



**ANALISIS *JOB INSECURITY* DAN *LEADERSHIP STYLE*  
DALAM MENINGKATKAN LOYALITAS PEGAWAI  
KONTRAK DI WILAYAH KECAMATAN SEMARANG UTARA**

**PROPOSAL TESIS**

Diajukan untuk Melengkapi Persyaratan Guna Memperoleh Gelar  
Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas 17 Agustus 1956 Semarang

Disusun Oleh :

**RAHADIAN AULIANSYAH, S.STP**

NIM. 221003631010573

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Konsentrasi : Administrasi Publik

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SEMARANG**

**2024**

## KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmatNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “Pengaruh *Job insecurity* Dan *Leadership style* Terhadap Loyalitas Pegawai Kontrak” guna memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik program studi Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas 17 Agustus 1945 Semarang.

Penulis menyadari kelemahan serta keterbatasan yang ada sehingga dalam menyelesaikan Tesis ini memperoleh bantuan dari berbagai pihak, dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Bapak Prof Dr. Drs. Suparno, M.Si selaku rektor Universitas 17 Agustus 1945 Semarang.
2. Ibu Prof. Dr. Rini Werdiningsih M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Unvesitas 17 Agustus 1945 Semarang telah memberikan kelancaran pelayanan dan urusan Akademik.
3. Bapak Prof. Dr. Drs. Munawar Noor, MS Selaku Pembimbing pertama dalam penyusunan Tesis ini yang telah memberikan dorongan dan dukungan dalam penulisan tesis ini.
4. Ibu Dr. Tri Lestari Hadiati, M.Si , M.Si selaku Ketua Program Studi Administrasi Publik FISIP Universitas 17 Agustus 1945 sekaligus

pembimbing ke-2 Tesis ini yang telah memberikan dorongan dan dukungan dalam penulisan tesis ini.

5. Seluruh Dosen pada pogram studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas 17 Agustus 1945 Semarang yang telah memberikan ilmunya kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan baik isi maupun susunannya. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat tidak hanya bagi penulis juga bagi para pembaca.

Semarang,

Penulis

## ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pengaruh *job insecurity* dan gaya kepemimpinan terhadap loyalitas pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara. Ketidakamanan pekerjaan menjadi isu utama bagi pegawai non-ASN yang menghadapi ketidakpastian terkait masa depan pekerjaan mereka. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif kualitatif, mengumpulkan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job insecurity* berdampak negatif pada loyalitas pegawai, meningkatkan stres dan kecemasan, serta mengurangi motivasi dan kinerja. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang inklusif, partisipatif, dan empatik meningkatkan loyalitas pegawai dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Faktor-faktor yang mendukung loyalitas termasuk transparansi dan komunikasi, keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, dukungan dan pengakuan, pelatihan dan pengembangan karir. Kurangnya transparansi, gaya kepemimpinan otoriter, dan ketidakpastian dalam pengambilan keputusan menghambat loyalitas. Penelitian ini menyarankan agar pemerintah daerah memperbaiki komunikasi dan transparansi, serta menyediakan peluang pengembangan karir dan dukungan kesejahteraan untuk mengatasi *job insecurity* dan meningkatkan loyalitas pegawai kontrak.

**Kata Kunci:** *job insecurity*, gaya kepemimpinan, loyalitas pegawai, pegawai kontrak, Kecamatan Semarang Utara.

## **ABSTRACT**

*This study analyzes the impact of job insecurity and leadership styles on the loyalty of contract employees in Semarang Utara District. Job insecurity is a major issue for non-ASN employees who face uncertainty regarding their job future. The study employs a qualitative approach with a descriptive method, collecting data through in-depth interviews, observations, and documentation. The findings indicate that job insecurity negatively affects employee loyalty, increasing stress and anxiety while reducing motivation and performance. Conversely, inclusive, participative, and empathetic leadership styles enhance employee loyalty by creating a supportive work environment. Factors supporting loyalty include transparency and communication, employee involvement in decision-making, support and recognition, and career development and training. Conversely, lack of transparency, authoritarian leadership styles, and decision-making uncertainty impede loyalty. The study recommends that local government improve communication and transparency, provide career development opportunities, and offer welfare support to address job insecurity and enhance the loyalty of contract employees.*

**Keywords:** *job insecurity, leadership styles, employee loyalty, contract employees, Semarang Utara District.*

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
ABSTRAK .....	iii
<i>ABSTRACT</i> .....	iv
DAFTAR ISI .....	iv
DAFTAR TABEL .....	vi
DAFTAR GAMBAR .....	vii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Ruang Lingkup Penelitian .....	9
C. Rumusan Masalah .....	9
D. Tujuan Penelitian.....	9
E. Manfaat Penelitian .....	10
BAB II KAJIAN LITERATUR .....	12
A. Penelitian Terdahulu .....	12
B. Pustaka Penelitian .....	17
A. Kerangka Pemikiran .....	46
BAB III METODE PENELITIAN .....	56
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	56
B. Teknik Pengumpulan Data.....	58
C. Teknik Analisis Data .....	61
BAB IV GAMBARAN UMUM.....	64

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	64
B. Gambaran Umum Pegawai Kontrak di Wilayah Semarang Utara.....	69
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	74
A. Hasil Penelitian .....	74
B. Pembahasan .....	88
BAB VI PENUTUP .....	127
A. Kesimpulan .....	127
B. Saran .....	127
DAFTAR PUSTAKA.....	129

## DAFTAR TABEL

Tabel 1	Jumlah Pegawai di Kantor Kecamatan Semarang Utara .....	7
Tabel 2	Jumlah penduduk Kecamatan Semarang Utara.....	66
Tabel 3	Jumlah Pegawai Berdasarkan Lokasi Kerja.....	67

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Analisis <i>Job insecurity</i> dan <i>Leadership style</i> dalam Meningkatkan Loyalitas Pegawai Kontrak .....	46
Gambar 2 Analisis Data Model Miles dan Huberman .....	61
Gambar 3 Peta Administrasi Kecamatan Semarang Utara.....	65
Gambar 4 Peta Geografis Kecamatan Semarang Utara .....	66
Gambar 5 Struktur Organisasi Kecamatan.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 6 Struktur Organisasi Kelurahan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia memiliki peranan yang penting dalam mencapai tujuan organisasi. Permasalahan yang dihadapi manajemen dalam usaha mencapai tujuan organisasi tidak hanya terbatas pada alat-alat, keuangan, produk yang dihasilkan, pemasaran, dan lingkungan, akan tetapi juga menyangkut sumber daya manusia (Irawati, 2017). Kasmir (2016:24) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah unsur yang paling penting dari organisasi dan merupakan salah satu pendukung sekaligus penentu keberhasilan suatu organisasi. Hal tersebut membuat organisasi pemerintahan melakukan beberapa kegiatan seperti merekrut, menyeleksi, melatih dan mempertahankan pegawai yang berkualitas dan memiliki kinerja yang optimal. Sumber daya manusia merupakan aset berharga dalam organisasi karena mereka adalah sumber keunggulan kompetitif perusahaan (Purnamasari, 2019). (Putri, 2014) menyatakan kualitas sumber daya manusia akan menjadi penopang maju mundurnya suatu perusahaan, sehingga perusahaan perlu melakukan proses perekrutan tenaga kerja dengan tepat. Hasil dari proses perekrutan ini akan memunculkan perbedaan status kepegawaian di lingkungan organisasi. Status kepegawaian didefinisikan sebagai kedudukan atau status hukum seseorang sebagai pekerja di tempat dia bekerja. Status kepegawaian dapat menentukan hak dan kewajiban bagi seorang pekerja sehingga penting bagi

seorang individu untuk mengetahui kedudukan atau status hukum dirinya sebagai seorang pekerja (Yundanita, 2012).

Seiring dengan perkembangan zaman berpengaruh juga pada perkembangan yang terjadi di lingkup pemerintahan yaitu menyebabkan timbulnya persaingan yang ketat di dalamnya. Organisasi Pemerintahan akan saling bersaing untuk memperoleh kinerja yang maksimal, oleh karenanya setiap Organisasi Perangkat Daerah harus memiliki daya saing yang tinggi dan manajemen yang baik juga efektif, sehingga Organisasi Perangkat Daerah harus memiliki sumber daya yang berkualitas dan berkompeten tidak terkecuali pada Pemerintah Kota Semarang yang juga merupakan salah satu unsur penunjang kemajuan bagi Kota Semarang. Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset suatu organisasi Perangkat Daerah dimasa depan dan kelestarian suatu organisasi Perangkat Daerah tergantung pada pengetahuan, ketrampilan dan kompetensi SDM-nya, serta sinergi antara SDM sebagai penggerak organisasi dan pengelolaan yang efektif sumber daya lainnya yang ada dalam organisasi tersebut. Kualitas sumber daya manusia dapat dilihat dari segi kompetensi yang dimiliki oleh SDM itu sendiri, dan tidak hanya itu kompetensi yang diperlukan komitmen yang diberikanpun juga bisa sebagai penentu kinerja. Komitmen yang diberikan oleh organisasi juga dapat mempengaruhi apakah seorang karyawan tetap tinggal sebagai anggota organisasi atau meninggalkan untuk mengejar pekerjaan lain, Wibowo (2016).

UU Nomor 13 Tahun 2003 Pasal 56 menjelaskan bahwa status kepegawaian yang ada di Indonesia dapat dibedakan menjadi beberapa jenis

berdasarkan jangka waktu perjanjian kerja, yaitu perjanjian kerja waktu tertentu dan perjanjian kerja waktu tidak tertentu. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Status kepegawaian pada instansi pemerintahan di Indonesia terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Lalu ada juga pegawai dengan status kepegawaian Non-ASN/ Kontrak yang terdiri dari Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN), pegawai kontrak, pegawai honorer, dan pegawai outsourcing yang diatur dalam peraturan daerah ataupun peraturan kepala daerah. Penggunaan istilah sebutan tersebut disesuaikan dengan jenis Organisasi Perangkat Daerah atau instansi masing-masing. Dengan terbatasnya jumlah ASN memang sangat diperlukan kehadiran pegawai Non-ASN/Kontrak untuk membantu jalannya kinerja Organisasi Perangkat Daerah itu sendiri. Skema perekrutan pegawai kontrak dilakukan secara mandiri oleh masing-masing K/L/PD baik di pusat maupun di daerah sesuai dengan kemampuan masing-masing anggaran yang ada.

Pegawai tetap dan pegawai kontrak memiliki beberapa perbedaan yaitu pegawai tetap mempunyai rasa aman dibandingkan pegawai kontrak, karena mereka dapat bekerja dengan secara tetap tanpa ada batas waktunya, sedangkan pegawai kontrak merasa tidak aman karena sewaktu kontraknya habis, ada kemungkinan tidak dipekerjakan. Pernyataan tersebutlah yang dinamakan job insecurity. Status kepegawaian dan komitmen organisasional merupakan hal yang penting bagi organisasi terutama untuk menjaga kelangsungan dan pencapaian tujuan. Komitmen akan membawa individu untuk mendahulukan apa yang sudah

dijanjikan bagi organisasinya ketimbang kepentingan diri sendiri (Ola dkk., 2019). Perbedaan status kepegawaian, ketidakjelasan status kepegawaian serta perbedaan perlakuan pada pegawai yang statusnya berbeda tidak menutup kemungkinan memunculkan perasaan ketidakamanan kerja (*job insecurity*). Penelitian yang dilakukan oleh Vujicic et al. (2015) menyatakan terdapat hubungan negatif signifikan antara *job insecurity* dengan komitmen organisasional. Perbedaan status kepegawaian ini tidak jarang dapat menimbulkan permasalahan di masa depan, maka daripada itu dibutuhkan komitmen pada masing-masing individu untuk mentaati segala aturan perjanjian kerja yang telah disepakati. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam organisasi. Salah satu keberhasilan manajemen organisasi adalah kemampuannya dalam menumbuhkan komitmen organisasional pegawai. Seberapa jauh komitmen organisasional pegawai terhadap organisasi akan menentukan pencapaian tujuan organisasi.

Loyalitas merupakan pondasi Instansi dalam mempertahankan karyawan unggul dan berkualitas untuk tetap bertahan di perusahaan, karena karyawan merupakan penggerak perusahaan untuk terus berkembang secara berkelanjutan dan terus produktif. Organisasi menganggap bahwa SDM merupakan aset yang sangat berharga bagi perusahaan untuk terus bertahan dan tetap produktif di organisasinya. Kemampuan memberdayakan pegawai di dalam Organisasi Perangkat Daerah dengan baik, mampu menempatkan karyawan di tempat yang tepat sesuai kemampuan dan minat tanpa mengabaikan nilai nilai etika pemenuhan kebutuhan dan harapan karyawan secara psikologis, maka karyawan

semakin lama nyaman dan senang di dalam pekerjaannya, sehingga mampu bertahan berada di instansi tersebut dalam waktu yang lama. Loyalitas Pegawai berkaitan erat dengan kualitas atasan sebagai pemimpin secara positif berkaitan dengan behavioral intention yang favorable (menyenangkan) dan secara negatif terhadap kualitas yang unfavorable (tidak menyenangkan). Hal ini tergantung kemampuan pemimpin tidak hanya dapat memecahkan masalah kepemimpinan tetapi juga mencari cara bagaimana meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan loyalitas pegawai dengan memberi dukungan, produktif, kooperatif dan memberikan pelayanan, karena pekerja sebagai asset berharga dalam organisasi (Lee, 2008). Beberapa cara yang diusulkan untuk memecahkan masalah loyalitas karyawan, yaitu di antaranya meningkatkan gaya kepemimpinan di dalam perusahaan dan itu menjadi perspektif kunci, maka sampai batas waktu tertentu, gaya kepemimpinan dapat menentukan hubungan antara pemimpin dengan karyawan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa loyalitas karyawan berkaitan erat dengan kualitas hubungan antara pemimpin dan karyawan.

Hubungan harmonis dengan mempromosikan, pengembangan karir bawahan, sangat efisien dalam meningkatkan komitmen organisasi dan loyalitas karyawan. Kepemimpinan merupakan pilar organisasi, sehingga menjadi representasi dari seluruh organisasi. Segala sesuatu naik turunnya suatu organisasi karena kepemimpinannya. Dalam konteks organisasi, seorang pemimpin adalah tumpuan realisasi semua tujuan yang ditetapkan bersama-sama, sehingga tujuan organisasi tercapai atau tidak itu tergantung pemimpin. Jika pemimpin mampu menjalankan fungsi kepemimpinan dengan baik, hal itu akan terwujud, dan tidak

mungkin untuk mewujudkannya jika pemimpin tidak dapat memainkan fungsi kepemimpinan dengan baik (Agus et al., 2014). Liden dan Jaramillo mulai banyak penelitian tentang hubungan antara kepemimpinan yang melayani (servant Leadership) dan loyalitas karyawan. Liden et al., (2008) menemukan bahwa, kepemimpinan yang melayani membantu untuk menciptakan sebuah karya yang environment positif, meningkatkan karyawan rasa memiliki dan loyalitas kepada organisasi. Jaramillo et al., (2009) mempelajari 501 karyawan tetap staf penjualan dan menemukan bahwa perilaku pemimpin yang melayani membantu karyawan beradaptasi dengan lingkungan organisasi, meningkatkan komitmen organisasi, dan dapat mengurangi niat turnover karyawan. Penelitian lebih lanjut dapat diasumsikan bahwa, kepemimpinan yang melayani (servant Leadership) tidak langsung mendorong loyalitas karyawan secara otomatis. Akan tetapi mediasi variabel seperti kepuasan karyawan yang akan memperbesar efek loyalitas. Karena kepuasan karyawan akan memperluas pengaruh gaya kepemimpinan yang melayani (servant Leadership) terhadap loyalitas karyawan, sebab gaya kepemimpinan yang melayani (servant Leadership) itu sendiri tidak berdampak langsung dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Tak terkecuali bagi Kecamatan Semarang Utara, kebutuhan akan Sumber Daya Manusia dari tahun ke tahun memang menimbulkan masalah yang berarti. Dari mulai pegawai yang pensiun lalu tidak ada yang menggantikan, tidak mendapatkan formasi CPNS sampai dengan pegawai yang pindah ke instansi lain pun juga tidak ada yang menggantikan juga. Maka dari itu hadirnya pegawai Kontrak sangat dibutuhkan oleh Kecamatan Semarang Utara. Sesuai dengan

Peraturan Walikota Semarang Nomor 58 Tahun 2017 tentang Pengelolaan Pegawai Kontrak di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang, tujuan dari perekrutan pegawai kontrak adalah untuk mendapatkan pegawai kontrak yang profesional, berkualitas dan bertanggung jawab dan memiliki kompetensi dalam menyelesaikan pekerjaan.

**Tabel 1**  
**Jumlah Pegawai di Kantor Kecamatan Semarang Utara**  
**Tahun 2023**

<b>Status Pegawai</b>	<b>Jumlah Pegawai (orang)</b>	<b>Presentase</b>
ASN	67	52,76 %
Non ASN	60	47,24 %
Jumlah	127	100%

*Sumber : Semarang Utara Dalam Angka Tahun 2023*

Data pada table 1.1 menunjukkan jumlah pegawai ASN dan pegawai kontrak atau non ASN pada Kecamatan Semarang Utara. Jumlah pegawai kontrak hampir sama dengan jumlah pegawai ASN. Pernyataan dari table diatas yaitu tidak bisa dipungkiri bahwa adanya pegawai Kontrak memang sangat dibutuhkan guna memenuhi kinerja Kecamatan Semarang Utara menjadi lebih baik. Lalu Hasil dari pra wawancara langsung yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 6 Februari 2024 di Kantor Kecamatan Semarang Utara terhadap 5 orang pegawai Kontrak (pegawai Non-ASN dan Outsourcing) serta 1 orang pimpinan yang menjabat sebagai Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian maka ditemukan indikasi adanya tingkat komitmen yang kurang maksimal pada pegawai kontrak, ini dapat dilihat melalui pemaparan masalah mengenai komitmen yang diutarakan oleh pimpinan Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian bahwa masih terdapat 1 (satu) sampai 2 (dua) orang pegawai yang tidak mentaati peraturan

dalam organisasi karena datang terlambat dan tidak mengikuti kegiatan apel pagi. Salah satu penyebabnya karena ada yang tidak senang dengan gaya kepemimpinan atasannya (Leadership Style) sehingga menimbulkan rasa cuek dan acuh tak acuh. Tindak lanjut yang dilakukan yakni dengan mengeluarkan surat peringatan kepada pegawai yang melanggar aturan. Hasil wawancara yang diperoleh dari pegawai kontrak menunjukkan indikasi bahwa pegawai kontrak lebih memaparkan masalah mengenai *job insecurity* yang mereka rasakan akibat status kepegawaian yang masih kontrak. Hal ini terjadi karena setiap tahunnya pegawai kontrak (pegawai Non-ASN dan Outsourcing) harus mengikuti seleksi kembali dan penilaian kinerja, bahkan untuk pegawai outsourcing disesuaikan dengan adanya anggaran atau tidak. Hasil penilaian ini akan mempengaruhi keputusan tim independen untuk tetap memperkerjakan pegawai tersebut atau memutuskan kontrak. Pegawai kontrak ini semakin merasa tidak aman (*job insecurity*) ketika diterbitkannya Peraturan Pemerintah (PP nomor 49 tahun 2018) tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Dikutip dari Detik.com, Menteri Pendayagunaan Aparatur dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Abdullah Azwar Anas menyatakan, pemerintah mencanangkan persoalan tenaga honorer bahwa akan dilakukan penghapusan tenaga honorer pada tanggal 28 November 2023, penghapusan honorer tersebut dilaksanakan berdasarkan amanat Undang-Undang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) Nomor 5 Tahun 2014 dan surat edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi dan Birokrasi bernomor B/185/M.SM.02.03/2022 yang

diundangkan pada 31 Mei 2022 lalu. Dengan begitu, langkah penghapusan tetap harus dilakukan sejalan dengan amanat Undang-undang.

