergantung pada manajemen sumber daya manusia yang efektif. Hal ini dikarenakan pekerjaan konstruksi cenderung memiliki tingkat tekanan kerja yang tinggi karena dilakukan di lapangan dengan tuntutan fisik yang berat, risiko kecelakaan kerja, target penyelesaian proyek, serta kondisi lingkungan kerja yang sering berubah-ubah.

Dalam kondisi tersebut, kepuasan kerja menjadi aspek yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan senang atau tidak senang karyawan terhadap pekerjaan yang dijalankan. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan tinggi cenderung lebih disiplin, bertanggung jawab, dan memiliki motivasi kerja yang baik. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat memunculkan berbagai permasalahan seperti menurunnya kualitas pekerjaan, rendahnya loyalitas, meningkatnya keluhan karyawan, hingga tingginya tingkat perpindahan tenaga kerja. Oleh sebab itu, perusahaan perlu memahami faktor-faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan agar stabilitas dan kinerja perusahaan tetap terjaga.

Fenomena terkait kepuasan kerja ditemukan pada M'Building Singaraja sebagai salah satu usaha yang bergerak di bidang konstruksi dengan kepemilikan oleh bapak Ketut Muliawan, S. Ars., yang melibatkan banyak sumber daya manusia dalam proses kerjanya. Saat ini M'Building Singaraja menjalankan banyak proyek yang dominan memproduksi rumah tinggal. Beberapa proyek yang sedang berjalan yakni proyek pembangunan rumah lantai 3 yang berlokasi di Jalan Surapati; 2 proyek pembangunan rumah lantai 2 dan lantai 1 yang berlokasi di Desa Sambangan; proyek pembangunan rumah lantai 2 yang berlokasi di Desa Penarukan; proyek pembangunan rumah lantai 3 beserta *rooftop* dan klinik di Desa Padangbulia; proyek pembangunan rumah lantai 2 di Desa Sukasada; proyek pembangunan villa lantai 3 di Ubud, serta proyek pembangunan rumah lantai 2 di Kota Denpasar. Selain proyek pembangunan, M'Building Singaraja juga saat ini sedang menggarap beberapa gambar bangunan yang sedang berjalan yakni gambar rumah lantai 1 di dua lokasi yang berbeda dan satu rumah lantai 2. Banyaknya proyek konstruksi yang sedang berjalan dengan jangka waktu singkat, dapat memicu pekerjaan yang berlebih kepada karyawan, dan juga terdapat beberapa karyawan merasa bahwa pekerjaan yang diterima kurang seimbang dengan kemampuan sumber daya yang ada.

Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap 20 orang karyawan pada 2 Juni 2025, ditemukan bahwa masih terdapat kondisi yang belum optimal dalam perusahaan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa sebanyak 12 orang karyawan mengaku bahwa penghargaan atas hasil kerja yang diberikan perusahaan masih belum sesuai dengan harapan, serta beban kerja meningkat pada waktu-waktu tertentu, sehingga dapat menurunkan semangat kerja

ketika intensitas proyek tinggi.

Dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat memengaruhinya. Salah satu faktor yang diduga memengaruhi kepuasan kerja yakni gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam mengarahkan, membimbing, dan memengaruhi bawahannya untuk mencapai target perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa sebanyak 15 orang karyawan menyampaikan adanya beberapa hal yang masih perlu ditingkatkan dalam penerapan gaya kepemimpinan. Meskipun pimpinan telah mampu membangun kerja sama dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan pendapat, saran, maupun masukan terkait pekerjaan, beberapa responden juga mengungkapkan bahwa arahan yang diberikan terkadang belum konsisten, tindak lanjut terhadap masukan karyawan belum sepenuhnya dilakukan, serta motivasi yang diberikan kepada karyawan masih perlu ditingkatkan agar dapat mendorong semangat kerja secara optimal. Namun, berdasarkan hasil pengamatan peneliti di M'Building Singaraja, perusahaan sudah menerapkan pola kepemimpinan yang cukup baik. Pemimpin mampu menjalin kerja sama tim, serta mendelegasikan tugas sesuai dengan kapasitas karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pimpinan memiliki keterampilan dasar yang mendukung kelancaran operasional perusahaan. Namun, meskipun aspek kepemimpinan ini tergolong baik, masih terdapat perbedaan persepsi antar karyawan terhadap cara pimpinan dalam memberikan arahan, kurangnya komunikasi, serta perhatian kepada pekerja lapangan.

