

## PERSEPSI KARYAWAN KONTRAK DALAM MEMAHAMI KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA

Venna Rosia Marheta<sup>1)</sup>, Ita Sintyasari<sup>2)</sup>

<sup>1),2)</sup> Mahasiswa Magister Manajemen Pasacasarjana Universitas Wisnuwardhana  
Malang-Indonesia  
Email: sintyaitta@gmail.com

**Abstract.** *The development of an increasingly globalized and competitive industry, many entrepreneurs apply a contract employee system, this is one of the tactics in facing global competition. Employees with legal contract status generally have a weak position in a company, if someone with contract employee status makes a mistake, their working relationship with an agency can be easily terminated without conditions. Every company must pay attention to the level of leadership ability in this case a manager in communicating properly and correctly to all employees so as to create a good family climate which can ultimately improve employee performance. Increasing effective and correct leadership is one aspect of the effectiveness of employee work. The dominant leadership role is very important, especially when it is associated with the necessity to interact with an ever-changing and evolving environment, partly because of the rapid advances in science and technology.*

**Keywords:** *Leadership, Organizational Culture, Employee Performance*

### PENDAHULUAN

Sejalan dengan era perkembangan industri yang dewasa ini yang semakin mengglobal dan kompetitif banyak kalangan pengusaha menerapkan sistem karyawan kontrak, hal ini merupakan salah satu taktik dalam menghadapi persaingan global. Selain lebih murah, manajemen perusahaan juga tidak perlu repot memikirkan soal tunjangan, kenaikan gaji apalagi pesangon. Di sisi lain karyawan kontrak memilih pasrah pada nasib, dan banyak pula yang berpikir masih untung punya pekerjaan daripada menganggur. Karyawan kontrak dapat dibilang bekerja tanpa kepastian, karena selain takut kontraknya diputus secara mendadak,

mereka juga kerap kali tidak mendapatkan hak-haknya sebagai pekerja. Hal inilah yang memunculkan terjadinya masalah merasa tidak nyaman dalam dalam bekerja karena status merasa tidak jelas dan hanya memperoleh sedikit kemudahan-kemudahan dibandingkan karyawan tetap, seperti tunjangan-tunjangan dan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan. Selain itu dalam hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja, karyawan dengan status tetap berhak mendapatkan berbagai fasilitas pendukung (ruang kerja, mobil dinas), gaji yang dibayar penuh beserta tunjangannya (tunjangan jabatan, tunjangan kesehatan) hingga tunjangan pensiun.

Berbeda dengan pegawai kontrak, gaji yang diterima tidak setinggi pegawai tetap. Selain itu, karyawan kontrak hanya bekerja bila diperlukan oleh perusahaan dan dapat diterima sewaktu-waktu oleh perusahaan tanpa menerima pesangon atau kompensasi yang memadai. Situasi dan kondisi yang berbeda untuk karyawan kontrak dan tetap dapat meninggalkan individu dengan motivasi yang berbeda untuk mengembangkan karir mereka di dalam perusahaan. Pegawai tetap dapat bekerja dengan fasilitas pendukung tanpa beban redundansi, karena PHK pegawai tetap memerlukan proses yang berbeda dan pekerja kontrak harus memperhatikan setiap orang dalam menjalankan tugasnya. salah.

Karyawan kontrak yang sah seringkali memiliki posisi yang lemah di perusahaan, jika seseorang dengan status kontrak melakukan kesalahan, hubungan kerja mereka dengan agen dapat dengan mudah diputus tanpa syarat. Dari segi psikologis, pekerja kontrak selalu merasa cemas karena status pekerjaan yang tidak pasti, yang di sisi lain dapat meningkatkan semangat kerja dan meningkatkan kinerja karena memotivasi karyawan untuk bekerja lebih efisien hingga masa kontrak diperpanjang. Perpanjangan kontrak hanya akan dilakukan bagi pegawai kontrak yang dinilai memiliki kinerja tinggi. Hal ini menyebabkan produktivitas yang tinggi dalam kinerja yang ingin dicapai karyawan kontrak.