Mengacu pada studi teoritis, fenomena empiris (studi ilmiah) dan wawancara pendahulu peneliti yang telah diuraikan tersebut sehingga peneliti berkeinginan menganalisis lebih mendalam mengenai apa yang dirasakan oleh tenaga kontrak dengan menetapkan judul: “Analisis *Job insecurity* dan *Leadership style* Dalam Meningkatkan Loyalitas Pegawai Kontrak di Wilayah Kecamatan Semarang Utara”.

#### **B. Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup menjelaskan keterbatasan yang akan dianalisis dari pokok bahasan penelitian ini, yaitu analisis hubungan *job insecurity* dalam meningkatkan loyalitas pegawai kontrak dan analisis hubungan *leadership style* dalam meningkatkan loyalitas pegawai kontrak dengan lokasi penelitian di Kantor Kecamatan Semarang Utara .

#### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan konteks masalah dan ruang lingkup masalah yang peneliti uraikan, maka muncul beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis *job insecurity* dan *leadership style* dalam meningkatkan loyalitas pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara?
2. Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat *job insecurity* dan *leadership style* dalam meningkatkan loyalitas pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian adalah pernyataan tentang apa yang ingin dicapai peneliti dalam penelitian ini, tujuan penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis *job insecurity* dalam meningkatkan loyalitas pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara
2. Mendeskripsikan dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat *job insecurity* dan *leadership style* dalam meningkatkan loyalitas pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara

#### **E. Manfaat Penelitian**

Hasil Penelitian ini harus membawa keuntungan teoritis, praktis dan politis (kebijakan). Manfaat yang peneliti harapkan dari hasil penelitian adalah :

1. Aspek Teoritis

Memberikan manfaat bagi akademisi dalam menambah khasanah Pustaka mengenai hubungan *job insecurity* dan *leadership style* dalam meningkatkan loyalitas pegawai kontrak. Diharapkan juga dapat memberikan manfaat untuk dijadikan bahan referensi bagi penelitian lebih lanjut yang ingin menganalisis dan mengeksplorasi hasil penelitian secara lebih mendalam lagi.

2. Aspek Praktis

Bermanfaat bagi penyelenggara pemerintahan khususnya Pimpinan pada Kecamatan Semarang Utara. Hasil penelitian dapat dijadikan kontribusi dan kajian ilmiah bagi pengelola kantor Kecamatan Semarang Utara sebagai Lembaga penyelenggara pelayanan publik. Begitu pula dalam

memotivasi dan menciptakan pegawai kontrak dengan tingkat ke-loyalitas-an yang tinggi dengan menunjukkan kinerja yang baik.

### 3. Aspek Kebijakan

Memberikan manfaat pada pimpinan Kecamatan Semarang Utara dalam mengambil Kebijakan yang berkaitan dengan loyalitas dan kinerja pegawai kontrak sesuai dengan Peraturan Walikota Semarang Nomor 58 Tahun 2017 tentang Pengelolaan Pegawai Kontrak di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang.

## **BAB II**

### **KAJIAN LITERATUR**

#### **A. Penelitian Terdahulu**

Beberapa penelitian sebelumnya telah dirangkum dalam pernyataan dibawah ini untuk menghindari hipotesis yang sama dan untuk mendapatkan bahan perbandingan, serta referensi peneliti sebelumnya. Berikut adalah beberapa ringkasan dari hasil penelitian yang memiliki relevansi atau beberapa kesamaan dengan penelitian ini, sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan oleh Desy Ayu Puspita (2015) berupa jurnal yang berjudul, “Pengaruh *Job Insecurity*, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention*”. Metode penelitian menggunakan populasi pada lokasi studi dan pengambilan sampel menggunakan *purposive sample*. Teknik pengumpulan data dengan cara menyebar beberapa kuisioner untuk memperoleh akumulasi data dengan pengukuran variable menggunakan skala *likert*. Hasil dari penelitian ini adalah *Job insecurity*, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention*. Artinya hipotesis yang diajukan telah terbukti . *Job insecurity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya hipotesis yang diajukan telah terbukti.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Ritaudin (2016) berupa jurnal dengan judul “Pengaruh *Servant Leadership style* Terhadap Loyalitas Karyawan melalui Peran Mediasi Kepuasan Karyawan”. Populasi pada

penelitian adalah karyawan Bank Syariah Mandiri Malang. Metode sampel dengan sampling jenuh (sensus) yaitu semua anggota populasi sebagai sampel. Hasil penelitiannya adalah *Servant Leadership style* pada PT Bank Syariah Mandiri Malang secara umum berada dalam kategori baik, Hal ini karena hubungan antara pihak manajemen yang diwakili oleh manajer dengan karyawan terjalin baik, dimana manajer berusaha melayani karyawan dengan memenuhi kebutuhan karyawan di tempat kerja seperti fasilitas dan sarana prasarana yang memadai, serta cepatnya respon manajer akan keluhan karyawan meminimalisir menurunnya loyalitas karyawan yang di khawatirkan akan berdampak pada kinerja karyawan.

3. Penelitian ini dilakukan oleh Rimelda Paramourine (2018) berupa *thesis* dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan *Job insecurity* sebagai Pemoderasi”. Objek dalam penelitian ini adalah karyawan di Rumah Sakit RSI Aisyiyah Malang Penelitian ini termasuk penelitian eksplanasi, yang ditujukan untuk menguji dua hipotesis Ferdinand (2006). Populasi penelitian ini adalah karyawan yang ada di RS Islam Aisyiyah yang memiliki kriteria tidak menduduki posisi sebagai; Pimpinan Rumah Sakit Islam Aisyiyah Malang 23, Jajaran Direksi Rumah Sakit Islam Aisyiyah Malang dan Kontrol Intern. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purpose sampling*, yang mana peneliti memilih responden berdasarkan dengan karakteristik, sikap, pengalaman, atau persepsi mereka. Hasil dari penelitian ini adalah *Job insecurity* berpengaruh negatif

dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan loyalitas karyawan, yang artinya bahwa *job insecurity* memiliki pengaruh yang negatif terhadap komitmen organisasi dan loyalitas karyawan. Jadi *job insecurity* mampu memperlemah pengaruh komitmen organisasi terhadap loyalitas karyawan, semakin tinggi *job insecurity* yang dirasakan oleh karyawan maka akan mampu menurunkan nilai komitmen yang diberikan oleh organisasi, yang selanjutnya akan berdampak pada loyalitas karyawan.

4. Penelitian ini dilakukan oleh Fitriah (2017) berupa *thesis* dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Loyalitas Karyawan Terhadap kinerja Karyawan”. Studi kasus pada Dinas Sosial Kabupaten Jember. Metode penelitian dengan menggunakan populasi pada Dinas Sosial Kabupaten Jember dengan jumlah 32 orang dan sampel yang diambil adalah sama dengan jumlah populasi. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, angket, dokumentasi dan kuisioner. Hasil dari penelitian ini adalah membuktikan adanya pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan yang diberikan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan di Dinas Sosial Kabupaten Jember. Serta membuktikan adanya pengaruh antara loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas karyawan yang baik, mampu meningkatkan, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab serta dapat meningkatkan kinerja karyawan di Dinas Sosial Kabupaten Jember.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Beben Saputra (2021) berupa jurnal dengan judul “Peran Servant Leadership Dalam Meningkatkan Kepuasan Dan Loyalitas Karyawan Pada Industri Manufaktur”. Dalam penelitian ini mempunyai 2 tujuan yaitu untuk mengetahui tentang bagaimana ukuran yang tepat untuk variabel *servant leadership* dan dampak *servant leadership* dalam meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan pada industri manufaktur. Untuk menjawab tujuan yang pertama, berdasarkan uji validitas dan reliabilitas menggunakan analisis faktor menunjukkan bahwa untuk variabel servant leadership dengan dimensi *Empowerment, Standing back, Authenticity, Humility, dan Stewardship* merupakan ukuran yang tepat untuk variabel servant leadership karena melihat dari pertanyaan-pertanyaan pada setiap dimensi, yang diberikan kepada responden mungkin dapat menggambarkan keadaan responden terhadap pemimpinnya. Hasil yang dapat disimpulkan dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh servant leadership terhadap loyalitas karyawan, terdapat pengaruh servant leadership terhadap kepuasan kerja, dan terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan.
6. Penelitian yang dilakukan oleh Ayu Paramita (2021) berupa jurnal yang berjudul “Menguji pengaruh *burnout, job insecurity, work-family conflict* dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh dari *burnout, job insecurity, workfamily conflict*, dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*. Penelitian ini bersifat kuantitatif

menggunakan data primer yang dikumpulkan menggunakan kuesioner. Populasi penelitian ini adalah karyawan divisi garmen sebanyak 13.512 karyawan. Teknik sampling yang digunakan adalah simple random sampling dimana sampel yang diperoleh adalah 102 responden. Teknik analisis menggunakan analisis regresi linier berganda yang didahului dengan uji instrumen data dan uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *burnout* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*, *job insecurity* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*, *work-family conflict* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *turnover intention*.

7. Penelitian yang dilakukan Aulia Fikri Fatahuddin (2022) berupa jurnal ilmiah yang berjudul “Pengaruh *Leadership style* dan *Organizational Culture* terhadap *Employee Performance* Melalui *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT. Bank Mandiri” Tujuan pada penelitian ini yaitu guna menganalisis korelasi pengaruh dari *leadership style* dan *organization culture* terhadap *employee performance* melalui *jobsatisfaction* sebagai variabel Mediasi di PT Bank Mandiri unit Sme &Micro Risk Group. Sebanyak 300 karyawan tetap sebagai sampel responden yang diambil dari total populasi menggunakan metode sensus. Metode structural equation model (SEM) dengan bantuan software SmartPLS versi 3 dimanfaatkan untuk pengujian hipotesis. Hasil yang diperoleh bahwa *leadership style* memiliki dampak terhadap *job*

*satisfaction*, *organization culture* memiliki dampak terhadap *job satisfaction*, *leadership style* berdampak terhadap *employee performance*, *organization culture* tidak memiliki dampak terhadap *employee performance*, *job satisfaction* memiliki dampak terhadap *employee performance*, *job satisfaction* mampu memediasi *leadership style* yang berdampak positif terhadap *employee performance*, *job satisfaction* memediasi *organization culture* yang berdampak positif terhadap *employee performance*. Dari hasil penelitian, disarankan perusahaan dapat memperhatikan *leadership style* terutama komunikasi dari manajer terkait apa yang karyawan bisa dapat ketika berkinerja baik, kemudian perusahaan dapat memperhatikan *organizational culture* dengan menekankan fokus pada perasaan berbagi antar karyawan agar karyawan dapat berkolaborasi dengan baik, perusahaan baiknya menganalisis tentang gaji dan jumlah pekerjaan yang karyawan lakukan, karena sepantasnya perusahaan harus memberi perhatian lebih di *job workload* untuk para karyawan, kemudian perusahaan dapat melakukan pembahasan mengenai kuantitas kerja yang seimbang dengan jumlah karyawan di unit kerja, keseimbangan jumlah karyawan pada suatu unit kerja penting *direview* secara berkala oleh perusahaan agar dapat terjaganya *employee performance* dengan baik.

## **B. Pustaka Penelitian**

### **1. Teori Administrasi Publik**

#### **a. Definisi Administrasi Publik**

Istilah administrasi publik berasal dari Bahasa Inggris *public management*, yang berarti administrasi publik. Kata *public* diterjemahkan sebagai publik bukan negara, seperti halnya kita menerjemahkan *public organization* dengan organisasi publik dan *public policy* sebagai kebijakan publik. Administrasi publik adalah ilmu yang mempelajari kegiatan kerjasama dalam badan usaha atau organisasi publik. Sebagai cabang ilmu administrasi, administrasi publik menggunakan semua teori, konsep dan analisis yang berlaku untuk ilmu administrasi. Pada saat yang sama, administrasi publik juga menggunakan teori dan konsep yang diterapkan dalam beberapa ilmu sosial, seperti ilmu politik, ekonomi, psikologi, budaya dan antropologi sosial, sosiologi (Mufiz, 2022).

Menurut Ibrahim dikutip oleh Prawiro (2018) pengertian administrasi publik merupakan semua upaya penyelenggaraan pemerintah yang mencakup aktivitas manajemen pemerintah (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan supervisi terhadap pembangunan) menggunakan sebuah prosedur kerja dan dukungan sumber daya manusia. Sedangkan berdasarkan Pasolong masih pada Prawiro (2018) administrasi publik merupakan suatu kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau *discussion board* (forum) dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan guna memenuhi kebutuhan publik secara efektif dan efisien)

Berdasarkan pengertian para ahli tersebut dapat disimpulkan administrasi publik merupakan kombinasi kompleks dari teori dan praktik yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan supervisi terhadap pembangunan suatu wilayah yang dirancang untuk mempromosikan pemahaman pemerintah tentang orang-orang atau masyarakat yang diaturnya dan untuk membuat kebijakan publik lebih sensitive terhadap kebutuhan sosial.

#### **b. Fungsi Administrasi Publik**

Mengenai konsep administrasi public, menurut Gerald E. Kaiden dikutip oleh Prawiro (2018) secara umum memiliki enam fungsi, yaitu sebagai berikut :

##### 1) Fungsi Konvensional

Ini adalah fungsi utama administrasi publik, termasuk hubungan eksternal (luar negeri), ketertiban internal (dalam negeri), pertahanan dan keamanan, pekerjaan umum, sistem perpajakan dan kesejahteraan umum.

##### 2) Fungsi Pembangunan Nasional

Fungsi administrasi publik yang bertujuan untuk menumbuhkan rasa cinta tanah air dan bangsa dalam masyarakat Indonesia yang sangat heterogen

##### 3) Fungsi Manajemen Ekonomi

Masalah ekonomi juga menjadi tanggung jawab administrasi publik dan tidak bisa diserahkan kepada swasta. Dalam hal ini, administrasi publik dapat berperan langsung atau mengeluarkan peraturan.

4) Negara harus campur tangan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini dapat dilakukan melalui pemberian layanan masyarakat seperti: pelayanan kesehatan, kesejahteraan sosial, jaminan sosial dan perumahan rakyat.

5) Fungsi Kontrol Lingkungan

Pemeliharaan alam merupakan salah satu bentuk perlindungan lingkungan. Untuk mencegah kerusakan lingkungan akibat pembangunan sumber daya alam, maka perlu dilakukan fungsi pengelolaan lingkungan seperti penelitian dan pengembangan, konservasi, tata kota dan pengelolaan lingkungan.

6) Fungsi Hak Asasi Manusia (HAM)

Negara yang berdasarkan tatanan demokrasi harus melayani dan melindungi rakyatnya secara adil. Fitur Hak Asasi Manusia ini termasuk perlindungan Hak Asasi Manusia (HAM), privasi dan manajemen masyarakat. Jadi secara singkat administrasi publik memiliki fungsi hubungan ke luar maupun dalam negeri, menumbuhkan cinta tanah air dan bangsa, mengatur perekonomian, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pengelolaan lingkungan dan melindungi masyarakat dengan adil melalui perlindungan HAM.

## **2. Teori *Job Insecurity***

**a. Definisi *Job Insecurity***

Menurut Iskandar & Yuhansyah (2018, p.3) *Job insecurity* atau Ketidakamanan Kerja adalah persepsi subyektif individu terhadap pentingnya aspek-aspek pekerjaan, pentingnya keseluruhan pekerjaan dan ketidakberdayaan untuk menghadapi berbagai masalah pekerjaan. Menurut Audina (2018) *Job insecurity* merupakan ketidakpastian yang menyertai suatu pekerjaan yang menyebabkan rasa takut atau tidak aman terhadap konsekuensi pekerjaan tersebut yang meliputi ketidakpastian penempatan atau ketidakpastian masalah gaji serta kesempatan mendapatkan promosi atau pelatihan. *Job insecurity* merupakan situasi dimana pekerja merasa tidak aman ketika melaksanakan tugasnya dan dapat menyebabkan terjadinya ketegangan pada saat bekerja. Menurut Saputra (2017) *Job insecurity* adalah kondisi psikologis seseorang karyawan yang menunjukkan rasa bingung atau merasa tidak aman dikarenakan kondisi lingkungan yang berubah-ubah. Kondisi ini muncul karena banyaknya jenis pekerjaan yang sifatnya sesaat atau pekerjaan kontrak. Makin banyaknya jenis pekerjaan dengan durasi waktu yang sementara atau tidak tidak permanen, menyebabkan semakin banyaknya karyawan yang mengalami Job Insecurity. Menurut Ayu (2019) *Job insecurity* sebagai suatu sumber stress yang melibatkan ketakutan, kehilangan potensi dan kecemasan. Salah satu akibat dari stress tersebut adalah dalam bentuk permasalahan somatis seperti tidak bisa tidur dan kehilangan nafsu atau

selera makan. Stress sendiri mempunyai definisi suatu perasaan yang menekan atau rasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaannya.

**b. Indikator *Job insecurity***

Adapun indikator-indikator ketidakamanan kerja (*job insecurity*) menurut Audina & Kusmayadi (2018):

- 1) Arti pekerjaan bagi individu.;
- 2) Tingkat ancaman yang dirasakan karyawan terkait dengan berbagai aspek pekerjaan;
- 3) Tingkat ancaman yang kemungkinan terjadi dan memengaruhi keseluruhan kerja individu;
- 4) Pentingnya keseluruhan pekerjaan.

**c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Job Insecurity***

Robbins dan Judge (2017) menyatakan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi munculnya *job insecurity* sebagai berikut:

1. Karakteristik Demografis

Dapat meliputi usia, jenis kelamin, masa kerja, status pernikahan dan tingkat pendidikan. Pria memiliki tingkat *job insecurity* yang lebih tinggi dibandingkan wanita karena berkaitan dengan peran pria sebagai pencari nafkah utama dalam keluarga, sehingga pria lebih khawatir ketika menghadapi kehilangan pekerjaan. Usia juga memiliki hubungan positif dengan *job insecurity* dimana semakin tinggi usia seseorang semakin tinggi tingkat *job insecurity*.

## 2. Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan dapat mempengaruhi *job insecurity* pada tenaga kerja. *Job insecurity* biasanya rentan terjadi pada tenaga kerja yang masa depan pekerjaannya tidak pasti, seperti:

- a) Pegawai tetap yang terancam kehilangan pekerjaan.
- b) Free-lancer (pekerja jasa yang tidak terikat pada suatu organisasi) dan pegawai kontrak.
- c) Pegawai baru yang berada dalam masa percobaan.
- d) Pegawai dari secondary labour market, seperti kelompok suku bangsa minoritas, pekerja disabilitas, pekerja musiman, dan pegawai yang berasal dari agen penyedia pegawai kontrak (*outsourcing*).

## 3. Kondisi lingkungan

Merupakan sumber ancaman yang berada diluar kontrol individu. Ancaman yang berasal dari lingkungan ini meliputi merger, akuisisi, pengurangan jumlah pegawai, reorganisasi, dan penggunaan teknologi baru.

## 4. Ketidakjelasan peran

Berkaitan dengan seberapa banyak informasi yang dimiliki oleh pegawai mengenai tuntutan pekerjaan dan prosedur kerja yang ada di dalam sebuah organisasi.

## 5. *Locus of control*

Merupakan hal yang berhubungan dengan bagaimana individu menginterpretasikan ancaman yang berasal dari lingkungan. Pegawai dengan locus of control internal cenderung menganggap lingkungan memberikan pengaruh yang rendah dan lebih percaya pada kemampuannya sendiri untuk menghadapi ancaman apapun yang berasal dari lingkungan. Sebaliknya pegawai dengan *locus of control* eksternal menganggap lingkungan memberikan peran yang lebih besar terhadap nasibnya dibandingkan dengan kemampuannya sendiri.