Selain gaya kepemimpinan, kompensasi juga diduga menjadi faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kompensasi merupakan balas jasa yang

diberikan perusahaan kepada karyawan atas pekerjaannya. Pada sektor konstruksi, kompensasi menjadi hal yang sensitif karena pekerjaan yang dilakukan memiliki tingkat kesulitan dan risiko yang cukup tinggi. Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa sebanyak 8 orang karyawan menyampaikan keluhan mengenai kompensasi yang diterima. Beberapa responden berpendapat bahwa besarnya kompensasi belum sepenuhnya sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan, terutama ketika proyek dalam intensitas tinggi. Selain itu, sebagian karyawan juga mengharapkan adanya peningkatan insentif maupun bentuk penghargaan lainnya sebagai apresiasi atas kinerja yang telah diberikan kepada perusahaan. Namun, jika dilihat pada kondisi di lapangan, M'Building Singaraja telah menerapkan sistem pemberian upah yang kompetitif, dengan tunjangan rutin serta bonus kinerja. Perbedaan antara ekspektasi dan realisasi yang diterima dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan.

Kepuasan kerja yang belum optimal tentu saja dapat memberikan dampak terhadap aspek-aspek tertentu dalam pelaksanaan tugas. Meskipun pekerjaan dapat diselesaikan, kualitas kerja dan ketepatan waktu terkadang tidak konsisten. Situasi ini menunjukkan bahwa motivasi internal karyawan belum sepenuhnya terbangun, dan salah satu faktor penyebabnya adalah persepsi terhadap kepemimpinan dan sistem kompensasi yang masih dianggap belum maksimal. Kesuksesan organisasi pada umumnya ditentukan oleh keterampilan pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia. Gaya kepemimpinan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas tenaga kerja, baik melalui motivasi, koordinasi, maupun pengambilan keputusan. Koesmono (2021) menekankan bahwa seorang pemimpin dibutuhkan untuk mengelola perilaku sumber daya manusia menjadi produktif dalam

mengelola organisasi. Dengan semakin baiknya penerapan gaya kepemimpinan maka akan mendorong semangat kerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Begitu pula sebaliknya, dengan semakin buruk gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semangat kerja dan kepuasan kerja akan menurun.

Selain kepemimpinan, kompensasi juga merupakan faktor yang tidak kalah penting. Devi dan Suarmanayasa (2024), mengungkapkan bahwa pemberian kompensasi sangat diperlukan untuk menghadapi kebutuhan yang semakin meningkat setiap harinya, dengan semakin tinggi kompensasi yang diberikan, maka kepuasan kerja yang diperoleh juga semakin tinggi. Pemberian kompensasi yang adil, tepat waktu, disertai dengan insentif dan tunjangan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, kompensasi yang kurang layak atau terlambat dapat menurunkan motivasi dan produktivitas. Dengan demikian, peran kompensasi tidak hanya sebagai bentuk penghargaan, melainkan sebagai strategi untuk menjaga loyalitas tenaga kerja di sektor konstruksi.