Hal-hal yang berkaitan dengan

pekerja kontrak diatur oleh undang-undang, dengan mengacu pada undang-undang ketenagakerjaan nomor 13 tahun 2013, yang menyatakan bahwa pekerja kontrak adalah pekerja yang memiliki hubungan kerja dengan pemberi kerja atas dasar pekerjaan waktu tertentu. perjanjian (PKWT), perjanjian yang berkaitan dengan PKWT ini kemudian secara lebih khusus diatur dalam Kepmenakertrans NO 100 tahun 200 tentang ketentuan yang berkaitan dengan ketenagakerjaan, mengadakan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu. Jenis hubungan kerja PKWT hanya dapat diterapkan pada jenis pekerjaan, yaitu pekerjaan selesai, pekerjaan musiman, usaha baru, produk atau kegiatan baru, dan pekerjaan yang bersifat jarang (mandiri). Perbedaan antara pegawai kontrak dan pegawai tetap adalah pegawai kontrak tidak berhak atas pesangon dalam hal pemutusan hubungan kerja atau pemutusan kontrak. Namun, pekerja kontrak perlu mengetahui sudah berapa kali masa kontraknya diperpanjang. Tentang hukum, no13 tahun 2003 diatur bahwa karyawan kontrak hanya diperbolehkan 2 x perpanjangan atau paling lama 3 tahun, lebih dari itu tidak diperkenankan.

Dalam hal ini penulis melakukan penelitian pada PT XXX, tempat penelitian sengaja disembunyikan untuk menjaga kerahasiaan nama perusahaan karena ada data prosedural perusahaan yang tidak seharusnya *di publish*. PT XXX yang merupakan perusahaan yang

bergerak di bidang *manufacture* kaca pengaman (*safety glass*), yaitu *tempered glass* dan *laminated glass*. Kaca pengaman ini dapat diaplikasikan di bidang karoseri otomotif, *industry* (pembelian dalam jumlah besar untuk keperluan industri contohnya seperti *furniture glass*) dan bangunan (*building*). PT XXX didirikan pada 19 September 1997, pada awal mula pendiriannya yaitu untuk memenuhi kebutuhan kaca pengaman (*safety glass*) pada kaca otomotif. Kesenjangan proses dalam hal pengangkatan ini, secara langsung berdampak pada kinerja karyawan dan nantinya akan berpengaruh pada proses efektifitas kinerja. Kesenjangan proses ini mengakibatkan karyawan akan memiliki rasa malu dan tidak percaya diri terhadap rekan sesama kerja yang beda departemen dan terlebih rekan kerja baru dari departemen yang berbeda yang terlebih dahulu diangkat menjadi karyawan tetap, padahal kunci keberhasilan dalam pencapaian efektifitas kinerja perusahaan ini terletak pada sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Oleh karena itu PT XXX perlu memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia karena merupakan aset utama.

Pentingnya sumber daya manusia bermula dari kenyataan bahwa individu, khususnya orang, merupakan faktor terpenting karena mereka selalu hadir dalam suatu organisasi. Masalah sumber daya manusia merupakan tantangan bagi pimpinan karena keberhasilan pimpinan dan lain-lain tergantung

pada kualitas sumber daya manusia. Jika individu dalam bisnis - yaitu sumber dayanya - dapat berfungsi secara efektif, bisnis tetap efisien. Dengan kata lain, keberlangsungan perusahaan tergantung pada kinerja karyawannya. Dalam rangka mencapai tujuan perusahaan yaitu meningkatkan kinerja karyawan maka perusahaan berkewajiban untuk memberikan insentif untuk lebih meningkatkan loyalitas kepada perusahaan, dalam hal ini biasanya PT XXX memberikan insentif apabila mencapai omzet dengan nominal tertentu (semakin besar omzet yang dicapai insentifpun mengikuti). Setiap perusahaan harus memperhatikan tingkat kemampuan kepemimpinan dalam hal ini seorang *manager* dalam berkomunikasi yang baik dan benar kepada seluruh karyawannya sehingga tercipta iklim kekeluargaan yang baik yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Peningkatan kepemimpinan yang efektif dan benar merupakan salah satu segi dari keefektifan kerja karyawan. Dalam hal ini untuk departemen PPIC, dipimpin oleh seorang *manager* yang memiliki karakter lebih cenderung pendiam tapi beliau orangnya sangat tegas dan mumpuni di bidangnya, sehingga membuat karyawannya segan terhadap beliau. Peran pimpinan yang dominan sangat peting, apalagi dikaitkan dengan keharusan berinteraksi dengan lingkungan yang selalu berubah dan berkembang, antara lain karena kemajuan pesat yang terjadi di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi.

Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja, tinggi rendahnya kinerja pegawai tergantung kepada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Menurut Jones (2002) “Banyak hal yang menyebabkan terjadinya kinerja yang buruk, antara lain: (1) kemampuan pribadi, (2) kemampuan *manager*, (3) kesenjangan proses, (4) masalah lingkungan, (5) situasi pribadi, (6) motivasi”. Bagaimana persepsi karyawan kontrak dalam memahami kepemimpinan & budaya organisasi terhadap kinerja pada PT.XXX?”

## LANDASAN TEORI

### Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi tim untuk mencapai tujuan (Robbins, 2016). Robbins (2017) menegaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan adalah pengaruh interpersonal yang dilakukan dalam situasi tertentu dan diarahkan melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau lebih tujuan tertentu. Kepemimpinan melibatkan proses yang disengaja dari pengaruh sosial seseorang atas orang lain untuk menyusun aktivitas dan pengaruh dalam suatu kelompok atau organisasi. Perilaku kepemimpinan Siagian (2018) cenderung pada dua hal, yaitu pertimbangan atau hubungan dengan bawahan dan struktur inisiasi atau hasil yang dicapai. Bias kepemimpinan menggambarkan hubungan yang erat dengan bawahan, misalnya bersikap

ramah, membantu dan melindungi kepentingan bawahan, bersedia menerima saran dari bawahan dan memberikan manfaat.

### Budaya Organisasi

Wibowo (2017) budaya organisasi adalah normanorma perilaku, sosial, dan moral yang mendasari setiap tindakan dalam organisasi dan dibentuk oleh kepercayaan, sikap, dan prioritas dan para anggotanya. Menurut Victor Tan (2006) budaya organisasi adalah cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan satuan norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, core values, dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi. Victor Tan (2006), budaya organisasi berdampak pada kinerja jangka panjang organisasi, bahkan mungkin merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Meskipun tidak mudah untuk berubah, budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja sehingga produktivitas organisasi meningkat. Organisasi dengan budaya yang kuat dan positif membuat orang merasa termotivasi untuk tumbuh, belajar, dan berkembang. Jika orang bekerja dalam organisasi yang dikelola dengan baik, mereka akan lebih termotivasi dan lebih puas.

### Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kualitas dan kuantitas kerja yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh

seseorang dalam rangka melaksanakan tugas-tugasnya ditinjau dari keterampilan, usaha dan kesempatan (Hasibuan, 2017). Sementara itu, menurut Hariandja (2012), kinerja adalah hasil kerja yang diciptakan oleh karyawan atau perilaku nyata yang diungkapkan sesuai dengan perannya dalam organisasi.

## **METODE**

### **Jenis Penelitian**

Moleong (2017) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati. Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas dan mendalam tentang penelitian kualitatif.

### **Sumber Data dan Informasi**

Pemilihan *key informan* ini tentu dengan pertimbangan dan mempunyai peran sentral pada fenomena yang diteliti. Sumber data informasi yang digunakan dalam studi ini adalah (a) *Key Informan 1* (actor) yaitu staff sekaligus obyek yang sedang mengalami kondisi dimana sebagai karyawan kontrak yang dalam proses pengangkatan menjadi karyawan tetap pada PT. XXX Malang departmen PPIC (b) *Key Informan 2* adalah rekan kerja *key informan 1* di PT. XXX Malang departmen PPIC yang juga terlibat dalam fenomena ekonomi yang diteliti untuk memenuhi keabsahan data (c) Data sekunder dihimpun melalui sumber yang memiliki keterkaitan secara administratif yaitu

*Departemen Human Resources Development.*

### **Teknik Pengumpulan Data dan Informasi**

Metode yang paling umum digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara dan observasi. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah), teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi.