#### 6. Nilai pekerjaan

Bagi kebanyakan individu, pekerjaan merupakan faktor pemenuhan kebutuhan ekonomi dan kebutuhan sosial. Namun pekerjaan tidak hanya dianggap sebagai sumber pendapatan, tetapi juga memungkinkan individu untuk melakukan hubungan sosial, mempengaruhi struktur waktu, dan berkontribusi dalam perkembangan pribadi individu tersebut. Oleh karena itu ancaman kehilangan pekerjaan dapat menimbulkan *job insecurity* dalam diri pekerja tersebut. Menurut (Pienaar et al., 2013) menjelaskan *job insecurity* memiliki dua bentuk. Pertama, *cognitive job insecurity* merupakan ketakutan pegawai karena kehilangan pekerjaan berdasarkan pemikiran adanya kemungkinan kehilangan pekerjaan. Kedua, *affective job insecurity* ketidakamanan dalam pekerjaan

dalam bentuk ketakutan kehilangan pekerjaan sebagai akibat muncul perasaan khawatir dan cemas dari dalam diri pegawai sendiri.

**d. Bentuk-Bentuk *Job insecurity***

Adapun terdapat dua bentuk *job insecurity* menurut Karomah (2020) yaitu:

1) *Job insecurity* kuantitatif,

yaitu kekhawatiran tentang kehilangan pekerjaan dan kelangsungan pekerjaan di masa depan.

2) *Job insecurity* kualitatif,

yaitu mengacu pada kemungkinan rasa kehilangan atau bahaya dalam kualitas posisi dalam organisasi, seperti memburuknya kondisi kerja, kurangnya kesempatan karir, dan penurunan gaji.

**3. Teori *Leadership Style***

**a. Definisi *Leadership Style***

Kepemimpinan dan pemimpin adalah bagian inti dari manajemen, karena kepemimpinan bisa disebut sebagai roda penggerak organisasi. Menurut Daft (2018:329) kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang-orang agar mencapai sebuah tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Sule, Emie, dan Saefullah (2019:255) bahwa kepemimpinan bisa disebut sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan para karyawan dalam melaksanakan sebuah pekerjaan yang sudah ditugaskan kepada mereka. Menurut Swasto (2018:188) seorang pemimpin wajib mempunyai atau memiliki

beberapa keterampilan, yaitu keterampilan teknis, keterampilan kemanusiaan, dan keterampilan konseptual. Keterampilan teknis adalah keterampilan menggunakan pengetahuan, metode, prosedur, proses dan peralatan yang diperlukan agar dapat melaksanakan tugas tertentu yang didapat dari pengalaman, pendidikan, dan pelatihan. Keterampilan kemanusiaan adalah keterampilan dalam bekerja dengan orang lain. Keterampilan konseptual adalah kemampuan untuk mengerti dan menyesuaikan setiap bidang bidang kerja ke bidang kerja lain secara keseluruhan dan teratur.

Pemimpin yang mempunyai keterampilan tersebut akan menjadi pemimpin yang baik dan efektif (Sawasto 2018:88). Definisi tersebut membuat proses mempengaruhi yakni menyangkut keterlibatan orang lain atau kelompok orang untuk tujuan yang telah ditetapkan, adanya hal tertentu pada pemimpin sehingga orang lain bisa dipengaruhi baik secara sukarela maupun keterpaksaan, dan adanya usaha bersama untuk mencapai tujuan tertentu. Dari definisi diatas faktor utama dari kepemimpinan adalah proses mempengaruhi untuk mencapai tujuan Bersama. Jadi kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan. Luthans (2020:641) mengelompokan teori kepemimpinan menjadi 2 kelompok besar yaitu teori kepemimpinan tradisional dan teori kepemimpinan modern.

## 1. Teori Kepemimpinan Tradisional

### a) Teori Kepemimpinan Sifat

Teori ini mempertanyakan sifat-sifat apakah yang menciptakan seseorang sebagai pemimpin. Kemudian Luthans (2020:644) mengatakan bahwa identifikasi beberapa kompetensi yang berhubungan dengan efektivitas kepemimpinan yaitu seorang pemimpin harus memiliki dorongan, motivasi, kepemimpinan, integritas, kepercayaan diri, inteligensi, pengetahuan, dan kecerdasan emosi.

### b) Teori Kepemimpinan Kelompok

Teori kepemimpinan kelompok berasal dari psikologi sosial Luthans (2020:644). Dalam pendekatan ini yang menjadi acuan penting adalah teori pertukaran klasik, yang bisa dikatakan seorang pemimpin mempunyai lebih banyak penghargaan daripada beban kerugian pada karyawannya. Hal ini adalah pertukaran positif antara pemimpin dan karyawannya agar dapat mencapai tujuan bersama.

## **b. Fungsi Pokok Kepemimpinan**

Menurut (Zainal, Hadad, & Ramly, 2017:34) secara operasional dikelompokkan ke dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

### 1. Fungsi intruksi

Komunikasi satu arah, pemimpin sebagai komunitaor merupakan penentu kebijakan agar keputusan dilakukan secara

efektif dan mampu memotivasi orang lain untuk mengikuti perintah.

## 2. Fungsi Konsultasi

Komunikasi dua arah, dimana penetapan keputusan pemimpin perlu mempertimbangkan kepada pegawainya untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feedback) sehingga keputusan yang diambil akan lebih mudah mendapatkan dukungan.

## 3. Fungsi Partisipasi

Pemimpin harus berusaha mengaktifkan keikutsertaan pegawainya baik dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaannya. Partisipasi bukan berarti bertindak bebas tetapi lebih terarah dalam kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

## 4. Fungsi Delegasi

Memberikan limpahan wewenang atau menetapkan keputusan baik dalam konteks persetujuan ataupun tidak dari pimpinan. Sedangkan orang yang di percaya penerima delegasi diyakini merupakan tangan kanan pimpinan

## 5. Fungsi Pengendalian

Kepemimpinan yang efektif sehingga mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah untuk tercapainya tujuan bersama.

### c. Dimensi Gaya Kepemimpinan

Menurut Bass dan Yukl (2019:305) kepemimpinan mempunyai empat dimensi yang sebagai berikut :

#### 1. Pengaruh ideal

Dimensi yang pertama ini dikatakan sebagai perilaku pemimpin yang bisa membuat karyawannya mengagumi , menghormati dan juga mempercayainya..

#### 2. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Pemimpin harus mempunyai ide-ide dan gagasan baru yang kreatif terhadap masalah yang akan dihadapi oleh bawahan dan juga pemimpin harus memberikan motivasi kepada bawahannya.

#### 3. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

Dalam dimensi berikut ini pemimpin diartikan sebagai orang yang mampu mengerti pengharapan yang jelas terhadap prestasi bawahan menyampaikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi dan mampu membuat motivasi dalam tim.

#### 4. Konsiderasi Individu (*Individualized Consideration*)

Pada dimensi pemimpin harus mampu mendengarkan dengan penuh perhatian dan memberikan masukan kepada karyawannya dan secara rinci memperhatikan kebutuhan karyawannya

### d. Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator merupakan variabel kendali yang dapat digunakan untuk mengukur perubahan yang terjadi pada sebuah kejadian maupun

kegiatan. Peneliti mengangkat beberapa indikator dari gaya kepemimpinan yang sudah dijelaskan dari beberapa para ahli sebelumnya. Adapun indikator gaya kepemimpinan menurut Menurut Sari dan Putra (2019:6) yaitu :

1. Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternative yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

#### 4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

#### 5. Kemampuan Mengendalikan Emosi

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

#### e. **Macam-macam Gaya Kepemimpinan**

Menurut Aswan (2017:45) mengemukakan tipe – tipe kepemimpinan, yaitu sebagai berikut :

##### 1. Kepemimpinan kharismatik

Kepemimpinan kharismatik adalah kepemimpinan yang tidak diciptakan secara formal. Kewibawaan seseorang dapat disebabkan oleh keilmunnya yang tinggi

##### 2. Kepemimpinan tradisional

Kepemimpinan tradisional biasanya dimiliki oleh pemimpin adat atau pemimpin suku

3. Kepemimpinan legal / formal

Kepemimpinan formal adalah tipe kepemimpinan yang diciptakan secara struktural, sebagaimana seorang presiden yang dipilih oleh rakyat yang sangat bergantung pada masa jabatannya. Jika ia pensiun, kepemimpinannya tidak mendapat perhatian masyarakat

Sedangkan menurut Purba (2021:55) mengemukakan bahwa tipe – tipe kepemimpinan yaitu :

1. Tipe otokratik, yaitu seorang yang sangat egois. Egonya yang sangat besar menumbuhkan dan mengembangkan persepsinya bahwa tujuan organisasinya identik dengan tujuan pribadinya.
2. Tipe paternalistik, yaitu pemimpin yang bersifat kepatuhan dan dapat dijadikan sebagai tempat bertanya untuk memperoleh petunjuk
3. Tipe kharismatik, yaitu seorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tertentu itu dikagumi
4. Tipe laissez faire, yaitu seorang pemimpin yang melihat perannya sebagai “polisi lalu lintas” dan cenderung memilih peranan yang pasif serta membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri

5. Tipe demokratik, yaitu pemimpin yang memandang perannya selalu koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi sehingga bergerak sebagai suatu totalitas

Dari uraian mengenai tipe – tipe kepemimpinan diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa tipe kepemimpinan kharismatik memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Kepemimpinan yang kharismatik memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri.

#### **4. Teori Loyalitas**

##### **a. Definisi Loyalitas**

Menurut Siagian (2014) bahwa loyalitas adalah suatu kecenderungan karyawan untuk tidak pindah ke perusahaan lain sebab loyalitas dapat mempengaruhi pada kenyamanan karyawan untuk bekerja pada suatu perusahaan. Hermawan dan Riana (2013) mengatakan bahwa loyalitas merupakan kesadaran diri karyawan yang ditunjukkan dengan kesetiaannya terhadap perusahaan walaupun perusahaan dalam keadaan terbaik dan terburuk. Menurut Efferin dan Hartono(2012) loyalitas karyawan terhadap pemimpin perusahaan merupakan kesadaran diri karyawan atas nilai-nilai untuk mengerahkan sumber daya untuk kepentingan suatu perusahaan. Menurut Siswanto (2013) “loyalitas adalah tekad dan kesanggupan mentaati,

melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku karyawan yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya”. Menurut Hasibuan (dalam Diky Mahyudi, 2017) mengemukakan bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatan dan organisasi. Kesetiaan tersebut dicerminkan karyawan terhadap ketersediaannya menjaga bahkan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari orang-orang yang tidak bertanggungjawab. Hal tersebut sejalan dengan definisi menurut Alkahtani (2016) yang menyatakan bahwa, “Karyawan dengan loyalitas tinggi dalam pekerjaan sangat dibutuhkan oleh organisasi sehingga mereka dapat turut berkontribusi untuk kelangsungan hidup bisnis organisasi dalam persaingan pasar”.

Berdasarkan definisi-definisi dari para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan adalah suatu sikap cerminan dari dalam diri karyawan secara fisik maupun nonfisik yang dapat berpengaruh positif sehingga menimbulkan rasa kesetiaan (loyalty) pada suatu organisasi untuk pencapaian tujuan organisasi secara sukarela. Semakin tinggi rasa loyalitas karyawan, maka semakin mudah untuk meningkatkan kinerja anggota dalam pencapaian tujuan organisasi.

Alasan Dasar Loyalitas Simamora (2013:132-134), loyalitas memiliki tiga alasan dasar, yaitu faktor rasional, faktor emosional, faktor spiritual.

1. Faktor rasional menyangkut hal-hal yang bisa dijelaskan secara logis, seperti:

- 1) Kompensasi
- 2) Bonus
- 3) Jenjang karier
- 4) Fasilitas-fasilitas yang diberikan perusahaan

2. Faktor emosional menyangkut perasaan atas ekspresi diri, seperti:

- 1) Pekerjaan yang menantang
- 2) Lingkungan kerja yang mendukung
- 3) Perasaan aman karena perusahaan merupakan tempat bekerja dalam jangka panjang
- 4) Pemimpin yang berkharisma
- 5) Pekerjaan yang membanggakan
- 6) Penghargaan-penghargaan yang diberikan perusahaan
- 7) Budaya kerja

3. Faktor spiritual menyangkut hubungan yang berdasarkan kepercayaan, seperti:

- 1) Kepuasan rohani
- 2) Pekerjaan yang bersifat rohani
- 3) Pemimpin yang religius

4) Kesempatan untuk melakukan kegiatan rohani

**b. Indikator Loyalitas Pegawai**

Menurut Sedarmayanti (dalam Diky Mahyudi, 2017) indikator loyalitas pegawai adalah :

- 1) Taat pada peraturan
- 2) Tanggung jawab pada perusahaan
- 3) Kemauan untuk bekerja sama
- 4) Rasa memiliki
- 5) Hubungan antar pribadi
- 6) Kesukaan terhadap pekerjaan

Kesukaan terhadap pekerjaan, perusahaan harus dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya setiap hari datang untuk bekerjasama sebagai manusia seutuhnya dalam hal melakukan pekerjaan yang akan dilakukan dengan senang hati sebagai indikatornya bisa dilihat dari, keunggulan karyawan dalam bekerja, karyawan tidak pernah menuntut apa yang diterimanya diluar kompensasi pokok.

**c. Faktor-faktor Loyalitas Pegawai**

Menurut Almasdi dalam (Lola & Muhammad Fahmi 2019) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas pegawai adalah :

- 1) Faktor Rasional. Menyangkut hal-hal yang bisa dijelaskan secara logis, seperti : gaji, bonus, jenjang karir dan fasilitas-fasilitas yang diberikan lembaga kepada karyawan.

- 2) Faktor Emosional. Menyangkut perasaan atau ekspresi diri seperti : pekerjaan yang menantang, lingkungan kerja yang mendukung, perasaan aman karena perusahaan merupakan tempat bekerja dalam jangka panjang, pemimpin yang berkarisma, pekerjaan yang membanggakan, penghargaan-penghargaan yang diberikan perusahaan dan budaya kerja.
- 3) Faktor Kepribadian. Menyangkut sifat, karakter, tempramen yang dimiliki oleh karyawan.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Selanjutnya Steers dan Porter dalam Kusumo, (2010:75) menyatakan bahwa timbulnya loyalitas dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu:

- a. Karakteristik pribadi. Meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras dan beberapa sifat kepribadian.
- b. Karakteristik pekerjaan, berupa tantangan kerja, job stress, kesempatan berinteraksi sosial, job enrichment, identifikasi tugas, umpan balik tugas dan kecocokan tugas.
- c. Karakteristik desain perusahaan, menyangkut pada internal perusahaan itu yang dapat dilihat dari desentralisasi, tingkat formalisasi, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah menunjukkan berbagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan, ketergantungan fungsional maupun fungsi kontrol perusahaan.

- d. Pengalaman yang diperoleh dalam pekerjaan, meliputi sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya pada sikap positif terhadap perusahaan, rasa aman.

Berdasarkan faktor-faktor yang telah diungkap di atas dapat dilihat bahwa masing-masing faktor mempunyai dampak tersendiri bagi kelangsungan hidup perusahaan, sehingga tuntutan loyalitas yang diharapkan oleh perusahaan baru dapat terpenuhi apabila karyawan memiliki karakteristik seperti yang diharapkan dan perusahaan sendiri telah mampu memenuhi harapan-harapan karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi loyalitas tersebut meliputi : adanya fasilitas-fasilitas kerja, tunjangan kesejahteraan, lingkungan kerja upah yang diterima, karakteristik pribadi individu atau karyawan, karakteristik pekerjaan, karakteristik disain perusahaan dan pengalaman yang diperoleh selama karyawan menekuni pekerjaan itu.

#### **d. Dimensi Loyalitas Karyawan**

Menurut penelitian Wan (2012:2), Loyalitas dibagi kedalam dua dimensi, yaitu:

1. Loyalitas sebagai sikap / attitude Karyawan di dalam suatu perusahaan merasa puas terhadap perusahaannya.
2. Loyalitas sebagai perilaku / behavior Karyawan dalam sebuah organisasi akan terus bekerja di dalam organisasi tersebut, dan akan memberikan arah kepada organisasinya.

Adiwibowo (2012:51) menyatakan ada empat keadaan kemungkinan loyalitas:

1. Loyalitas rendah (sikap rendah dan perilaku rendah)
2. Loyalitas laten (sikap tinggi dan perilaku tinggi)
3. Loyalitas superior (sikap rendah dan perilaku tinggi)
4. Loyalitas sesungguhnya (sikap tinggi dan perilaku tinggi)

## **5. Teori Pegawai Kontrak**

### **a. Definisi Pegawai Kontrak**

Menurut Jackson dkk (2010) pegawai merupakan kelompok pemangku kepentingan utama lainnya. Kelompok ini adalah semua pegawai yang memiliki jabatan dalam perusahaan, termasuk CEO dan eksekutif tingkat atas, manajer dan pengawas, pakar dan spesialis administratif, pegawai lini, pegawai paruh waktu, dan sebagainya. dikarenakan mereka adalah kelompok pemangku kepentingan yang berbeda, mereka juga memiliki berbagai permintaan. Namun, sebagian besar anggota kelompok ini memiliki permintaan yang sama yaitu gaji dan tunjangan, kualitas kehidupan kerja, dan jaminan pekerjaan. Menurut Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 tahun 2003, karyawan dapat diartikan setiap orang yang bekerja dengan menerima imbalan dari tempat ia bekerja dan memiliki hubungan kerja dengan adanya perjanjian kerja antara pengusaha dan pekerja/karyawan. Sedangkan menurut Manulang (2002) karyawan adalah penduduk dalam usia kerja (berusia 15-64 tahun) atau jumlah seluruh penduduk

dalam suatu negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka, dan jika mereka mau berpartisipasi dalam aktivitas tersebut. Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah seseorang yang bekerja dan memiliki tanggung jawab atas pekerjaannya dan imbalannya ialah gaji dan tunjangan dari tempat seseorang itu berkerja

Pegawai kontrak Menurut Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 tahun 2003 yang dimaksud dengan pegawai kontrak dalah karyawan yang diikat oleh perjanjian kerja untuk waktu tertentu. Untuk calon pegawai kontrak, perusahaan tidak mensyaratkan adanya masa percobaan. Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa status pegawai dibagi dua, yaitu pegawai tetap yang perjanjian pekerjaan kerjanya untuk waktu yang tidak ditentukan dan pegawai kontrak yaitu karyawan yang perjanjian pekerjaan kerjanya untuk waktu yang ditentukan.

Pegawai kontrak terdiri atas :

1. Pegawai dengan status Outsourcing
2. Guru Wiyata Bakti
3. Pegawai Honorer di Pemerintah (selain PNS)

Dengan syarat yang bersangkutan bekerja berdasarkan kontrak untuk suatu jangka waktu tertentu dan menerima atau memperoleh penghasilan dalam jumlah tertentu secara teratur. Pegawai tidak tetap / Outsourcing merupakan pegawai yang hanya dipekerjakan ketika

perusahaan membutuhkan tenaga kerja tambahan saja. Pegawai tidak tetap biasanya dapat diberhentikan sewaktu-waktu oleh perusahaan ketika perusahaan sudah tidak membutuhkan tenaga tambahan lagi. Jika dibandingkan dengan pegawai tetap, pegawai tidak tetap cenderung memiliki hak yang jauh lebih sedikit dan juga cenderung sedikit tidak aman (dalam hal kepastian lapangan pekerjaan).