Kepuasan kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kedua aspek utama, yakni gaya kepemimpinan dan kompensasi. Sejalan dengan pendapat dari Hetti, S. M. (2024) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja, di mana dengan semakin baiknya kepemimpinan yang diterapkan dan semakin layak kompensasi yang diberikan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Berbeda dengan pendapat dari Sekar, F. N. J., dkk. (2022), mengungkapkan bahwa kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara bersamaan terhadap kepuasan kerja, namun kompensasi menjadi faktor yang dominan dalam meningkatkan kepuasan karyawan. Perpaduan antara gaya kepemimpinan dan kompensasi menghasilkan

kinerja yang optimal, tidak hanya memberikan keuntungan pada karyawan, melainkan dapat mendukung keberhasilan proyek serta kemampuan bersaing perusahaan konstruksi di tengah persaingan yang semakin ketat.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, gaya kepemimpinan yang efektif serta kompensasi yang adil dan layak seharusnya mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Namun, kondisi empiris di M'Building Singaraja menunjukkan adanya ketidaksesuaian dengan harapan. Meskipun perusahaan telah menerapkan gaya kepemimpinan yang cukup baik serta sistem kompensasi yang kompetitif, tetapi tingkat kepuasan kerja masih belum optimal, yang tercermin dari masih adanya keluhan terkait pemberian kompensasi yang dirasa belum sepenuhnya sesuai dengan beban pekerjaan, sering terjadinya kesalahan komunikasi, serta persepsi bahwa kompensasi belum sebanding dengan kontribusi dan intensitas pekerjaan. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara teori dan praktik, sehingga perlu dilakukan penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja di M'Building Singaraja.

Berpijak dari hal di atas, penelitian ini berupaya melakukan penelitian dengan mengangkat judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja di M'Building Singaraja”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian di atas, maka identifikasi masalah penelitian pada M'Building Singaraja adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja karyawan di M'Building Singaraja belum optimal, yang ditunjukkan dengan adanya keluhan terkait kondisi kerja dan kepuasan dalam bekerja.

2. Kepuasan kerja yang rendah berpotensi menurunkan loyalitas karyawan semangat kerja, serta pencapaian target perusahaan.
3. Gaya kepemimpinan yang diterapkan perusahaan diduga belum sepenuhnya mampu meningkatkan kepuasan kerja seluruh karyawan, khususnya dalam aspek komunikasi, perhatian, dan pemberian arahan kerja.
4. Kompensasi yang diberikan perusahaan diduga belum sepenuhnya sesuai dengan harapan terhadap pekerjaan yang dijalankan.
5. Gaya kepemimpinan dan kompensasi diduga menjadi faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan pada M'Building Singaraja.

1.3 Pembatasan Masalah

Penelitian ini difokuskan pada M'Building Singaraja sebagai subjek penelitian. Variabel *independent* yang diteliti dibatasi pada gaya kepemimpinan dan kompensasi, tanpa mempertimbangkan variabel lain seperti budaya organisasi atau beban kerja fisik. Sedangkan variabel *dependent* yang diteliti dibatasi pada kepuasan kerja karyawan. Data dan informasi yang digunakan bersumber dari hasil observasi, wawancara, dan kuesioner yang diberikan kepada seluruh karyawan M'Building Singaraja baik itu karyawan lapangan, logistik, maupun pengawas.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian, identifikasi masalah penelitian serta pembatasan masalah di atas, sehingga dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di M'Building Singaraja?

2. Apakah kompensasi secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan M'Building Singaraja?
3. Apakah gaya kepemimpinan dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di M'Building Singaraja?

1.5 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan arti dan permasalahan yang telah dipaparkan sebelumnya, jadi dapat dirumuskan maksud serta tujuan dari penelitian ini secara ekspansif.

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di M'Building Singaraja.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di M'Building Singaraja.
3. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan di M'Building Singaraja.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang beserta tujuan di atas, maka penelitian ini besar harapan memberikan manfaat teoritis dan manfaat praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait hubungan antara gaya kepemimpinan, kompensasi, dan kepuasan kerja karyawan dalam sektor konstruksi. Sehingga dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya yang membahas topik serupa dengan objek atau variabel yang berbeda.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak M'Building Singaraja dalam mengambil kebijakan terkait gaya kepemimpinan, memberikan gambaran mengenai pentingnya peran kepemimpinan, serta pemberian kompensasi guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan pemahaman kepada karyawan mengenai pentingnya gaya kepemimpinan dan kompensasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif.