### **Teknik Analisis Data**

Analisis data kualitatif adalah proses mencari dan mengatur secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain yang terhimpun guna menambah pemahaman peneliti tentang seluruh bahan-bahan itu dan guna memungkinkan peneliti melaporkan yang telah ditemukan. Proses analisis data dapat melalui tiga alur kegiatan yaitu : (a) Reduksi data, Proses pemilihan penyederhanaan dan transformasi data kasar/mentah yang muncul dari catatan hasil observasi maupun hasil wawancara atau pengalaman di lapangan, (b) Penyajian Data, Setelah data mengalami proses reduksi maka tersusun sekumpulan informasi yang disajikan selain dalam bentuk teks yang naratif, dapat juga berupa grafik, matriks, tabel, *fan chart* yang disertai proses interpretasi atas data ataupun informasi, (c) Menarik Kesimpulan/verifikasi. Reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi sebagai rangkaian yang berkesinambungan

pada saat sebelum, selama dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk sejar untuk membangun wawasan umum yang disebut analisis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Hasil wawancara dengan subjek 1 dan subjek 2 serta subjek 3 untuk melengkapi data secara administratif.

### Kepemimpinan terhadap budaya organisasi

Bagaimana sistem pembagian tugas, apakah sudah sesuai dengan *Job Description*?

Subyek 1 : *“Sudah sesuai mbak, masing-masing staf memiliki job description sendiri-sendiri. Biasanya sich waktu awal masuk dikasi job description untuk dipelajari lebih lanjut.”*

Subyek 2 : *“Sesuai mbak, uda ada job desc-nya koq. Biasanya dikasi sama Manager waktu awal masuk kerja.”*

Subyek 3 : *“Sesuai koq mbak ada job description-nya, ntar aku kasi detailnya yaa, ada soft copy nya koq mbak, tapi masuk pertama kali kerja dikasi kan sama managernya mbak hardcopy nya?”*

Departemen PPIC memiliki tiga (3) staff diataranya subjek 1, subjek 2 dan peneliti, masing-masing staff memiliki tugas yang berbeda dan sudah di atur dalam *Job Discription*. Pembagian tugas berjalan sesuai dengan *Job Description*, hal ini untuk

menciptakan situasi kerja yang teratur dan tertib. Hasil inputan kinerja akan dilaporkan dan dicek oleh *manager* departemen. Berikut terlampir uraian secara detail *Job Description* untuk departemen PPIC. Selain *Job Description* yang sudah dijabarkan diatas seiring dengan waktu yang sudah berjalan, terdapat rotasi kepemimpinan yang mana *Manager Factory resign*, maka per bulan Mei 2017 departemen PPIC ditunjuk sebagai *Managemen Reperesentatif* (lebih tepatnya *Manager PPIC*) sehingga ada beberapa tugas sebagai *Managemen Reperesentatif* yang harus dibagi dengan bawahannya. Dan saat itu peneliti ditunjuk oleh *Manager PPIC* sebagai *assistant Managemen Reperesentatif* dengan tugas pengarsipan data dan input hasil audit internal serta audit external. Dan hal ini membuat *volume* pekerjaan yang awalnya sudah *overload* semakin bertambah. Dalam suatu waktu *Manager PPIC* pernah memberikan nasehat, jangan jadikan hal ini sebagai pekerjaan baru tapi jadikan hal ini pekerjaan lama yang yang harus dijalankan kembali.

Pertanyaan berikutnya adalah, Bagaimana pemimpin menuntut karyawan untuk memprioritaskan pelaksanaan tugas daripada yang lain?