Definisi dan ketentuan yang berlaku untuk pegawai kontrak adalah sebagai berikut:

1. Pegawai kontrak dipekerjakan oleh perusahaan untuk jangka waktu tertentu saja, waktunya terbatas maksimal hanya 3 tahun.
2. Hubungan kerja antara perusahaan dan pegawai kontrak dituangkan dalam “Perjanjian Kerja Untuk Waktu Tertentu”
3. Perusahaan tidak dapat mensyaratkan adanya masa percobaan

Status pegawai kontrak hanya dapat diterapkan untuk pekerjaan tertentu yang menurut jenis dan sifat atau kegiatan pekerjaannya akan selesai dalam waktu tertentu, yaitu :

1. Pekerjaan yang sekali selesai atau yang sementara sifatnya
2. Pekerjaan yang diperkirakan penyelesaiannya dalam waktu yang tidak terlalu lama dan paling lama 3 (tiga) tahun
3. Pekerjaan yang bersifat musiman; atau
4. Pekerjaan yang berhubungan dengan produk baru, kegiatan baru, atau produk tambahan yang masih dalam percobaan atau penjajakan.

5. Untuk pekerjaan yang bersifat tetap, tidak dapat diberlakukan status pegawai kontrak.

**b. Karakteristik Pekerjaan Pegawai Kontrak**

Pegawai kontrak dalam peraturan ketenagakerjaan di Indonesia memang diperbolehkan dan sudah diatur. Menurut Latupono (2011), Kontrak kerja untuk karyawan sejatinya dimaksudkan untuk diberlakukan kepada pekerjaan-pekerjaan yang memiliki karakteristik tertentu, yaitu :

1. Pekerjaan yang selesai atau sementara sifatnya.
2. Pekerjaan yang diperkirakan penyelesaiannya dalam waktu yang tidak terlalu lama dan paling lama 3 (tiga) tahun.
3. Pekerjaan yang bersifat musiman.
4. Pekerjaan yang berkaitan dengan produk baru, kegiatan baru atau produk tambahan yang masih dalam percobaan atau penjajakan.

Menurut Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2005 dalam Diantari (2013:51) menyebutkan bahwa tenaga honorer adalah “Seseorang yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian atau pejabat lain dalam pemerintahan untuk melaksanakan tugas tertentu pada instansi pemerintahan atau yang penghasilannya menjadi beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Kebijakan pada Tahun 2009, apabila masih terdapat tenaga honorer yang dibiayai Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan Anggaran Pendapatan dan Belanja

Daerah belum diangkat menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil sampai Tahun Anggaran 2009, maka tenaga honorer yang tidak dibiayai Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah tidak dapat diangkat sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil.

Apabila sebelum Tahun 2009 secara nasional tenaga honorer yang dibiayai Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah telah selesai seluruhnya diangkat sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil, maka tenaga honorer yang tidak dibiayai Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang bekerja pada instansi pemerintah dapat diangkat menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan kebijakan nasional, berdasarkan formasi, analisis kebutuhan riil, dan kemampuan keuangan negara.

Namun setelah diterbitkannya Undang-Undang ASN kebijakan tersebut berubah dan menimbulkan permasalahan, karena di dalam Undang-Undang ASN tidak menyebutkan tentang pegawai honorer dalam jenis pegawai ASN. Karena di Undang-Undang ASN menyebutkan bahwa pegawai ASN hanya PNS dan PPPK. Jadi dengan adanya Undang-Undang ASN tersebut tidak ada kejelasan atau kepastian bagi para pegawai honorer yang sudah bekerja dari dulu sebelum diterbitkannya Undang-Undang ASN tersebut dan hingga sekarang belum diangkat menjadi PNS.

Eksistensi pegawai honorer daerah diakui secara formal dalam UU No. 43 tahun 1999 tentang Perubahan Atas UU No. 8 Tahun 1974 tentang Pokok- Pokok Kepegawaian Pasal 2 ayat (3) dan diimplementasikan dalam struktur sumber daya aparatur Indonesia, yang berfungsi membantu pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan dan pelayanan pada masyarakat khususnya di daerah. Tenaga honorer yang mempunyai masa kerja lebih banyak menjadi prioritas pertama untuk diangkat menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil. Dalam hal terdapat beberapa tenaga honorer yang mempunyai masa kerja yang sama, tetapi jumlah tenaga honorer melebihi lowongan formasi yang tersedia, maka diprioritaskan untuk mengangkat tenaga honorer yang berusia lebih tinggi.

Terdapat tenaga honorer yang usianya menjelang 46 (empat puluh enam) tahun, maka yang bersangkutan menjadi prioritas pertama untuk diangkat menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil. Pengertian “menjelang usia 46 (empat puluh enam) tahun” yaitu apabila dalam tahun anggaran berjalan yang bersangkutan tidak diangkat menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil, maka untuk tahun anggaran berikutnya menjadi tidak memenuhi syarat untuk diangkat menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil karena telah berusia lebih dari 46 (empat puluh enam) tahun.

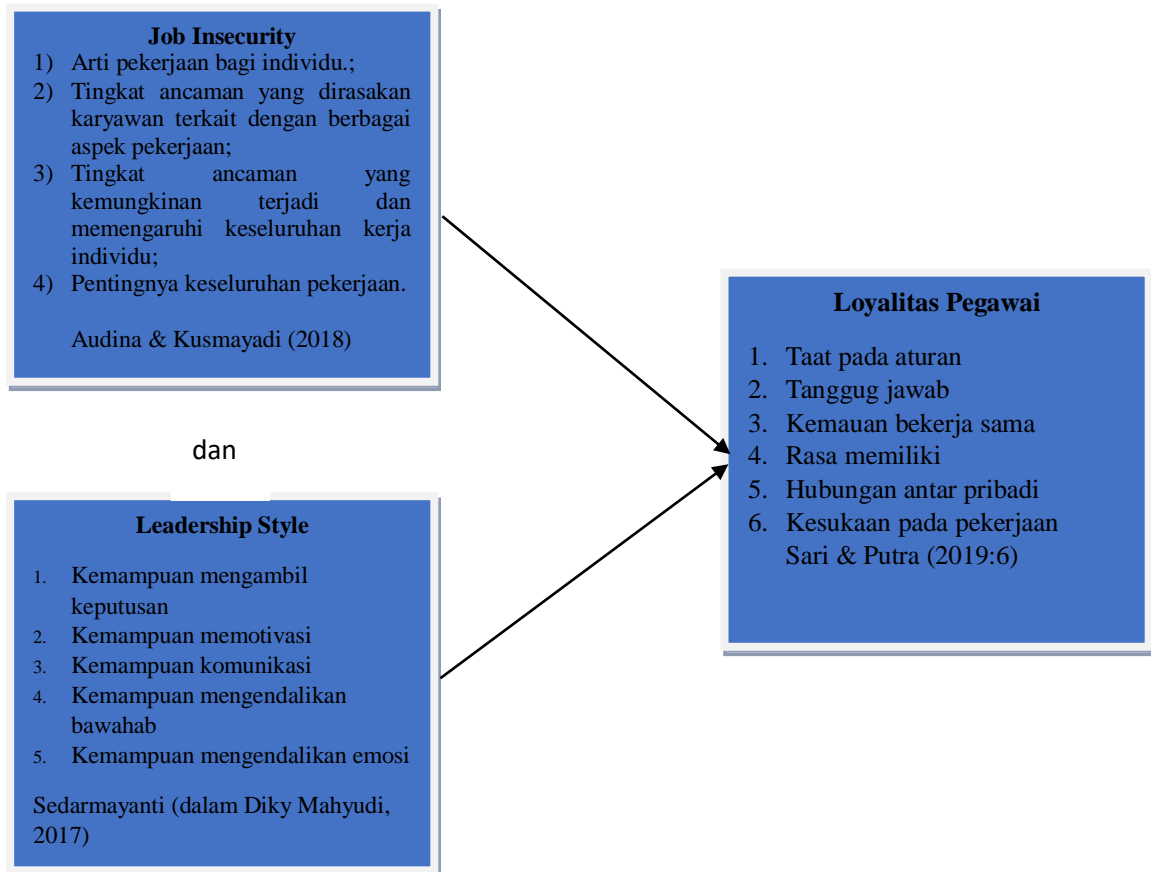
Tenaga honorer dalam perkembangannya bertujuan untuk membantu kinerja PNS yang mana PNS tersebut sudah kewalahan dalam menjalankan fungsi dari pemerintah daerah yaitu salah satunya

dalam hal pelayanan publik yang merupakan fungsi dari Pemerintah Daerah itu sendiri. Tenaga honorer memegang peranan penting demi terselenggaranya pelayanan publik yang maksimal bagi masyarakat, sebab pelayanan publik sangat berhubungan langsung dengan masyarakat itu sendiri sehingga proses pelayanan publik harus bisa memuaskan masyarakat itu sendiri. Tenaga honorer itu sendiri memiliki pengertian yaitu seseorang yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian atau pejabat lain dalam pemerintahan untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu pada instansi pemerintah atau yang penghasilannya menjadi beban APBN/APBD.

Tenaga honorer ini kemudian dibedakan menjadi 2 yaitu tenaga honorer kategori K1 dan tenaga honorer kategori K2. Alasan diberlakukannya tenaga honorer itu sendiri lebih kepada karena perekrutannya bisa dilakukan secara kecil-kecilan atau massif. Hal juga didasari banyaknya instansi -instansi pemerintah yang membutuhkan tambahan pegawai sebagai upaya pemerintah untuk meningkatkan pelayanan publik terutama di daerah –daerah dalam jumlah yang kadang –kadang besar juga. Hal ini didasarkan pada Undang -Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok –Pokok Kepegawaian Pasal 2 ayat 3 yang berbunyi : “Disamping pegawai negeri sipil sebagaimana dimaksud dalam ayat 1, pejabat yang berwenang dapat mengangkat pegawai tidak tetap. Pegawai tidak tetap ini dapat dikategorikan sebagai tenaga honorer dan tenaga kontrak” .

## A. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan kerangka konsep penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 1**

**Analisis *Job insecurity* dan *Leadership style* dalam Meningkatkan Loyalitas Pegawai Kontrak**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Metode atau pendekatan penelitian yang dipakai pada penelitian ini yaitu kualitatif. Metode penelitian merupakan salah satu faktor yang cukup penting dalam melakukan suatu penelitian, karena pada dasarnya metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode penelitian adalah usaha untuk menemukan, mengembangkan, dan menguji suatu kebenaran pengetahuan dengan cara-cara ilmiah. Oleh karena itu, metode yang digunakan dalam suatu penelitian harus tepat. Berdasarkan pendekatan dan jenis data yang digunakan, penelitian ini termasuk ke dalam penelitian kualitatif sehingga akan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata. Data yang dianalisis di dalamnya berbentuk deskriptif dan tidak berupa angka-angka seperti halnya pada penelitian kuantitatif.

Kualitatif menurut Moleong (2007) yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, yaitu data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata, gambar, bukan angka-angka. Menurut Sugiyono (2013) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat, yang digunakan untuk meneliti pada kondisi

ilmiah (eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen, teknik pengumpulan data dan di analisis yang bersifat kualitatif lebih menekankan pada makna.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif untuk memperoleh informan yang lebih jelas mengenai masalah penelitian yang akan dibahas. Yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah:

1. Camat Semarang Utara;
2. Sekcam;
3. Lurah;
4. Kasubag umum kepegawaian;
5. Pegawai kontrak / pegawai Non ASN itu sendiri.

#### **B. Focus dan Locus Penelitian**

Dalam penelitian kualitatif seperti yang telah dikemukakan, rumusan masalah merupakan focus penelitian masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti masuk lapang atau situasi social tertentu sehingga dalam penelitian ini penulis merumuskan konsep penelitian yaitu membagi tiga focus penelitian Analisis *Job insecurity* dan *Leadership style* dalam meningkatkan Loyalitas Pegawai Kontraksesuai rumusan masalah, yaitu :

1. Analisis *job insecurity* dan *leadership style* dalam meningkatkan loyalitas pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara
2. Menganalisis Faktor pendukung dan penghambat terkait *job insecurity* dan *leadership style* dalam meningkatkan loyalitas pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara

Sehingga tujuan dari fokus penelitian yaitu menganalisis hubungan *job insecurity* dan *leadership style* dalam meningkatkan loyalitas pegawai kontrak sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Simamora yang telah penulis jelaskan sebelumnya pada kerangka pemikiran.

Locus pada penelitian ini bertempat di wilayah Kecamatan Semarang Utara dengan sampel penelitian tersebar pada 9 Kelurahan di wilayah Kecamatan Semarang Utara.

### **C. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yaitu sebagai langkah paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari suatu penelitian adalah untuk mendapatkan data. Menurut Sugiyono (2017, hlm. 101) dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dapat dilakukan pada natural setting (kondisi alamiah), sumber data primer atau sekunder, dan berbagai cara. Serta dalam pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), depth interview (wawancara mendalam) dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data digunakan untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian, teknik yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan wawancara mendalam.

#### **1. Wawancara**

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang melibatkan percakapan tujuannya untuk mencari informasi, baik dari narasumber atau informan. Menurut Anggoro (2009, hlm. 17) wawancara semi terstruktur terdiri dari serangkaian pertanyaan- pertanyaan dan diperdalam dengan menggunakan pertanyaan yang setengah terbuka.

Wawancara semi terstruktur ini akan lebih leluasa bagi peneliti dan lebih banyak mendapatkan informasi lebih mendalam. Adapun menurut Stainback (dalam Sugiyono, 2017, hlm. 114) menyatakan bahwa wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, hal ini tidak bisa ditemukan di dalam kegiatan observasi yang memungkinkan peneliti dapat mengetahui hal-hal yang lebih mendalam mengenai partisipan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi. Namun, peneliti melakukan persiapan sebelum wawancara dengan membuat pedoman wawancara yang memuat pertanyaan-pertanyaan penting yang akan ditanyakan kepada narasumber, namun saat prosesnya sewaktu-waktu pertanyaan yang diajukan dapat berkembang sesuai situasi dan kondisi yang terjadi

## 2. Observasi

Menurut Sugiyono (2015: 204) observasi merupakan kegiatan pemuatan penelitian terhadap suatu objek. Apabila dilihat pada proses pelaksanaan pengumpulan data, observasi dibedakan menjadi partisipan dan non-partisipan. Jenis observasi yang digunakan pada penelitian ini adalah observasi non-partisipan. Dalam melakukan observasi, peneliti memilih hal-hal yang diamati dan mencatat hal-hal yang berkaitan dengan penelitian. Observasi yang dilakukan pada penelitian ini adalah pada apa yang dialami pegawai kontrak terhadap status

kepegawaiannya, kinerja pegawai kontrak itu sendiri dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh Camat dan Lurah sebagai user.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi menurut Sugiyono (2015: 329) adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data kemudian ditelaah. Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini meliputi peraturan walikota, perjanjian kinerja non ASN dan sasaran kinerja pegawai setiap bulannya.

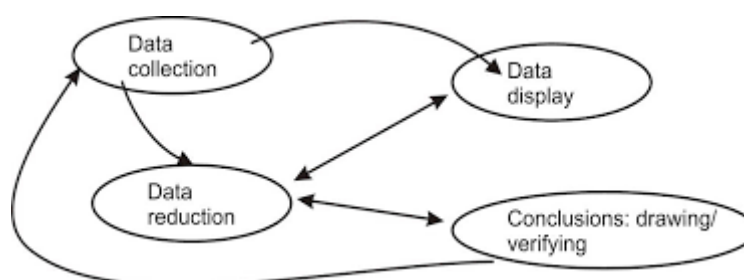
Menurut Zuldafrial (2012:89) “keabsahan data merupakan padanan dari konsep kesahihan (validitas) dan keandalan (realibilitas) menurut versi penelitian kuantitatif dan disesuaikan dengan tuntunan pengetahuan, kreteria, dan paradigma sendiri”. Keabsahan data merupakan derajat kepercayaan atau kebenaran hasil suatu penelitian. Menurut Lincoln dan Guba (1985) dalam Wijaya (2018), keabsahan data di dalam penelitian kualitatif, suatu realistik itu bersifat majemuk dan dinamis, sehingga tidak ada yang konsisten dan berulang seperti semula. Keabsahan data dapat dicapai dengan menggunakan proses pengumpulan data dengan teknik triangulasi data.

Dalam penelitian kualitatif factor keabsahan data juga diperhatikan karena hasil suatu penelitian tidak ada artinya jika mendapat pengakuan atau terpercaya. Pada penelitian ini menggunakan uji kredibilitas dengan melakukan triangulasi untuk keabsahan data. Berpedoman kepada Lincoln dan Guba, untuk

mencapai *trustworthiness* (kebenaran), dipergunakan teknik kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas, yang terkait dengan proses pengumpulan dan analisis data. ( Lincoln & Guba dalam salim & Syahrums, 2016).

#### D. Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus sampai tuntas. Analisis data yang digunakan peneliti adalah analisis data model Miles Huberman yang meliputi reduksi data, display data, penarikan kesimpulan dan verifikasi (Sugiyono, 2015). Langkah-langkah analisis data tersebut dapat digambarkan dengan skema berikut:



**Gambar 2 Analisis Data Model Miles dan Huberman**

(Sugiyono, 2015)

##### 1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi dicatat dalam catatan lapangan terdiri dari dua aspek yakni deskripsi dan refleksi. Sugiyono (2015: 337) mengatakan bahwa pengumpulan data adalah data alami yang berisi apa yang dilihat, didengar, dirasakan, disaksikan, dan dialami sendiri oleh peneliti tentang fenomena yang dijumpai, sedangkan catatan refleksi adalah catatan yang memuat kesan,

komentar, tafsiran peneliti tentang temuan yang dijumpai dan merupakan rencana pengumpulan data untuk tahap selanjutnya, dan guna mendapatkan catatan ini, maka peneliti melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi terhadap beberapa responden penelitian. Tahap *Data Collection* *Data Display* *Data Reduction* *Conclusions: Drawing/Verifying* pertama peneliti melakukan pengumpulan data setelah data terkumpul, selanjutnya peneliti melakukan pemeriksaan kelengkapan serta kejelasan data yang diperoleh, sehingga data yang didapat merupakan data valid.

## 2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Sugiyono (2015: 338) mengatakan bahwa reduksi data merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, dan abstraksi data yang masih kasar yang diperoleh di lapangan. Reduksi data dilakukan selama penelitian berlangsung, selama penelitian dilapangan, sampai laporan tersusun. Reduksi data merupakan bagian dari analisis data dengan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang data yang tidak diperlukan, dan mengorganisasi data sehingga kesimpulan final dapat diambil dan diverifikasi. Tahap kedua peneliti memilih data yang didapat dan disusun secara urut dan tertata rapih.

## 3. Penyajian Data (*Data Display*)

Sugiyono (2015: 341) menjelaskan bahwa maksud penyajian data yaitu data dan informasi yang di dapat dari lapangan dimasukan ke dalam suatu matriks, kemudian data tersebut disajikan sesuai data yang diperoleh

dalam penelitian di lapangan, sehingga peneliti akan dapat menguasai data dan tidak salah dalam menganalisis data serta menarik kesimpulan. Penyajian data bertujuan untuk menyederhanakan informasi yang kompleks menjadi data yang sederhana sehingga lebih mudah untuk dipahami.

Tahap ketiga setelah peneliti menyusun data tersebut secara urut, maka peneliti melakukan pengolahan data, sehingga apabila terdapat data yang tidaksesuai dengan kebutuhan penelitian, peneliti dapat mengedit data tersebut sehingga data tersebut sesuai dengan kebutuhan penelitian, pengeditan data tersebut bersifat memperbaiki data apabila terjadi kesalahan di dalam pengumpulan data, kesalahan pada data akan diperbaiki atau dilengkapi dengan melakukan pengumpulan data ulang atau dengan menyisipkan data yang dianggap masih kurang.

#### 4. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion, Drawing/ Verifying*)

Setelah display data tahap selanjutnya adalah penarikan kesimpulan. Sugiyono (2015: 345) mengungkapkan bahwa penarikan kesimpulan adalah usaha untuk mencari atau memahami makna, keteraturan pola kejelasan, dan alur sebab akibat atau proporsi dari kesimpulan yang ditarik harus segera diverifikasi dengan cara melihat dan mempertanyakan kembali sambil melihat catatan agar memperoleh pemahaman yang lebih tepat. Tahap selanjutnya peneliti melakukan penganalisaan data dan mendeskripsikan data tersebut sehingga data dapat mengerti dan jelas sesuai tujuan penelitian.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **1. Kondisi Geografis Kecamatan Semarang Utara**

Kecamatan Semarang Utara merupakan salah satu kecamatan yang ada di dalam lingkup pemerintahan Kota Semarang. Kecamatan Semarang Utara merupakan Kecamatan di Kota Semarang yang berjarak 5 Km dari pusat Kota Semarang. Secara astronomis Kecamatan Semarang Utara terletak pada titik koordinat  $60^{\circ}50''-7^{\circ}10''$  Lintang Selatan dan  $109^{\circ}35''-110^{\circ}50''$  Bujur Timur. Secara administrative, Kecamatan Semarang Utara terdiri dari 9 kelurahan. Adapun Kelurahan di Kecamatan Semarang Utara meliputi Kelurahan Bululor, Kelurahan Pelombokan, Kelurahan Panggung Lor, Kelurahan Panggung Kidul, Kelurahan Kuningan, Kelurahan Purwosari, Kelurahan Dadapsari, Kelurahan Bandarharjo, Kelurahan Tanjung Mas. Pembentukan Kecamatan Semarang Utara sendiri tertuang dalam peraturan daerah Kota Semarang Nomor 4 tahun 2001 tentang pembentukan organisasi dan tata kerja kecamatan dan kelurahan Kota Semarang. Kecamatan Semarang Utara sendiri terletak di dataran rendah atau bisa disebut juga suatu wilayah yang terletak di bagian hilir sungai yang menuju ke laut. Kecamatan Semarang Utara memiliki luas wilayah 1.135.275 Ha yang mencakup 9 Kelurahan dengan jumlah RW sebanyak 89 dan RT sebanyak 709.

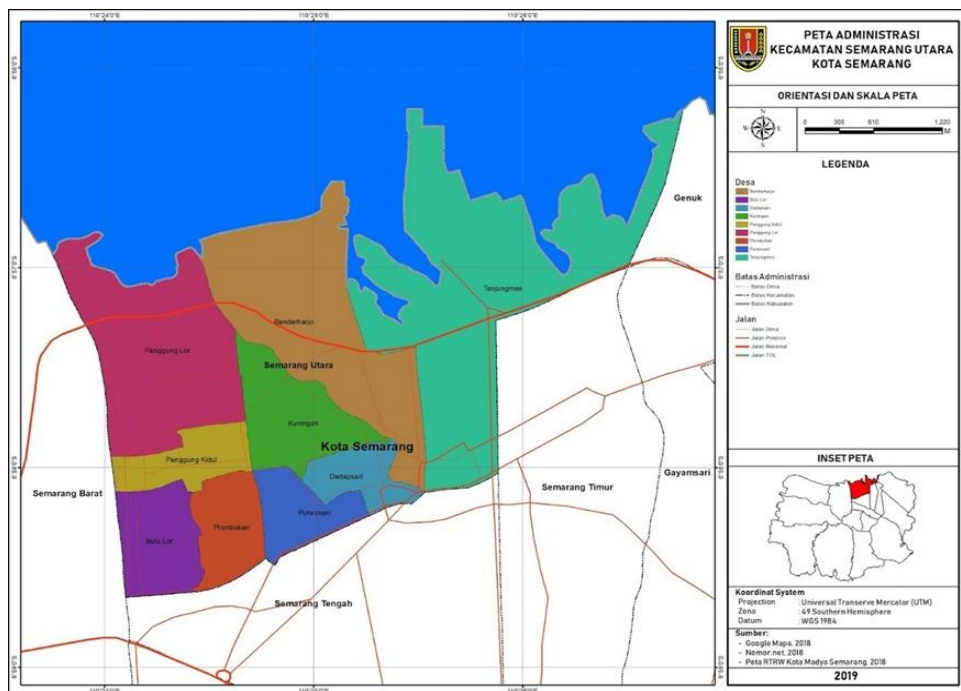
Batas administratif Kecamatan Semarang Utara sebagai berikut :

Sebelah Utara : Laut Jawa

Sebelah Selatan : Kecamatan Semarang Tengah

Sebelah Timur : Kecamatan Semarang Timur

Sebelah Barat : Kecamatan Semarang Barat



**Gambar 3 Peta Administrasi Kecamatan Semarang Utara**



**Gambar 4 Peta Geografis Kecamatan Semarang Utara**

Jumlah penduduk Kecamatan Semarang Utara seluruhnya berjumlah 141.524 terdiri dari 47.529 KK, berikut adalah rincian jumlah penduduk per kelurahan di wilayah Semarang Utara :

**Tabel 2**  
**Jumlah penduduk Kecamatan Semarang Utara**

NO	KELURAHAN	JUMLAH PENDUDUK	Persentase (%)
1	Bandarharjo	23.914	20,63%
2	Plombokan	11.002	9,50%
3	Tanjung Mas	31.073	26,80%
4	Kuningan	16.605	14,33%
5	Purwosari	10.511	9,06%
6	Dadapsari	9.617	8,35%
7	Bulu Lor	19.210	16,67%
8	Panggung Lor	17.233	14,95%
9	Panggung Kidul	8.037	6,98%
Jumlah		115.202	100%

Sumber: BPS Kecamatan Semarang Utara, 2023

## 2. Kondisi Administratif Pemerintahan Kecamatan Semarang Utara

Pembentukan Kecamatan Semarang Utara berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 4 tahun 2001 tentang pembentukan organisasi dan tata kerja kecamatan dan kelurahan Kota Semarang. Kecamatan Semarang Utara terdiri dari 9 kelurahan dengan total 89 RW dan 709 RT. Kecamatan Semarang Utara memiliki beberapa Lembaga pendamping diantaranya PKK dan LPMK yang berfungsi untuk sama-sama membantu bersinergi menjalankan tupoksi dari Walikota Semarang.

Kecamatan Semarang Utara memiliki jumlah total pegawai sebanyak 127 orang yang terdiri dari pegawai ASN berjumlah 67 orang dan pegawai non-ASN sebanyak 60 orang, berikut ini adalah rincian jumlah pegawai Kecamatan Semarang Utara sesuai dengan unit kerjanya masing-masing.

**Tabel 3**  
**Jumlah Pegawai Berdasarkan Lokasi Kerja**

<b>NO</b>	<b>UNIT KERJA</b>	<b>ASN</b>	<b>NON ASN</b>	<b>PRESENTASE ASN</b>	<b>PRESENTASE NON-ASN</b>
1	Kecamatan	16	34	18.82%	37.36%
2	Bandarharjo	5	3	5.88%	3.30%
3	Plombokan	5	3	5.88%	3.30%
4	Tanjung Mas	6	4	7.06%	4.40%
5	Kuningan	6	2	7.06%	2.20%
6	Purwosari	5	3	5.88%	3.30%
7	Dadapsari	5	3	5.88%	3.30%
8	Bulu Lor	7	3	8.24%	3.30%
9	Panggung Lor	7	2	8.24%	2.20%
10	Panggung	5	3	5.88%	3.30%

	Kidul				
Jumlah		67	60	100%	100%

Sumber: Semarang Utara Dalam Angka Tahun 2023

Di lingkup kerja Kecamatan Semarang Utara terdapat beberapa jabatan structural yang tersebar baik di kecamatan ataupun di kelurahan. Jabatan Struktural di lingkup kecamatan meliputi Camat (Eselon IIIa), Sekcam (Eselon IIIb), Kasi Trantib, Kasi Pemerintahan, Kasi Pembangunan (Eselon Iva) dan Kasubag umum &Kepegawaian, Kasubag pelayanan (Eselon IVb). Sedangkan jabatan structural yang ada di kelurahan meliputi Lurah (Eselon IVa), Seklur, Kasi Pembangunan, Kasi Perekonomian & Kesos, Kasi Pemerintahan & Trantibum (Eselon IVb).

Jumlah pegawai non-ASN cenderung lebih banyak dibandingkan PNS karena kebutuhan fleksibilitas dan efisiensi dalam administrasi publik yang terus meningkat. Pegawai non-ASN sering kali dipilih untuk mengisi posisi yang memerlukan keterampilan khusus atau pekerjaan sementara dengan anggaran yang lebih terbatas. Selain itu, perekrutan non-ASN memungkinkan instansi pemerintah untuk mengatasi fluktuasi beban kerja dan menyesuaikan jumlah tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan saat ini tanpa melalui proses perekrutan PNS yang panjang dan birokratis. Hal ini membantu mempercepat penyelesaian tugas-tugas administratif dan operasional, serta mengurangi beban finansial jangka panjang yang biasanya terkait dengan pegawai tetap.

## **B. Gambaran Umum Pegawai Kontrak di Wilayah Semarang Utara**

Kecamatan Semarang Utara merupakan salah satu wilayah administratif di Kota Semarang yang memiliki peranan penting dalam pemerintahan dan pelayanan publik di daerah tersebut. Wilayah ini memiliki struktur organisasi yang terdiri dari berbagai unit kerja, baik di tingkat kecamatan maupun kelurahan. Di dalam struktur organisasi ini, terdapat sejumlah pegawai yang terdiri dari Aparatur Sipil Negara (ASN) dan pegawai non-ASN atau pegawai kontrak. Secara keseluruhan, Kecamatan Semarang Utara memiliki total pegawai sebanyak 127 orang, dengan komposisi 67 pegawai ASN dan 60 pegawai non-ASN. Jumlah pegawai ini tersebar di berbagai unit kerja, mulai dari kantor kecamatan hingga ke sepuluh kelurahan yang berada di bawah administrasi kecamatan.

Distribusi pegawai di Kecamatan Semarang Utara berdasarkan unit kerja menunjukkan bahwa kantor kecamatan memiliki jumlah pegawai terbanyak, yaitu 50 orang, yang terdiri dari 16 pegawai ASN dan 34 pegawai non-ASN. Kelurahan-kelurahan lainnya memiliki jumlah pegawai yang lebih sedikit. Kelurahan Bandarharjo, Plombokan, Tanjung Mas, Kuningan, Purwosari, Dadapsari, Bulu Lor, Panggung Lor, dan Panggung Kidul masing-masing memiliki kombinasi ASN dan non-ASN yang bervariasi. Misalnya, Kelurahan Bandarharjo memiliki 5 pegawai ASN dan 3 pegawai non-ASN, demikian pula Kelurahan Plombokan. Kelurahan Tanjung Mas memiliki 6 pegawai ASN dan 4 pegawai non-ASN, sementara Kelurahan Kuningan memiliki 6 pegawai ASN dan 2 pegawai non-ASN. Di Kelurahan Purwosari, Dadapsari, dan Panggung Kidul, masing-masing terdapat 5 pegawai ASN dan 3 pegawai non-ASN. Kelurahan

Bulu Lor dan Panggung Lor masing-masing memiliki 7 pegawai ASN, namun jumlah pegawai non-ASN di Bulu Lor adalah 3 orang dan di Panggung Lor hanya 2 orang.

Untuk lingkup kerja Kecamatan Semarang Utara, terdapat berbagai jabatan struktural yang tersebar baik di tingkat kecamatan maupun kelurahan. Jabatan struktural ini memainkan peranan penting dalam pengelolaan pemerintahan dan pelayanan publik. Di tingkat kecamatan, jabatan struktural utama meliputi Camat (Eselon IIIa), Sekretaris Camat atau Sekcam (Eselon IIIb), Kepala Seksi (Kasi) Ketentraman dan Ketertiban (Trantib), Kasi Pemerintahan, Kasi Pembangunan (Eselon IVa), serta Kepala Sub Bagian (Kasubag) Umum dan Kepegawaian, dan Kasubag Pelayanan (Eselon IVb). Di tingkat kelurahan, struktur jabatan terdiri dari Lurah (Eselon IVa), Sekretaris Lurah (Seklur), Kasi Pembangunan, Kasi Perekonomian dan Kesejahteraan Sosial (Kesos), serta Kasi Pemerintahan dan Ketentraman dan Ketertiban Umum (Trantibum) yang semuanya berada pada Eselon IVb.

Pegawai non-ASN atau pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara memiliki peran yang tidak kalah penting dibandingkan dengan ASN. Mereka terlibat dalam berbagai tugas administratif dan operasional yang mendukung jalannya pemerintahan sehari-hari. Pegawai kontrak ini sering kali mengisi posisi-posisi yang memerlukan keahlian khusus atau untuk memenuhi kebutuhan tenaga tambahan yang tidak dapat dipenuhi oleh ASN karena keterbatasan formasi atau anggaran. Selain itu, mereka juga memainkan peranan penting dalam memastikan

kelancaran berbagai program dan layanan publik yang diinisiasi oleh pemerintah daerah.

Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh pegawai kontrak adalah ketidakpastian status pekerjaan. Sebagai pegawai yang bekerja berdasarkan kontrak, masa kerja mereka sering kali bergantung pada kebijakan yang berlaku dan kebutuhan organisasi. Kontrak kerja mereka biasanya diperbarui setiap tahun, yang berarti mereka harus menghadapi ketidakpastian mengenai perpanjangan kontrak setiap tahunnya. Namun, meskipun menghadapi ketidakpastian ini, pegawai kontrak tetap menunjukkan dedikasi dan komitmen tinggi dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

Dalam menjalankan tugasnya, pegawai kontrak berkolaborasi erat dengan pegawai ASN dan pejabat struktural lainnya. Mereka terlibat dalam berbagai tugas administratif, seperti pengelolaan data dan dokumen, pelayanan kepada masyarakat, serta mendukung berbagai program pembangunan dan sosial yang dicanangkan oleh pemerintah daerah. Misalnya, dalam program-program pembangunan di tingkat kelurahan, pegawai kontrak sering kali bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan kegiatan, melakukan monitoring dan evaluasi, serta menyusun laporan pelaksanaan program.

Pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara juga memiliki peran penting dalam menyampaikan informasi dan kebijakan pemerintah kepada masyarakat. Mereka sering kali menjadi penghubung antara pemerintah dan masyarakat, terutama dalam menangani keluhan, aspirasi, atau kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, berperan sebagai fasilitator yang membantu

memastikan bahwa kebijakan dan program pemerintah dapat tersampaikan dengan baik kepada masyarakat dan bahwa masyarakat dapat mengakses layanan yang disediakan oleh pemerintah.

Beberapa pegawai kontrak yang menjadi informan dalam wawancara ini adalah Bagus Rachmad Darmawan yang bekerja di kantor kecamatan, Aprilian Tyas Wicaksono di Kelurahan Kuningan, Anisa Novtia Syari di Kelurahan Bandarharjo, Miskatun Niswah, S.Pd di Kelurahan Tanjung Mas, Furqan Dwi Putranto di Kelurahan Panggung Lor, Nizam Firdaus, A.Md di Kelurahan Dadapsari, Solichin di Kelurahan Plombokan, Liana Juwita Pietersen, A.Md di Kelurahan Bulu Lor, Iga Puput Sari, A.Md di Kelurahan Panggung Kidul, dan Anita Dian Savitri, A.Md di Kelurahan Purwosari. Mereka memiliki berbagai latar belakang pendidikan dan keahlian yang beragam, yang mendukung pelaksanaan tugas mereka di masing-masing unit kerja.

Meskipun kontribusi pegawai kontrak sangat penting, mereka juga menghadapi berbagai tantangan dalam menjalankan tugasnya. Salah satu tantangan utama adalah terkait dengan status pekerjaan yang tidak tetap. Ketidakpastian mengenai perpanjangan kontrak dan masa depan karir mereka dapat menjadi sumber kekhawatiran bagi pegawai kontrak. Selain itu, mereka sering kali menghadapi keterbatasan dalam hal fasilitas dan dukungan dibandingkan dengan pegawai ASN. Misalnya, dalam hal pelatihan dan pengembangan profesional, pegawai kontrak mungkin tidak mendapatkan kesempatan yang sama dengan pegawai ASN.

Namun demikian, pegawai kontrak juga memiliki berbagai peluang untuk berkembang dan berkontribusi lebih lanjut dalam pemerintahan. Misalnya, dengan adanya berbagai program pembangunan dan layanan publik yang terus berkembang, pegawai kontrak memiliki kesempatan untuk terlibat dalam proyek-proyek yang menantang dan berpotensi meningkatkan keterampilan mereka. Selain itu, dengan semakin berkembangnya teknologi dan kebutuhan akan pelayanan publik yang lebih efisien, pegawai kontrak dapat berperan dalam mengembangkan dan menerapkan solusi-solusi inovatif yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara memainkan peran yang sangat penting dalam mendukung jalannya pemerintahan daerah. Mereka tidak hanya membantu dalam menjalankan tugas-tugas administratif dan operasional, tetapi juga berperan sebagai penghubung antara pemerintah dan masyarakat. Meskipun status mereka sebagai pegawai kontrak sering kali menghadapi ketidakpastian, komitmen mereka terhadap pekerjaan tetap kuat. Dengan adanya pegawai non-ASN ini, berbagai program dan layanan di Kecamatan Semarang Utara dapat berjalan dengan lancar dan efektif, memberikan manfaat langsung kepada masyarakat. Oleh karena itu bagi pemerintah daerah untuk terus mendukung pegawai kontrak melalui peningkatan fasilitas, pelatihan, dan pengembangan profesional agar mereka dapat terus berkontribusi secara optimal dalam pemerintahan dan pelayanan publik.

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Kondisi Umum *Job insecurity* di Kecamatan Semarang Utara

Kecamatan Semarang Utara, seperti banyak daerah lainnya, mengalami fenomena *job insecurity* atau ketidakpastian kerja yang dirasakan oleh pegawai non-Aparatur Sipil Negara (non-ASN). Di wilayah ini, terdapat sekitar 60 pegawai non-ASN yang bekerja di berbagai unit kerja. Pegawai non-ASN ini dipekerjakan berdasarkan kontrak yang bersifat sementara, dengan durasi kontrak yang biasanya diperbaharui setiap tahun. Kondisi ini menimbulkan ketidakpastian tentang status pekerjaan mereka di masa depan, yang merupakan salah satu bentuk utama dari *job insecurity*. Pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara, yang terdiri dari berbagai latar belakang pendidikan dan keahlian, menghadapi realitas bahwa pekerjaan mereka tidak memiliki jaminan kelangsungan, yang berdampak pada berbagai aspek kehidupan mereka, baik dari segi psikologis maupun ekonomi.

Salah satu penyebab utama dari *job insecurity* di Kecamatan Semarang Utara adalah sifat kontrak kerja yang jangka pendek. Banyak pegawai kontrak hanya memiliki masa kontrak selama satu tahun atau kurang, yang berarti setiap akhir tahun mereka harus menghadapi ketidakpastian apakah kontrak mereka akan diperpanjang atau tidak.

Ketidakpastian ini dapat menjadi sumber stres yang signifikan, karena pegawai tidak memiliki kepastian mengenai pendapatan dan keamanan pekerjaan mereka di masa mendatang. Selain itu, ketidakpastian ini diperparah oleh kenyataan bahwa tidak semua pegawai kontrak memiliki kesempatan yang jelas untuk diangkat menjadi pegawai tetap. Meskipun ada beberapa jalur atau program yang mekankan pengangkatan pegawai non-ASN menjadi ASN, proses ini sering kali tidak transparan dan tidak memberikan jaminan pasti bagi mereka yang ingin mengejar status kepegawaian yang lebih stabil.