Subjek 1 : *“iyup mbak, pernah suatu ketika pas aku nggak masuk semingguan karena tyfus. Kerjaanku kan numpuk buanget sampe keteteran nach waktu itu bapak mendikte tugas-tugasku mana-mana aja yang perlu*

*didahulukan dan trus-terusan menfollow up sampai sejauh mana tugas-tugasku.berasa dikejar-kejar waktu itu aku mbak..”*

Subjek 2 : *“iya menurutku juga gitu, aku juga didekte. jadi pagi udah diinfo mana yang perlu dikerjakan dulu dan mana yang enggak.*

Dari penuturan subyek menyatakan bahwa kepemimpinan beliau menuntut karyawannya untuk memprioritaskan pelaksanaan tugas, karena beliau lebih suka mendikte pekerjaan-pekerjaan mana yang perlu untuk dikerjakan terlebih dahulu.

Pertanyaan Bagaimana karakter kepemimpinan di departemen PPIC?

Subjek 1 : *“Perfeksionis, detail, kurang care ama bawahannya dan jarang ngomong alias pendiem. Pekerjaan kita itu sebenarnya uda padat banget mbak, pernah suatu ketika ada salah satu staf yang sakit tyfus hampir 1 minggu. Gak kebayang rasanya, hari biasa aja uda padat ditambah rekan kerja gak masuk, mau gak mau pekerjaan temen dihandle sebagian, soalnya bapaknya pernah bilang jangan sampai pekerjaan ketunda hanya karena ada rekan yang ndak masuk. Tapi imbasnya kita pulang lebih telat tapi tak terhitung lembur yaa bekerja loyalitas lah”*

Subjek 2 : *“orangnya teliti untuk urusan kerjaan, kurang dekat dengan bawahan bisa dibilang rasa peduli dengan karyawannya kurang mbak.*

*Pernah ada staf PPIC sakit tyfus hampir bergantian antara satu dengan yang lainnya dalam waktu yang relatif dekat jaraknya kira-kira 3 bulan lah. Tapi beliau koq ndak ada inisiatif datang untuk menengok di RS ya padahal departemen lain datang menjenguk. Dan dalam rentan yang berdekatan pekerjaan saat itu lagi banyak-banyaknya seharusnya ada rasa care atasan terhadap bawahan lah minimal rasa bersalah gitu hahaha.”(sambil guyon)*

Dari penjelasan subyek dapat diketahui bahwa karakter kepemimpinan beliau sangatlah *perfeksionis*, detail dan ada rasa kurang peduli terhadap karyawan atau bawahannya. Beliau juga menerapkan sistem jangan sampai pekerjaan tertunda hanya karena ada rekan yang tidak masuk hal tersebut membuat staf makin extra dalam bekerja.

### **Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja**

Bagaimana bentuk management dalam mensupport kinerja karyawannya agar termotivasi?

Subjek 1 : *“biasanya ada tambahan insentif kalau mencapai target mbak, target perbulan mencapai 7M. Insentif diberikan diluar gaji, selain itu juga dapat uang lembur kalau diperintah untuk lembur. Oiya kalau lembur biasanya masih ditambahi dengan uang makan”*

Subjek 2 : *“dapat insentif mbak kalau mencapai target, untuk targetnya 7M perbulannya. Biasanya nominalnya terserah bapak’e sesuka dia mau*

*ngasih. Kan insentif diberikan melalui beliau oleh management”*

Berdasarkan pernyataan subyek dijelaskan cara manajemen *mensupport* karyawan dengan memberikan insentif agar termotivasi dalam bekerja.

Pertanyaan berikutnya Bagaimana kondisi budaya organisasi di lingkungan departemen PPIC?.

Subjek 1 : *“bagus mbak, disini kerjasamanya antar teamnya kuat. Soalnya disini kan dituntut untuk mengetahui jobdesc staff lainnya biar nanti saat ada yang ijin atau berhalangan hadir, pekerjaan gak sampe mangkrak mbak. Aku dulu kan pernah di departemen lainnya mbak sebelum di posisiku sekarang dan aku bisa menilai disini budaya kerjasamanya antar team tampak. Sebelumnya aku pernah diperbantukan di departemen accounting trus admin HRD dan pas lagi kumpul-kumpul saat istirahat siang saling sharing antar departemen, dari situ aku bisa menilai mbak.”*