Ketergantungan pada anggaran pemerintah daerah juga menjadi faktor signifikan yang menyebabkan *job insecurity* di kalangan pegawai non-ASN di Kecamatan Semarang Utara. Anggaran pemerintah daerah, yang merupakan sumber pendanaan utama bagi gaji dan tunjangan pegawai kontrak, dapat berubah setiap tahun. Pergantian prioritas anggaran, perubahan kebijakan pemerintah, atau fluktuasi ekonomi dapat mempengaruhi jumlah dan stabilitas anggaran yang dialokasikan untuk pegawai non-ASN. Akibatnya, pegawai kontrak sering kali merasa khawatir bahwa pekerjaan mereka bisa saja dihentikan atau gaji mereka dipotong jika anggaran tidak mencukupi atau jika ada perubahan kebijakan yang tidak menguntungkan. Ketidakpastian ini tidak hanya mempengaruhi stabilitas ekonomi pegawai, tetapi juga dapat mengganggu perencanaan jangka panjang mereka, seperti rencana keuangan pribadi atau keluarga.

Dampak dari *job insecurity* di Kecamatan Semarang Utara tidak hanya dirasakan secara individu oleh para pegawai non-ASN, tetapi juga memiliki implikasi luas bagi organisasi tempat mereka bekerja. Salah satu dampak yang paling nyata adalah pada kesejahteraan psikologis para pegawai. Ketidakpastian pekerjaan sering kali dikaitkan dengan meningkatnya tingkat stres, kecemasan, dan bahkan depresi. Pegawai yang merasa tidak aman dalam pekerjaan mereka cenderung mengalami penurunan kualitas hidup dan kesejahteraan mental. Stres dan kecemasan yang berkepanjangan dapat berdampak buruk pada kesehatan fisik, serta mempengaruhi kemampuan mereka untuk berfungsi secara efektif dalam kehidupan sehari-hari, baik di tempat kerja maupun di luar.

*Job insecurity* juga dapat berdampak negatif pada motivasi dan kinerja pegawai. Pegawai yang tidak yakin akan masa depan pekerjaan mereka kurang termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Mereka merasa tidak ada insentif untuk bekerja keras atau berinovasi, karena ketidakpastian tentang apakah usaha mereka akan dihargai atau diakui dalam jangka panjang. Hal ini dapat menyebabkan penurunan produktivitas keseluruhan organisasi, karena kinerja pegawai yang kurang optimal dapat menghambat efisiensi operasional dan kualitas layanan publik yang diberikan. Organisasi yang memiliki tingkat *job insecurity* yang tinggi di antara pegawai mereka juga mengalami kesulitan dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas. Tingkat turnover pegawai yang tinggi bisa menjadi masalah, karena pegawai yang merasa

tidak aman dalam pekerjaan mereka cenderung mencari peluang yang lebih stabil di tempat lain. Hal ini dapat menyebabkan kekurangan tenaga kerja yang berpengalaman dan terlatih, serta meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan bagi organisasi.

*Job insecurity* di Kecamatan Semarang Utara merupakan masalah kompleks yang memerlukan perhatian serius dari pemerintah daerah dan pihak-pihak terkait. Upaya untuk mengurangi ketidakpastian kerja dan meningkatkan kesejahteraan pegawai non-ASN dapat mencakup kebijakan yang lebih jelas dan transparan terkait pengangkatan pegawai, peningkatan komunikasi antara manajemen dan pegawai, serta penyediaan dukungan kesehatan mental dan kesejahteraan bagi pegawai. Selain itu, pemerintah daerah juga perlu memastikan bahwa anggaran yang dialokasikan untuk gaji dan tunjangan pegawai non-ASN cukup stabil dan memadai untuk mencegah ketidakpastian yang tidak perlu. Dengan demikian, pegawai non-ASN di Kecamatan Semarang Utara dapat bekerja dengan lebih tenang dan fokus, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan dan kualitas layanan publik yang diberikan kepada masyarakat.

#### Kondisi Umum *Leadership style* di Kecamatan Semarang Utara

Kepemimpinan dalam pemerintahan, khususnya di Kecamatan Semarang Utara, memiliki variasi dalam gaya yang diterapkan oleh para pemimpinnya. Kecamatan Semarang Utara memiliki struktur organisasi

yang terdiri dari beberapa jabatan struktural, baik di tingkat kecamatan maupun kelurahan. Jabatan struktural di lingkup kecamatan meliputi Camat (Eselon IIIa), Sekretaris Camat (Sekcam, Eselon IIIb), Kepala Seksi Ketenteraman dan Ketertiban (Kasi Trantib), Kepala Seksi Pemerintahan (Kasi Pemerintahan), Kepala Seksi Pembangunan (Kasi Pembangunan, Eselon Iva), Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (Kasubag Umum & Kepegawaian), serta Kepala Sub Bagian Pelayanan (Kasubag Pelayanan, Eselon IVb). Sementara itu, jabatan struktural yang ada di kelurahan meliputi Lurah (Eselon IVa), Sekretaris Lurah (Seklur), Kepala Seksi Pembangunan, Kepala Seksi Perekonomian dan Kesejahteraan Sosial (Kasi Perekonomian & Kesos), serta Kepala Seksi Pemerintahan dan Ketertiban Umum (Kasi Pemerintahan & Trantibum, Eselon IVb).

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para pemimpin di Kecamatan Semarang Utara sangat bervariasi tergantung pada karakteristik pribadi, latar belakang, dan pengalaman masing-masing pemimpin. Gaya kepemimpinan ini dapat dikelompokkan menjadi beberapa jenis utama, yaitu kepemimpinan otoriter, kepemimpinan demokratis, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan kepemimpinan karismatik. Masing-masing gaya kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangan yang dapat mempengaruhi kinerja dan motivasi pegawai.

#### a. Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter ditandai dengan pemimpin yang dominan dalam pengambilan keputusan dan kontrol terhadap bawahannya. Pemimpin dengan gaya ini cenderung memberikan instruksi yang tegas dan mengharapkan kepatuhan penuh dari pegawai. Mereka sering kali kurang melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, sehingga menciptakan perasaan ketidakberdayaan di kalangan pegawai. Di Kecamatan Semarang Utara, gaya kepemimpinan otoriter sering diterapkan oleh pemimpin yang memiliki sifat tegas dan cepat dalam mengambil keputusan. Pemimpin semacam ini mempertimbangkan berbagai aspek sebelum membuat keputusan, tetapi terkadang bisa terlihat agak kaku dalam penerapannya. Hal ini sering kali menciptakan lingkungan kerja yang sangat terstruktur dan disiplin, tetapi juga bisa menimbulkan ketidakpuasan di kalangan pegawai yang merasa kurang terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

b. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis melibatkan partisipasi aktif dari pegawai dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya ini biasanya mengadakan diskusi dan konsultasi dengan timnya sebelum membuat keputusan akhir. Gaya ini dianggap lebih inklusif dan dapat meningkatkan rasa memiliki di kalangan pegawai. Di Kecamatan Semarang Utara, pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis cenderung berhati-hati dalam mengambil

keputusan dan sering melakukan diskusi terlebih dahulu dengan tim sebelum memutuskan sesuatu. Hal ini menunjukkan kebiasaan yang hati-hati dan berbasis konsensus. Pemimpin yang mengadopsi pendekatan ini cenderung mendapatkan dukungan dan loyalitas lebih tinggi dari pegawai karena mereka merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses penting. Pendekatan ini juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih terbuka dan kolaboratif, di mana ide-ide dan masukan dari pegawai dihargai dan dipertimbangkan.

c. Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional fokus pada motivasi dan pengembangan pegawai. Pemimpin transformasional berusaha menginspirasi pegawai untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi dan menggali potensi mereka. Mereka biasanya mendukung inovasi dan perubahan, serta memberikan dorongan moral dan pujian secara langsung. Di Kecamatan Semarang Utara, pemimpin transformasional berusaha mengembangkan dan memotivasi pegawai dengan cara yang mendukung, meski terkadang terkesan kurang personal. Mereka lebih banyak memberikan instruksi daripada dorongan langsung. Meskipun demikian, gaya ini efektif dalam mendorong inovasi dan perubahan, serta meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Pemimpin transformasional yang efektif seharusnya melibatkan pendekatan yang lebih personal untuk memotivasi dan menginspirasi pegawai secara

individu, sehingga mereka merasa lebih dihargai dan didukung dalam pengembangan karier mereka.

d. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional berfokus pada hubungan yang didasarkan pada pertukaran antara pemimpin dan pegawai. Pemimpin transaksional memberikan penghargaan atau sanksi berdasarkan kinerja pegawai. Gaya ini lebih terstruktur dan formal, sering kali menggunakan prosedur resmi untuk komunikasi dan evaluasi kinerja. Di Kecamatan Semarang Utara, gaya komunikasi di lingkungan ini lebih ke arah yang struktural dan formal. Jarang terlihat komunikasi informal yang bisa membuat hubungan kerja terasa lebih dekat. Gaya kepemimpinan transaksional di tempat kerja tersebut cenderung formal dan berbasis pada prosedur yang ketat. Meskipun struktur yang jelas bisa membantu dalam pengelolaan kinerja, kurangnya komunikasi informal dapat mengurangi rasa kebersamaan dan kedekatan antara pemimpin dan pegawai. Pemimpin transaksional perlu memastikan bahwa sistem penghargaan dan sanksi yang diterapkan adil dan transparan untuk memotivasi pegawai dan mendorong kinerja yang lebih baik.

e. Kepemimpinan Karismatik

Pemimpin dengan gaya karismatik biasanya memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi pegawai melalui kepribadian dan visi mereka. Mereka sering kali dianggap sebagai figur

yang menginspirasi dan mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi di kalangan pegawai. Di Kecamatan Semarang Utara, pemimpin karismatik memiliki kemampuan untuk memahami dan mengelola perasaan pegawai dengan baik. Mereka menunjukkan empati dan pengertian terhadap berbagai karakter pegawai, yang membuat mereka lebih diterima dan dihormati. Pemimpin karismatik yang efektif mampu membangun hubungan yang kuat dengan pegawai, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang positif dan harmonis. Mereka juga mampu memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan bersama dengan cara yang inspiratif dan penuh semangat.

f. Gaya Kepemimpinan Adaptif

Selain gaya kepemimpinan yang telah disebutkan di atas, ada juga pemimpin yang menggabungkan berbagai elemen dari beberapa gaya kepemimpinan untuk menyesuaikan dengan situasi dan kebutuhan organisasi. Gaya kepemimpinan yang adaptif ini memungkinkan pemimpin untuk lebih fleksibel dalam menghadapi tantangan dan perubahan yang terjadi di lingkungan kerja. Pemimpin yang adaptif di Kecamatan Semarang Utara mungkin menggunakan pendekatan transformasional untuk mendorong inovasi, sementara juga menggunakan pendekatan transaksional untuk memastikan bahwa tugas-tugas rutin tetap berjalan dengan efisien. Mereka mungkin juga menerapkan pendekatan partisipatif untuk melibatkan pegawai dalam

pengambilan keputusan penting, sambil tetap mengambil kendali penuh dalam situasi darurat dengan pendekatan otoriter.

Kondisi kepemimpinan di Kecamatan Semarang Utara juga dipengaruhi oleh budaya organisasi dan nilai-nilai yang dianut oleh para pemimpin. Budaya organisasi yang mendukung keterbukaan, kolaborasi, dan pengembangan pegawai cenderung mendorong gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif dan transformasional. Sebaliknya, budaya organisasi yang lebih hierarkis dan berorientasi pada kontrol cenderung mendorong gaya kepemimpinan yang lebih otoriter dan transaksional. Pemimpin di Kecamatan Semarang Utara perlu mempertimbangkan budaya organisasi dan konteks lingkungan kerja dalam memilih dan menerapkan gaya kepemimpinan yang paling sesuai. Mereka juga perlu mempertimbangkan kebutuhan dan harapan pegawai untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

Dalam rangka meningkatkan efektivitas kepemimpinan di Kecamatan Semarang Utara, diperlukannya bagi para pemimpin untuk terus mengembangkan keterampilan kepemimpinan mereka. Program pelatihan dan pengembangan kepemimpinan dapat membantu pemimpin memahami berbagai gaya kepemimpinan dan bagaimana menerapkannya secara efektif dalam berbagai situasi. Pemimpin juga perlu belajar bagaimana mengelola perubahan dan mengatasi resistensi yang mungkin timbul. Selain itu, penting bagi pemimpin untuk membangun hubungan yang kuat dengan pegawai mereka berdasarkan kepercayaan, komunikasi

terbuka, dan rasa saling menghargai. Dengan membangun hubungan yang positif, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pertumbuhan dan pengembangan pegawai.

Gaya kepemimpinan di Kecamatan Semarang Utara sangat bervariasi dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk karakteristik pribadi pemimpin, budaya organisasi, dan kebutuhan serta harapan pegawai. Gaya kepemimpinan otoriter, demokratis, transformasional, transaksional, dan karismatik masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan yang dapat mempengaruhi kinerja dan motivasi pegawai. Pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan situasi dan kebutuhan organisasi, serta membangun hubungan yang kuat dengan pegawai berdasarkan kepercayaan dan komunikasi terbuka. Pengembangan keterampilan kepemimpinan, evaluasi kinerja, dan umpan balik konstruktif adalah aspek penting yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan di Kecamatan Semarang Utara. Dengan pendekatan yang tepat, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, harmonis, dan mendukung pertumbuhan serta pengembangan pegawai.

## **2. Kondisi Umum Loyalitas Pegawai Kontrak di Kecamatan Semarang Utara**

Loyalitas pegawai merupakan salah satu aspek penting dalam keberhasilan sebuah organisasi, termasuk di lingkungan pemerintahan seperti Kecamatan Semarang Utara. Loyalitas pegawai mencerminkan

sejauh mana pegawai merasa terikat dengan organisasi dan bersedia memberikan kontribusi maksimal untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara, loyalitas ini menjadi isu yang kompleks karena status pekerjaan yang tidak permanen dan berbagai tantangan lain yang dihadapi. Berikut ini adalah gambaran umum mengenai kondisi loyalitas pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara, dengan penekanan pada faktor-faktor yang mempengaruhinya serta implikasinya bagi kinerja dan keberlanjutan organisasi.

Pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara, seperti di banyak tempat lain, bekerja dengan perjanjian kerja yang bersifat sementara. Kontrak kerja ini biasanya diperbarui setiap tahun atau dalam jangka waktu tertentu, tergantung pada kebutuhan dan anggaran pemerintah daerah. Kondisi ini sering kali menimbulkan ketidakpastian bagi pegawai mengenai masa depan pekerjaan mereka, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi tingkat loyalitas mereka terhadap organisasi. Pegawai yang merasa tidak ada jaminan kepastian kerja cenderung kurang berkomitmen dan mungkin lebih fokus mencari kesempatan kerja lain yang lebih stabil. Hal ini menjadi tantangan besar bagi pemerintah daerah dalam mempertahankan pegawai yang kompeten dan berpengalaman.

Faktor pertama yang mempengaruhi loyalitas pegawai kontrak adalah kondisi pekerjaan yang tidak pasti. Ketidakpastian ini bukan hanya terkait dengan durasi kontrak, tetapi juga mencakup aspek seperti kenaikan

gaji, promosi, dan jaminan kesejahteraan lainnya. Pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara sering kali merasa bahwa mereka berada dalam posisi yang kurang menguntungkan dibandingkan dengan pegawai tetap (ASN), yang memiliki hak dan fasilitas yang lebih baik. Perasaan ini dapat menurunkan motivasi kerja dan membuat pegawai merasa kurang dihargai oleh organisasi. Tanpa adanya prospek yang jelas untuk peningkatan karir atau perubahan status menjadi pegawai tetap, pegawai kontrak mungkin merasa bahwa kontribusi mereka tidak diakui secara layak, yang pada akhirnya berdampak negatif pada loyalitas mereka.

Faktor kedua adalah hubungan antara pegawai kontrak dengan pimpinan dan rekan kerja. Hubungan yang baik dan harmonis dengan atasan serta kolega dapat meningkatkan rasa keterikatan dan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Di Kecamatan Semarang Utara, variasi gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para pemimpin di berbagai jabatan struktural mempengaruhi hubungan ini. Misalnya, pemimpin dengan gaya kepemimpinan otoriter cenderung kurang melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, yang dapat menyebabkan perasaan alienasi di kalangan pegawai kontrak. Sebaliknya, pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis atau transformasional yang lebih inklusif dan memberikan perhatian terhadap pengembangan pegawai cenderung lebih mampu membangun hubungan yang positif dan meningkatkan loyalitas pegawai.

Faktor ketiga yang mempengaruhi loyalitas pegawai kontrak adalah persepsi terhadap keadilan dan transparansi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara sering kali mempertanyakan transparansi dalam proses penilaian kinerja, kenaikan gaji, dan perpanjangan kontrak. Ketidakjelasan dalam proses-proses ini dapat menimbulkan perasaan ketidakadilan dan ketidakpuasan di kalangan pegawai. Selain itu, kurangnya komunikasi terbuka mengenai kebijakan dan keputusan yang berdampak pada pegawai kontrak dapat memperburuk situasi. Pegawai yang merasa bahwa mereka tidak diperlakukan secara adil atau tidak mendapatkan informasi yang cukup mungkin merasa kurang loyal dan lebih cenderung untuk mencari peluang kerja di tempat lain.

Faktor keempat adalah lingkungan kerja dan budaya organisasi. Lingkungan kerja yang positif dan budaya organisasi yang mendukung dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan loyalitas pegawai. Di Kecamatan Semarang Utara, lingkungan kerja yang mendukung kerja sama tim, saling menghormati, dan pengakuan terhadap kontribusi individu dapat membantu menciptakan suasana kerja yang lebih menyenangkan dan memotivasi. Pegawai kontrak yang merasa bahwa mereka bekerja dalam lingkungan yang mendukung cenderung lebih loyal dan bersedia memberikan usaha ekstra untuk organisasi. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang kondusif, seperti adanya konflik internal atau kurangnya dukungan dari atasan, dapat mengurangi loyalitas pegawai.

Faktor kelima yang perlu dipertimbangkan adalah prospek pengembangan karir dan pelatihan. Pegawai kontrak yang memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka melalui pelatihan dan pendidikan lanjutan cenderung merasa lebih dihargai dan terikat dengan organisasi. Di Kecamatan Semarang Utara, upaya untuk menyediakan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai kontrak dapat membantu meningkatkan loyalitas mereka. Namun, jika pegawai merasa bahwa mereka tidak mendapatkan kesempatan yang sama dengan pegawai tetap dalam hal pengembangan karir, mereka mungkin merasa tidak diperlakukan dengan adil dan kurang loyal terhadap organisasi.

Loyalitas pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara dipengaruhi oleh berbagai faktor, mulai dari kondisi pekerjaan yang tidak pasti hingga hubungan dengan pimpinan dan rekan kerja, persepsi terhadap keadilan, lingkungan kerja, dan peluang pengembangan karir. Untuk meningkatkan loyalitas pegawai kontrak, pemerintah daerah perlu memperhatikan faktor-faktor ini dan berupaya menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil, transparan, dan mendukung. Dengan demikian, pegawai kontrak dapat merasa lebih dihargai dan terikat dengan organisasi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan efektivitas pelayanan publik di Kecamatan Semarang Utara.

## **B. Pembahasan**

## **1. Analisis *Job insecurity* dalam *Leadership style* dalam Meningkatkan Loyalitas Pegawai Kontrak di Kecamatan Semarang Utara**

Pekerjaan adalah salah satu aspek penting dalam kehidupan individu. Bagi pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara, pekerjaan bukan hanya sekedar sumber penghasilan tetapi juga bagian dari identitas mereka dan kontribusi mereka terhadap masyarakat. Mereka merasa bangga karena bisa berperan dalam pembangunan daerah, meskipun status mereka adalah pegawai kontrak.