Subjek 2 : *“kalo disini kerjasamanya lumayan mbak, kan bapak’e punya system penilaian salah satunya kudu punya inisiatif. Walau beliau pendiem tapi orang’e menilai mbak. Trus disini juga tiap staff kudu faham jobdesc karyawan lainnya njagani kalau ndak masuk kita bisa handle. Biasanya kita ngerjain poin-poin penting aja (kerjaan staff yang absen), ndak nututi juga kalau dikerjain semuanya itu aja kerjaan kita sendiri banyak yang keteteran”*

Menurut pernyataan dari subyek terdapat persamaan yaitu budaya organisasi berupa kerjasama yang tercipta sangatlah tampak karena peran kepemimpinan yang sangat berpengaruh dan dapat mempengaruhi bawahannya agar tercipta sebuah budaya organisasi dengan kerjasama yang baik.

Pertanyaan mengenai bagaimana kepemimpinan *manager* PPIC mempengaruhi budaya organisasi di lingkungan (dalam hal ini peraturan dan sistem yang diterapkan beliau)? dan nantinya apakah berimbas pada kinerja karyawan?

Subjek 1 : *“menurut saya iya mbak, kan mbak faham toch karakternya bapak gimana. Dia tegas dan pinter sech mbak jadi bisa mempengaruhi staf dibawahnya, trus dia juga orangnya diem bikin kita kadang sungkan mbak. Tegesnya dia itu bikin kita untuk segera menyelesaikan pekerjaan segera, apalagi kita satu ruangan jadi kita makin terpantau kalo nganggur juga gak enak diliat dia.*

Subjek 2 : *“iyaa mbak berpengaruh, dia itu teges bisa mempengaruhi bawahannya trus cara natapnya juga fokus gitu apalagi bapak orangnya diem pas wes jadi sungkan. Oiyaa kita kan satu ruangan jadi serba terpantau, gak enak kalo nganggur dikit jadi ya srius ngerjain mbak..”*

Dari pernyataan subyek tersebut menegaskan bahwa ada pengaruh kepemimpinan beliau dalam mempengaruhi budaya organisasi dalam hal ini kondisi



lingkungan, yang mana pada akhirnya berimbas pada kinerja yang semakin baik. Dengan bekerja satu ruangan bersama atasan akan mempengaruhi pula kinerja karyawan, karena gerakan-gerakan kita akan merasa canggung apabila tidak melakukan pekerjaan dalam hal ini bermalasan.

### **Pembahasan**

Departemen PPIC merupakan departemen yang berbeda dengan departemen yang lainnya dari segi pengangkatan pegawainya untuk jenjang pegawai tetap. Perbedaan tersebut didasarkan pada keputusan kepemimpinan dalam menilai kinerja pegawai, karena masing-masing departemen memiliki *manager* yang berhak memutuskan pengangkatan atau perpanjangan kontrak. Kepemimpinan tiap departemen memiliki *style* yang berbeda-beda salah satunya untuk departemen PPIC memiliki ciri kepemimpinan yang *perfeksionis*, tegas, sedikit bicara dan agak dingin / kaku, memprioritaskan kerja / tugas serta ada jarak dengan bawahan. *Style* kepemimpinan tersebut secara langsung akan mempengaruhi dalam penilaian hasil kinerja, dengan kepemimpinan yang *perfeksionis* pengamatan dalam penilaian kinerja karyawan kontrak sangatlah detail dan membutuhkan waktu yang lama dalam proses menganalisa. Proses menganalisa membutuhkan waktu antara 1 -2 tahun karena menilai dalam waktu yang cukup lama atau batas maksimal masa kontrak kerja dapat menunjukkan seberapa besar keseriusan kinerja karyawan, karena

kepemimpinan manager PPIC akan merekrut karyawan ke jenjang berikutnya dengan mental yang kuat (*pressing*) dan memiliki loyalitas serta keseriusan dalam bekerja. Selain *style* kepemimpinan ada faktor lainnya yaitu cara bekerja yang baik, dalam hal ini pimpinan departemen PPIC memiliki peraturan diantara : disiplin waktu, disiplin kerja, kerjasama, loyalitas, dan inisiatif. Ketika hal tersebut sudah memenuhi kriteria pengangkatan maka tidak menutup kemungkinan proses pengajuan pengangkatan karyawan menjadi pegawai tetap akan diproses. Ada pengecualian pengangkatan tertunda yaitu saat hamil, sesuai dengan peraturan perusahaan bahwa saat hamil pada masa kontrak maka proses pengangkatan menjadi karyawan tetap akan diundur setelah proses persalinan.

Di departemen PPIC sudah memiliki *Job Description* dan SOP (*Standart Operation Prosedure*) yang sudah tertata rapi dan diterapkan, selain itu budaya organisasi yang mendukung diantaranya lingkungan internal yang baik, *teamwork* dan suasana keakraban yang tercipta, hal tersebut tidak lepas dari pengaruh kepemimpinan yang sangat dominan. Manajemen juga ikut andil dalam *mensupport* kinerja karyawan dalam hal teknis dan *financial*, diantara dalam hal teknis yaitu adanya *Loudspeaker System*, dan *financial* yaitu insentif bulanan, uang lembur dan uang makan. Dalam hal kontrol kerja manajemen menggunakan CCTV dalam memantau kinerja pegawai.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan melauai hasil wawancara, observasi dan dokumentasi maka (1) Kepemimpinan di departemen PPIC sudah terorganisir dengan baik dan rapi hal ini terbukti dengan adanya SOP (*Standart Operation Prosedure*) dan *Job Description* yang jelas dan terlaksana, (2) Untuk peraturan yang diterapkan seperti bentuk kerjasama, loyalitas, disiplin waktu, disiplin kerja dan inisiatif telah terlaksana dengan baik didukung sikap tegas pemimpin dan hal ini terbukti tidak ada teguran dari atasan mengenai kesalahan karyawan (3) kepemimpinan memiliki wibawa dengan karakter yang cenderung pendiam serta agak kaku, tegas, memprioritaskan kerja / tugas, mumpuni di bidangnya, tanggap masalah serta cerdas. Hanya saja ada kekurangan yaitu ada jarak dengan bawahan yang mana menimbulkan sikap ketidakpedulian terhadap bawahan.

*Management Support* dalam hal teknis dan *financial*, untuk teknis *management* menyediakan *speaker system* agar kinerja karyawan semakin cepat karena ada yang bertugas di lapangan yang mengharuskan *mobile* sehingga tak terjangkau dengan *telephone* ruang selain itu kondisi pabrik yang luas membutuhkan suatu alat komunikasi agar pekerjaan dapat dikerjakan dengan cepat tanpa terkendala dengan komunikasi apabila ada revisi orderan. Untuk *financial management* *men-support* dengan uang lembur dan

uang makan serta insentif apabila mencapai target bulanan.

Kinerja karyawan sudah sesuai dengan aturan yang diterapkan oleh perusahaan terlihat dengan kinerja karyawan sesuai dengan SOP dan *Job description*. Hal tersebut membuat pekerjaan menjadi teratur serta didukung dengan *style* kepemimpinan yang tegas, *perfectionsionis* dengan menerapkan sistem yang disiplin kerja, disiplin waktu, loyalitas, loyalitas, inisiatif dan kerjasama sehingga kinerja karyawan menjadi *maximal* dengan adanya pengaruh pimpinan yang besar

## DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Refika Aditama, Bandung.
- George, J.M., and Gareth R.Jones. 2002. Organizational Behaviour. Prentice Hall, New Jersey.
- Hariandja. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia, Grasindo, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2019. Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah. Jakarta : Bumi Aksara.
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. 2017. Organizational Behaviour, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, P. Stephen & Coutler, Mary. 2016. Human Resources Management, Edisi 16, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.

- Sondang P. Siagian. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Bumi Aksara, Jakarta
- Tan, V.S.L. 2006. *Changing Your Corporate Culture*. Singapore: Times Books.
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Depok: PT. Raja Grafindo Persada
- Moleong, L.J. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

eMBeji - Unidha