Siwi Wahyuningsih, SE, Camat Semarang Utara, menekankan pentingnya pekerjaan bagi pegawai kontrak:

“Bagi pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara, pekerjaan bukan hanya sekedar sumber penghasilan. Mereka menganggap pekerjaan mereka sebagai bagian dari identitas dan kontribusi mereka terhadap masyarakat. Aspek kerja seperti kepuasan dalam menyelesaikan tugas, serta rasa memiliki terhadap lembaga, sangat penting bagi mereka. Mereka merasa bangga bisa berperan dalam pembangunan daerah meskipun status mereka sebagai pegawai kontrak

Pegawai kontrak memiliki pandangan yang mendalam terhadap pekerjaan mereka. Mereka tidak hanya bekerja untuk mendapatkan penghasilan, tetapi juga untuk mencapai kepuasan pribadi dan merasa terlibat dalam kontribusi terhadap masyarakat. Rasa bangga yang muncul dari pekerjaan ini menunjukkan bahwa pekerjaan tersebut memiliki arti yang signifikan dalam kehidupan mereka. Hal ini sejalan dengan teori identitas kerja yang menyatakan bahwa pekerjaan dapat menjadi bagian

integral dari identitas individu, memberikan mereka tujuan dan makna dalam hidup.

Dilinov Kamarullah, S.IP, M.M, Sekcam Semarang Utara, menambahkan bahwa bagi pegawai kontrak, pekerjaan ini adalah lebih dari sekedar tugas sehari-hari:

“Pekerjaan di lingkungan pemerintah ini bagi pegawai kontrak lebih dari sekedar tugas sehari-hari. Ini adalah kesempatan bagi mereka untuk memberi dampak positif bagi masyarakat. Mereka seringkali melihat pekerjaan mereka sebagai sebuah panggilan untuk melayani dan membuat perubahan, dan hal ini memberi makna mendalam bagi mereka”

Pegawai kontrak menganggap pekerjaan mereka sebagai panggilan, yang memberi mereka kesempatan untuk memberikan dampak positif bagi masyarakat. Ini menunjukkan bahwa pekerjaan tersebut tidak hanya memberikan penghasilan, tetapi juga memberikan makna dan tujuan yang mendalam bagi mereka. Hal ini penting karena pekerjaan yang dianggap bermakna oleh karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi.

Lurah Andi Widjamarko, S.Sos dari Kuningan, juga menyoroti bahwa pekerjaan bagi pegawai kontrak adalah bagian penting dari identitas mereka:

“pekerjaan bukan hanya sekedar untuk mendapatkan penghasilan, tetapi juga merupakan bagian penting dari identitas mereka. Pekerjaan mereka sering kali menjadi sumber utama untuk pemenuhan kebutuhan sehari-hari dan memberikan rasa stabilitas yang sangat diperlukan”

Pernyataan ini memperkuat pandangan bahwa pekerjaan adalah bagian integral dari identitas pegawai kontrak. Pekerjaan tersebut memberikan mereka rasa stabilitas yang penting, yang berkontribusi terhadap kesejahteraan mereka secara keseluruhan. Dengan demikian, pentingnya pekerjaan bagi individu dapat dilihat dari bagaimana pekerjaan tersebut mempengaruhi identitas, stabilitas, dan makna hidup mereka.

Pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara menghadapi berbagai ancaman yang dapat mempengaruhi pekerjaan mereka, termasuk ketidakpastian mengenai kelanjutan pekerjaan, perubahan peran, dan tanggung jawab. Ancaman-ancaman ini dapat menyebabkan stres dan kekhawatiran yang signifikan bagi karyawan.

Siwi Wahyuningsih menjelaskan bahwa perubahan negatif dalam aspek kerja menjadi perhatian utama:

“Perubahan negatif dalam aspek kerja memang menjadi perhatian, terutama terkait dengan ketidakpastian status pekerjaan. Banyak pegawai kontrak yang khawatir dengan stabilitas pekerjaan mereka. Ketidakpastian ini bisa menimbulkan stres dan kekhawatiran yang berdampak pada motivasi dan kinerja mereka. Saya melihat bahwa kekhawatiran ini cukup valid dan perlu penanganan lebih lanjut”

Ketidakpastian status pekerjaan adalah ancaman utama yang dirasakan oleh pegawai kontrak. Ketidakpastian ini dapat menyebabkan stres dan mengurangi motivasi serta kinerja mereka. Stres yang disebabkan oleh ketidakpastian pekerjaan telah terbukti memiliki dampak negatif pada kesejahteraan psikologis dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting

bagi manajemen untuk mengatasi kekhawatiran ini untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas pegawai kontrak.

Dilinov Kamarullah juga menyatakan bahwa ketidakpastian kontrak kerja adalah masalah nyata bagi pegawai kontrak:

“Ancaman terhadap aspek pekerjaan, seperti ketidakpastian kontrak, adalah masalah nyata. Pegawai kontrak seringkali merasa tertekan karena tidak ada kepastian tentang masa depan mereka di pekerjaan ini. Ini bisa mengganggu fokus mereka dan menimbulkan kekhawatiran yang mungkin berdampak pada produktivitas mereka.”

Ketidakpastian kontrak kerja menyebabkan tekanan dan mengganggu fokus karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa ancaman yang dirasakan karyawan dapat berdampak signifikan pada produktivitas mereka. Ancaman ini menciptakan lingkungan kerja yang tidak stabil, yang dapat menurunkan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi.

Lurah Sayoko, S.Pd dari Bandarharjo, mengamati bahwa ancaman yang dirasakan pegawai kontrak dapat timbul dari perubahan kebijakan atau peraturan:

“Peluang terjadinya perubahan negatif memang ada, dan itu dapat menimbulkan ketidakstabilan. Pegawai kontrak mungkin merasa khawatir tentang masa depan mereka jika ada perubahan kebijakan atau peraturan yang tidak menguntungkan.”

Perubahan kebijakan atau peraturan dapat menjadi sumber ancaman bagi pegawai kontrak. Ancaman ini dapat menimbulkan ketidakstabilan dan kekhawatiran tentang masa depan mereka. Dengan

demikian, penting bagi organisasi untuk mempertimbangkan dampak kebijakan dan peraturan baru pada kesejahteraan pegawai kontrak.

Ancaman yang dirasakan oleh pegawai kontrak dapat mempengaruhi keseluruhan kerja individu, termasuk motivasi, kinerja, dan keterlibatan mereka dalam tugas-tugas sehari-hari. Ketidakpastian mengenai status pekerjaan dapat mengurangi semangat dan tanggung jawab karyawan.

Siwi Wahyuningsih menjelaskan dampak ketidakpastian status pekerjaan pada motivasi dan kinerja pegawai kontrak:

“Ketidakpastian status pekerjaan dapat berdampak signifikan pada motivasi dan kinerja pegawai kontrak. Mereka mungkin merasa kurang termotivasi atau bahkan kehilangan rasa tanggung jawab karena tidak ada jaminan keamanan kerja jangka panjang. Hal ini tentu saja memengaruhi keseluruhan kualitas kerja dan keterlibatan mereka dalam tugas-tugas sehari-hari.”

Ketidakpastian status pekerjaan dapat menyebabkan penurunan motivasi dan tanggung jawab karyawan. Ketika karyawan merasa tidak ada jaminan keamanan kerja jangka panjang, mereka mungkin menjadi kurang bersemangat untuk bekerja dan terlibat dalam tugas-tugas mereka. Ini dapat menurunkan kualitas kerja secara keseluruhan dan berdampak negatif pada kinerja organisasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memberikan jaminan keamanan kerja yang memadai untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai kontrak.

Lurah Andi Widjamarco juga mencatat bahwa ketidakpastian pekerjaan bisa menimbulkan stres dan mengurangi motivasi kerja:

“Ketidakpastian status pekerjaan bisa menimbulkan stres dan mengurangi motivasi kerja. Jika ada perubahan negatif yang mempengaruhi aspek pekerjaan mereka, dampaknya bisa sangat besar bagi pegawai kontrak, baik dalam hal kepuasan kerja maupun kinerja mereka.”

Dari pernyataan ini, dapat dilihat bahwa ketidakpastian pekerjaan dapat menimbulkan stres yang berdampak negatif pada kepuasan kerja dan kinerja pegawai kontrak. Stres yang berkepanjangan dapat mengurangi motivasi dan produktivitas karyawan, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Lurah Sony Yudha Putra Pradana, S.STP, MSi dari Tanjung Mas, menambahkan bahwa ketidakpastian status pekerjaan dapat menyebabkan penurunan kualitas kerja:

“Ketidakpastian status pekerjaan dapat menyebabkan penurunan kualitas kerja secara keseluruhan. Pegawai kontrak yang merasa terancam mungkin tidak dapat memberikan performa terbaik mereka karena kekhawatiran tentang masa depan mereka.”

Lurah Andi Widjamarko juga menyoroti pentingnya peran pegawai kontrak:

“Pegawai kontrak memainkan peran penting dalam berbagai fungsi di kecamatan. Mereka sering kali menjadi tulang punggung operasional sehari-hari dan membantu menjaga stabilitas layanan publik. Tanpa mereka, banyak tugas yang mungkin tidak dapat diselesaikan dengan efisien.”

Pegawai kontrak memainkan peran penting dalam menjaga stabilitas layanan publik dan menyelesaikan tugas-tugas operasional sehari-hari. Keberadaan mereka membantu memastikan bahwa layanan

publik tetap berjalan efisien, yang menunjukkan pentingnya pekerjaan mereka dalam struktur pemerintahan.

Lurah Sony Yudha Putra Pradana menambahkan bahwa pegawai kontrak sering kali menunjukkan dedikasi yang tinggi:

Pegawai kontrak sering kali menunjukkan dedikasi yang tinggi dalam pekerjaan mereka. Mereka bekerja keras untuk memastikan bahwa semua tugas diselesaikan dengan baik, meskipun menghadapi ketidakpastian status pekerjaan

Pegawai kontrak memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan mereka. Dedikasi ini penting untuk memastikan bahwa semua tugas diselesaikan dengan baik, meskipun mereka menghadapi ketidakpastian status pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai kontrak memiliki nilai yang signifikan dalam konteks pemerintahan dan layanan publik.

Pekerjaan adalah salah satu aspek penting dalam kehidupan individu. Bagi pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara, pekerjaan bukan hanya sekedar sumber penghasilan tetapi juga bagian dari identitas mereka dan kontribusi mereka terhadap masyarakat. Mereka merasa bangga karena bisa berperan dalam pembangunan daerah, meskipun status mereka adalah pegawai kontrak.

Pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara sering kali menganggap pekerjaan mereka sebagai lebih dari sekedar tugas sehari-hari. Mereka melihatnya sebagai kontribusi penting yang memberikan dampak positif pada masyarakat sekitar. Rasa bangga yang muncul dari pekerjaan ini menunjukkan bahwa pekerjaan tersebut memiliki arti yang

signifikan dalam kehidupan mereka. Hal ini sejalan dengan teori identitas kerja yang menyatakan bahwa pekerjaan dapat menjadi bagian integral dari identitas individu, memberikan mereka tujuan dan makna dalam hidup.

Pekerjaan bagi pegawai kontrak tidak hanya memberikan penghasilan tetapi juga memberikan makna dan tujuan yang mendalam bagi mereka. Mereka merasa bangga bisa berperan dalam pembangunan daerah, meskipun status mereka adalah pegawai kontrak. Ini penting karena pekerjaan yang dianggap bermakna oleh karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi.

Pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara menghadapi berbagai ancaman yang dapat mempengaruhi pekerjaan mereka, termasuk ketidakpastian mengenai kelanjutan pekerjaan, perubahan peran, dan tanggung jawab. Ancaman-ancaman ini dapat menyebabkan stres dan kekhawatiran yang signifikan bagi karyawan.

Ketidakpastian status pekerjaan adalah ancaman utama yang dirasakan oleh pegawai kontrak. Ketidakpastian ini dapat menyebabkan stres dan mengurangi motivasi serta kinerja mereka. Stres yang disebabkan oleh ketidakpastian pekerjaan telah terbukti memiliki dampak negatif pada kesejahteraan psikologis dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk mengatasi kekhawatiran ini untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas pegawai kontrak.

Ancaman terhadap aspek pekerjaan, seperti ketidakpastian kontrak, adalah masalah nyata. Pegawai kontrak seringkali merasa tertekan karena tidak ada kepastian tentang masa depan mereka di pekerjaan ini. Ini bisa mengganggu fokus mereka dan menimbulkan kekhawatiran yang mungkin berdampak pada produktivitas mereka. Ancaman ini menciptakan lingkungan kerja yang tidak stabil, yang dapat menurunkan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi.

Perubahan kebijakan atau peraturan dapat menjadi sumber ancaman bagi pegawai kontrak. Ancaman ini dapat menimbulkan ketidakstabilan dan kekhawatiran tentang masa depan mereka. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mempertimbangkan dampak kebijakan dan peraturan baru pada kesejahteraan pegawai kontrak.

Ancaman yang dirasakan oleh pegawai kontrak dapat mempengaruhi keseluruhan kerja individu, termasuk motivasi, kinerja, dan keterlibatan mereka dalam tugas-tugas sehari-hari. Ketidakpastian mengenai status pekerjaan dapat mengurangi semangat dan tanggung jawab karyawan.

Ketidakpastian status pekerjaan dapat berdampak signifikan pada motivasi dan kinerja pegawai kontrak. Mereka mungkin merasa kurang termotivasi atau bahkan kehilangan rasa tanggung jawab karena tidak ada jaminan keamanan kerja jangka panjang. Hal ini tentu saja memengaruhi keseluruhan kualitas kerja dan keterlibatan mereka dalam tugas-tugas sehari-hari. Ketika karyawan merasa tidak ada jaminan keamanan kerja

jangka panjang, mereka mungkin menjadi kurang bersemangat untuk bekerja dan terlibat dalam tugas-tugas mereka. Ini dapat menurunkan kualitas kerja secara keseluruhan dan berdampak negatif pada kinerja organisasi.

Ketidakpastian pekerjaan bisa menimbulkan stres yang berdampak negatif pada kepuasan kerja dan kinerja pegawai kontrak. Stres yang berkepanjangan dapat mengurangi motivasi dan produktivitas karyawan, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Ketika karyawan merasa terancam, mereka mungkin tidak dapat memberikan performa terbaik mereka, yang dapat menurunkan kualitas kerja dan kinerja organisasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengatasi kekhawatiran ini untuk meningkatkan kualitas kerja dan kinerja pegawai kontrak.

Keberadaan pegawai kontrak sangat penting dalam struktur pemerintahan Kecamatan Semarang Utara. Mereka membantu memastikan bahwa layanan publik tetap berjalan lancar dan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap berbagai fungsi administratif dan operasional di kecamatan.

Pegawai kontrak memiliki peran penting dalam memastikan kelancaran layanan publik di Kecamatan Semarang Utara. Dedikasi dan kontribusi mereka dalam fungsi administratif dan operasional sangat dihargai, yang menunjukkan bahwa pekerjaan mereka memiliki nilai yang signifikan dalam konteks pemerintahan. Pegawai kontrak memainkan

peran penting dalam berbagai fungsi di kecamatan. Mereka sering kali menjadi tulang punggung operasional sehari-hari dan membantu menjaga stabilitas layanan publik. Tanpa mereka, banyak tugas yang mungkin tidak dapat diselesaikan dengan efisien.

Pegawai kontrak sering kali menunjukkan dedikasi yang tinggi dalam pekerjaan mereka. Mereka bekerja keras untuk memastikan bahwa semua tugas diselesaikan dengan baik, meskipun menghadapi ketidakpastian status pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai kontrak memiliki nilai yang signifikan dalam konteks pemerintahan dan layanan publik.

Job insecurity, atau ketidakamanan kerja, merupakan kondisi di mana pegawai merasa tidak yakin tentang keberlanjutan pekerjaan mereka di masa depan. Fenomena ini menjadi perhatian utama dalam konteks pegawai kontrak, karena status kontrak kerja biasanya membawa ketidakpastian yang lebih besar dibandingkan dengan pegawai tetap. *Job insecurity* dapat berdampak signifikan terhadap berbagai aspek perilaku dan sikap pegawai, termasuk loyalitas mereka terhadap organisasi.

Ketika pegawai mengalami job insecurity, mereka mungkin merasakan stres, kecemasan, dan ketidakpastian yang berkelanjutan mengenai masa depan mereka di organisasi. Ketidakpastian ini dapat mengurangi tingkat loyalitas pegawai terhadap organisasi. Loyalitas pegawai sering kali tercermin dalam komitmen mereka untuk tetap bekerja

di organisasi, serta dedikasi mereka terhadap pekerjaan dan tujuan organisasi.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara, diperoleh gambaran yang lebih mendalam mengenai dampak *job insecurity* terhadap loyalitas mereka.

Bagus Rachmad Darmawan, seorang pegawai non-ASN di kecamatan, menyatakan bahwa:

“Tanggung jawab saya terhadap pekerjaan di sini sangat tinggi. Saya selalu berusaha mematuhi aturan dan prosedur yang ada karena saya percaya bahwa kepatuhan terhadap aturan adalah kunci untuk menjaga kualitas kerja dan integritas”

Ketidakpastian dalam status pekerjaan, beberapa pegawai tetap menunjukkan loyalitas tinggi melalui komitmen mereka untuk mematuhi aturan dan menjaga kualitas kerja. Ini mungkin dipengaruhi oleh faktor lain seperti budaya organisasi atau nilai pribadi.

Aprilian Tyas Wicaksono, seorang pegawai non-ASN di Kelurahan Kuningan, menyampaikan:

“Tanggung jawab saya terhadap pekerjaan saya sangat besar. Saya selalu berusaha untuk melakukan pekerjaan dengan penuh dedikasi dan memastikan bahwa semua tugas selesai dengan baik”

Dedikasi yang ditunjukkan oleh Aprilian Tyas Wicaksono mencerminkan loyalitas yang tetap kuat meskipun ada *job insecurity*. Hal ini mungkin karena individu tersebut memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya dan berusaha untuk mempertahankan standar kerja yang tinggi.

Namun, tidak semua pegawai menunjukkan respons yang sama. Beberapa pegawai merasakan dampak negatif yang lebih besar dari job insecurity. Misalnya, ketidakpastian mengenai perpanjangan kontrak dapat mengurangi motivasi mereka untuk berkontribusi secara maksimal kepada organisasi. Sebagai contoh, Anisa Novtia Syari, seorang pegawai non-ASN di Kelurahan Bandarharjo, mengatakan:

“Saya selalu memastikan untuk mematuhi semua aturan dan peraturan yang berlaku di tempat kerja. Kepatuhan ini membantu menjaga kinerja dan integritas pekerjaan saya”

Meskipun Anisa menunjukkan kepatuhan dan tanggung jawab yang tinggi, pernyataannya tidak menyinggung aspek ketidakpastian kerja yang mungkin dia alami. Ini mungkin menunjukkan bahwa beberapa pegawai lebih memilih untuk fokus pada tanggung jawab dan aturan sebagai cara untuk mengatasi ketidakpastian kerja.

Miskatun Niswah, seorang pegawai non-ASN di Kelurahan Tanjung Mas, memberikan pandangan yang lebih positif:

“Saya sangat bersedia untuk bekerja sama dengan rekan kerja. Kolaborasi dan kerja tim sangat penting dalam menyelesaikan pekerjaan dengan efektif”

Rasa memiliki dan kerja sama yang ditunjukkan oleh Miskatun Niswah mencerminkan bahwa meskipun ada ketidakpastian, hubungan baik dengan rekan kerja dan komitmen terhadap kerja tim dapat membantu mengurangi dampak negatif job insecurity. Ini menunjukkan bahwa

dukungan sosial di tempat kerja bisa menjadi faktor mitigasi yang penting terhadap dampak negatif *job insecurity*.

Sebaliknya, Furqan Dwi Putranto, seorang pegawai non-ASN di Kelurahan Panggung Lor, menunjukkan respons yang berbeda:

“Saya selalu berusaha mematuhi aturan di tempat kerja karena saya percaya bahwa kepatuhan adalah kunci untuk menjaga kualitas dan efisiensi pekerjaan”

Meskipun Furqan menekankan pentingnya kepatuhan terhadap aturan, ada kemungkinan bahwa *job insecurity* dapat memengaruhi perasaannya terhadap loyalitas dalam jangka panjang, terutama jika kepastian pekerjaan tidak segera diberikan.

Dari wawancara dapat dilihat bahwa dampak *job insecurity* terhadap loyalitas pegawai kontrak bervariasi tergantung pada beberapa faktor seperti rasa tanggung jawab individu, dukungan sosial dari rekan kerja, dan kepatuhan terhadap aturan organisasi. Pegawai yang memiliki rasa tanggung jawab tinggi dan hubungan baik dengan rekan kerja cenderung menunjukkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi meskipun ada ketidakpastian kerja.

Dukungan sosial dan budaya organisasi yang mendukung juga berperan penting dalam mengurangi dampak negatif *job insecurity*. Pegawai yang merasa didukung oleh rekan kerja dan atasan mereka cenderung memiliki tingkat loyalitas yang lebih tinggi karena mereka merasa dihargai dan diperhatikan, yang membantu mengurangi kecemasan terkait ketidakpastian pekerjaan. Namun, bagi pegawai yang kurang

mendapat dukungan atau yang merasa kurang dihargai, *job insecurity* dapat menurunkan loyalitas mereka. Ketidakpastian mengenai masa depan pekerjaan dapat membuat mereka merasa tidak aman dan kurang termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal kepada organisasi.

Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan kepastian sebanyak mungkin kepada pegawai kontrak. Ini dapat dilakukan melalui komunikasi yang jelas mengenai status kontrak kerja, penyediaan dukungan dan pelatihan, serta pengembangan budaya kerja yang positif dan kolaboratif.

Untuk mengurangi dampak negatif *job insecurity* terhadap loyalitas pegawai kontrak, beberapa langkah yang dapat diambil oleh organisasi antara lain:

- 1) Komunikasi yang Jelas: Memberikan informasi yang jelas dan transparan mengenai status kontrak kerja dan peluang perpanjangan dapat membantu mengurangi ketidakpastian yang dirasakan oleh pegawai.
- 2) Dukungan dan Pelatihan: Menyediakan dukungan dan pelatihan yang diperlukan bagi pegawai kontrak untuk mengembangkan keterampilan mereka dan meningkatkan kinerja kerja dapat membantu meningkatkan rasa aman mereka.
- 3) Pengembangan Budaya Kerja Positif: Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, di mana pegawai merasa dihargai dan

didukung oleh rekan kerja dan atasan mereka, dapat meningkatkan loyalitas pegawai meskipun ada ketidakpastian kerja.

- 4) Pengakuan dan Penghargaan: Memberikan pengakuan dan penghargaan atas kontribusi pegawai kontrak dapat meningkatkan rasa memiliki dan komitmen mereka terhadap organisasi.
- 5) Keseimbangan Kerja-Kehidupan: Memastikan bahwa pegawai memiliki keseimbangan kerja-kehidupan yang baik dapat membantu mengurangi stres dan kecemasan yang terkait dengan job insecurity.

Dengan mengambil langkah-langkah ini, organisasi dapat membantu mengurangi dampak negatif *job insecurity* dan meningkatkan loyalitas pegawai kontrak, yang pada akhirnya dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin di Kecamatan Semarang Utara memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai kontrak. Setiap gaya kepemimpinan memberikan dampak yang berbeda terhadap tingkat loyalitas, motivasi, dan keterlibatan pegawai.

#### a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter dapat menimbulkan perasaan ketidakberdayaan di kalangan pegawai kontrak. Ketika pemimpin terlalu dominan dalam pengambilan keputusan dan kurang melibatkan pegawai, hal ini dapat mengurangi rasa memiliki dan loyalitas pegawai.

“Terkadang, perasaan ketidakberdayaan bisa muncul ketika ada ancaman terkait pekerjaan. Ini bisa disebabkan oleh kurangnya

transparansi dalam pengambilan keputusan atau perubahan kebijakan yang mendadak (Bagus Rachmad Darmawan, Pegawai Non-ASN Kecamatan)”

Ketidakterdayaan yang dirasakan oleh pegawai kontrak akibat kurangnya keterlibatan dalam pengambilan keputusan dapat mengurangi motivasi dan loyalitas. Ketika pegawai merasa tidak dihargai dan tidak memiliki suara, mereka cenderung kurang bersemangat dalam menjalankan tugas dan lebih mudah mencari peluang kerja lain.

b. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis cenderung meningkatkan loyalitas pegawai kontrak dengan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan. Partisipasi aktif dalam diskusi dan konsultasi memberikan rasa dihargai dan meningkatkan keterlibatan pegawai.

Perasaan ketidakberdayaan sering kali terjadi saat keputusan penting diambil tanpa melibatkan input dari pegawai. Hal ini membuat pegawai merasa kurang berdaya dan tidak terlibat dalam proses (Aprilian Tyas Wicaksono, Pegawai Non-ASN Kel. Kuningan)

Ketika pegawai merasa bahwa pendapat dan masukan mereka dihargai, mereka cenderung memiliki rasa memiliki yang lebih tinggi terhadap organisasi. Gaya kepemimpinan demokratis yang inklusif dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan partisipatif.

c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional yang mampu menginspirasi dan memotivasi pegawai secara personal cenderung meningkatkan loyalitas pegawai kontrak. Pemberian dorongan moral dan pujian secara langsung dapat meningkatkan semangat kerja dan komitmen pegawai terhadap organisasi.

“Mayoritas pegawai kontrak akan lebih cocok dengan pemimpin yang dapat memahami dan menanggapi berbagai karakter mereka dengan baik (Bagus Rachmad Darmawan, Pegawai Non-ASN Kecamatan)”

Pemimpin yang mampu menunjukkan empati dan memberikan dukungan personal dapat membangun hubungan yang lebih kuat dengan pegawai. Gaya kepemimpinan transformasional yang efektif dapat meningkatkan loyalitas pegawai dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan pribadi dan profesional.

#### d. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan transaksional yang berfokus pada penghargaan dan sanksi berdasarkan kinerja dapat meningkatkan loyalitas pegawai dalam jangka pendek. Namun, kurangnya dukungan moral dan komunikasi informal dapat mengurangi rasa memiliki dan keterlibatan pegawai.

“Komunikasi yang diterapkan biasanya formal dan terstruktur. Pemimpin cenderung menggunakan saluran resmi seperti email dan rapat untuk menyampaikan informasi” (Furqan Dwi Putranto, Pegawai Non-ASN Kel. Panggung Lor)

Meskipun gaya transaksional dapat memberikan kejelasan dalam harapan dan evaluasi kinerja, pegawai mungkin merasa kurang terhubung secara emosional dengan organisasi. Loyalitas jangka panjang lebih sulit dicapai jika pegawai merasa bahwa hubungan dengan pemimpin hanya berdasarkan kontrak dan bukan karena komitmen personal.

e. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Karismatik

Gaya kepemimpinan karismatik yang mampu menginspirasi dan memotivasi melalui visi dan kepribadian pemimpin dapat meningkatkan loyalitas pegawai kontrak. Pemimpin yang karismatik cenderung menciptakan ikatan emosional yang kuat dengan pegawai, meningkatkan motivasi dan komitmen mereka.

Pemimpin yang dapat memahami dan mengelola perasaan pegawai akan lebih diterima. Mereka yang dapat menunjukkan empati dan pengertian terhadap berbagai karakter pegawai akan lebih diterima (Nizam Firdaus, A.Md, Pegawai Non-ASN Kel. Dadapsari)

Pemimpin karismatik yang menunjukkan perhatian dan pengertian yang tulus dapat membangun hubungan yang kuat dengan pegawai. Loyalitas pegawai meningkat ketika mereka merasa dihargai dan diakui oleh pemimpin yang menginspirasi dan memotivasi mereka secara emosional.

Gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam meningkatkan loyalitas pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara adalah gaya kepemimpinan yang inklusif, partisipatif, dan empatik. Pemimpin yang mampu melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan,

memberikan dorongan moral yang personal, serta menunjukkan empati dan pengertian terhadap pegawai cenderung mendapatkan loyalitas yang lebih tinggi. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter dan terlalu formal cenderung mengurangi rasa memiliki dan keterlibatan pegawai, sehingga mengurangi loyalitas mereka terhadap organisasi.

Di lingkungan kerja yang dinamis seperti di Kecamatan Semarang Utara, pegawai kontrak sering menghadapi tantangan berupa ketidakpastian pekerjaan atau job insecurity. Namun, dengan penerapan gaya kepemimpinan yang tepat, ketidakpastian ini dapat dikelola sehingga tidak mengurangi loyalitas pegawai.

*Job insecurity* mengacu pada perasaan atau persepsi pegawai bahwa keberlanjutan pekerjaan mereka berada dalam risiko. Hal ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk perubahan kebijakan, restrukturisasi organisasi, atau kontrak kerja yang tidak pasti. Namun, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan dapat mempengaruhi bagaimana pegawai merespons ketidakpastian ini.

a. Gaya Kepemimpinan Inklusif dan Empatik

Pemimpin yang inklusif dan empatik cenderung lebih efektif dalam mengurangi dampak negatif dari job insecurity. Dengan melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan dan menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan mereka, pemimpin dapat menciptakan rasa aman dan kepastian di tengah ketidakpastian.

Meskipun kontrak kami tidak pasti, pemimpin yang selalu melibatkan kami dalam diskusi dan memberikan dukungan moral

membuat kami merasa lebih aman dan dihargai (Hendra, Pegawai Non-ASN Kelurahan)

Pegawai yang merasa dihargai dan didukung oleh pemimpin mereka cenderung lebih mampu mengatasi perasaan *job insecurity*. Rasa aman ini penting untuk mempertahankan loyalitas pegawai meskipun mereka menghadapi ketidakpastian pekerjaan.

b. Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Formal

Gaya kepemimpinan yang otoriter dan terlalu formal dapat memperburuk perasaan *job insecurity*. Pemimpin yang cenderung mengambil keputusan secara sepihak dan tidak melibatkan pegawai dapat menambah ketidakpastian dan ketidaknyamanan pegawai.

Ketika pemimpin kami tidak melibatkan kami dalam pengambilan keputusan dan hanya memberikan instruksi, kami merasa lebih cemas tentang masa depan pekerjaan kami (Dewi, Pegawai Non-ASN Kecamatan)

Ketidakpastian yang diperburuk oleh gaya kepemimpinan yang otoriter dapat mengurangi loyalitas pegawai. Pegawai yang merasa tidak memiliki kontrol atau suara dalam pekerjaan mereka cenderung merasa kurang terikat dengan organisasi.

Kombinasi antara *job insecurity* dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas pegawai kontrak. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat berfungsi sebagai buffer atau penyangga yang membantu pegawai mengatasi ketidakpastian pekerjaan dan tetap loyal terhadap organisasi.

### c. Penerapan Gaya Kepemimpinan Inklusif

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan inklusif dapat membantu pegawai kontrak merasa lebih terlibat dan dihargai, meskipun mereka menghadapi job insecurity. Dengan memberikan ruang bagi pegawai untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan memberikan umpan balik yang konstruktif, pemimpin dapat meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan pegawai.

Walaupun ada ketidakpastian dalam pekerjaan kami, pemimpin yang selalu terbuka dan melibatkan kami dalam setiap keputusan membuat kami merasa lebih aman dan termotivasi

Keterlibatan aktif dalam proses pengambilan keputusan dan komunikasi terbuka dari pemimpin dapat mengurangi dampak negatif dari job insecurity. Pegawai merasa lebih terlibat dan dihargai, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas mereka terhadap organisasi.

### d. Penerapan Gaya Kepemimpinan Empatik

Pemimpin yang empatik dan memahami kebutuhan emosional pegawai dapat menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Pemimpin yang menunjukkan perhatian dan dukungan yang tulus dapat membantu pegawai merasa lebih aman dan dihargai, meskipun mereka menghadapi ketidakpastian pekerjaan.

Pemimpin yang peduli dan memahami situasi kami membantu kami merasa lebih aman, meskipun kontrak kami tidak pasti

Empati dari pemimpin dapat berfungsi sebagai penyangga emosional yang membantu pegawai mengatasi perasaan *job insecurity*. Dengan merasa didukung dan dipahami, pegawai cenderung lebih loyal dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka.

e. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter yang tidak melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan dan kurang memberikan dukungan moral dapat memperburuk perasaan *job insecurity*. Pegawai yang merasa tidak dihargai dan tidak memiliki kontrol dalam pekerjaan mereka cenderung merasa kurang loyal terhadap organisasi.

Gaya kepemimpinan otoriter yang tidak melibatkan pegawai dan tidak memberikan dukungan moral dapat memperburuk perasaan *job insecurity*. Pegawai yang merasa tidak dihargai cenderung memiliki loyalitas yang rendah dan kurang termotivasi untuk memberikan yang terbaik.

Kombinasi antara *job insecurity* dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas pegawai kontrak. Gaya kepemimpinan yang inklusif, partisipatif, dan empatik dapat membantu mengurangi dampak negatif dari *job insecurity* dan meningkatkan loyalitas pegawai. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter dan terlalu formal dapat memperburuk perasaan *job insecurity* dan mengurangi loyalitas pegawai.

Pemimpin di Kecamatan Semarang Utara perlu mengadopsi strategi kepemimpinan yang inklusif, partisipatif, dan empatik untuk mengatasi ketidakpastian pekerjaan dan meningkatkan loyalitas pegawai kontrak. Dengan melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, menunjukkan perhatian dan pengertian yang tulus, serta memberikan dukungan moral yang personal, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman, nyaman, dan produktif.

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat *Job insecurity* dan *Leader Style* dalam Meningkatkan Loyalitas Pegawai Kontrak Di Kecamatan Semarang Utara**

### **a. Faktor Pendukung**

#### 1) Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi adalah elemen krusial yang dapat meningkatkan loyalitas pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara. Dukungan ini mencakup berbagai aspek, mulai dari dukungan material, emosional, hingga dukungan profesional. Pegawai kontrak yang merasa didukung oleh organisasi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan loyalitas yang lebih kuat.

Menurut teori dukungan organisasi, ketika pegawai merasa dihargai dan didukung oleh organisasi, mereka akan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka. Dukungan organisasi dapat diwujudkan dalam bentuk pengakuan atas prestasi,

pemberian pelatihan dan pengembangan profesional, serta perhatian terhadap kesejahteraan pegawai. Di Kecamatan Semarang Utara, dukungan ini dapat meningkatkan loyalitas pegawai kontrak dengan cara memberikan mereka rasa aman dan dihargai dalam pekerjaan mereka.

Siwi Wahyuningsih, SE, Camat Semarang Utara, menyatakan bahwa dukungan organisasi sangat penting untuk mempertahankan loyalitas pegawai kontrak:

“Dukungan organisasi yang kuat sangat penting untuk mempertahankan loyalitas pegawai kontrak. Dengan memberikan pengakuan atas prestasi mereka dan menawarkan pelatihan serta pengembangan profesional, kita dapat memastikan bahwa pegawai kontrak merasa dihargai dan didukung dalam pekerjaan mereka”

Pernyataan ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi, dalam bentuk pengakuan dan pengembangan profesional, adalah faktor kunci dalam meningkatkan loyalitas pegawai kontrak. Pegawai yang merasa didukung oleh organisasi akan memiliki motivasi yang lebih tinggi dan komitmen yang lebih kuat terhadap pekerjaannya.

## 2) Kejelasan Kebijakan dan Prosedur

Kejelasan kebijakan dan prosedur merupakan faktor pendukung yang signifikan dalam meningkatkan loyalitas pegawai kontrak. Ketika kebijakan dan prosedur organisasi jelas dan transparan, pegawai akan merasa lebih aman dan terjamin dalam

menjalankan tugas-tugas mereka. Kejelasan ini mencakup berbagai aspek, termasuk kebijakan tentang kontrak kerja, penilaian kinerja, dan pengembangan karir.

Kejelasan kebijakan dan prosedur membantu pegawai memahami ekspektasi organisasi dan hak serta kewajiban mereka. Hal ini dapat mengurangi ketidakpastian dan kekhawatiran yang mungkin dirasakan oleh pegawai kontrak, sehingga meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas mereka. Kejelasan juga memungkinkan pegawai untuk merencanakan karir mereka dengan lebih baik dan memahami jalur pengembangan yang tersedia.

Dilinov Kamarullah, S.IP, M.M, Sekcam Semarang Utara, menekankan pentingnya kejelasan kebijakan dan prosedur:

“Kejelasan kebijakan dan prosedur adalah faktor penting dalam meningkatkan loyalitas pegawai kontrak. Dengan memastikan bahwa semua pegawai memahami kebijakan dan prosedur yang berlaku, kita dapat mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan rasa aman mereka”

Kejelasan kebijakan dan prosedur dapat mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan rasa aman pegawai kontrak. Hal ini penting karena ketidakpastian dapat menurunkan motivasi dan komitmen pegawai terhadap organisasi.

### 3) Kualitas Komunikasi Antar Pegawai

Kualitas komunikasi antar pegawai juga merupakan faktor pendukung yang signifikan dalam meningkatkan loyalitas pegawai

kontrak. Komunikasi yang efektif dan terbuka dapat meningkatkan kerjasama, memperkuat hubungan antar pegawai, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Ketika pegawai merasa bahwa mereka dapat berkomunikasi dengan bebas dan terbuka, mereka akan merasa lebih terlibat dan termotivasi dalam pekerjaan mereka.

“Kualitas komunikasi antar pegawai sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan harmonis. Komunikasi yang terbuka dan efektif dapat meningkatkan kerjasama dan memperkuat hubungan antar pegawai, yang pada akhirnya dapat meningkatkan loyalitas mereka”

Komunikasi yang terbuka dan efektif dapat meningkatkan kerjasama dan memperkuat hubungan antar pegawai. Hal ini penting karena lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas pegawai kontrak.

## **b. Faktor Penghambat**

### **1) Ketidakpastian Kontrak Kerja**

Ketidakpastian kontrak kerja adalah faktor penghambat utama yang dapat mengurangi loyalitas pegawai kontrak. Ketidakpastian ini mencakup ketidakjelasan mengenai perpanjangan kontrak, kondisi kerja, dan keamanan pekerjaan. Ketidakpastian ini dapat menimbulkan stres dan kecemasan yang signifikan bagi pegawai kontrak, yang pada akhirnya dapat mengurangi motivasi dan komitmen mereka terhadap pekerjaan.

Ketidakpastian kontrak kerja dapat menyebabkan pegawai merasa tidak aman dan tidak dihargai. Hal ini dapat mengurangi kepuasan kerja dan meningkatkan keinginan untuk mencari pekerjaan lain yang lebih stabil. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memberikan kejelasan dan jaminan keamanan kerja yang memadai untuk meningkatkan loyalitas pegawai kontrak.

Dilinov Kamarullah, S.IP, M.M, Sekcam Semarang Utara, menyatakan bahwa ketidakpastian kontrak kerja adalah masalah nyata bagi pegawai kontrak:

“Ketidakpastian kontrak kerja adalah masalah nyata bagi pegawai kontrak. Ketidakjelasan mengenai perpanjangan kontrak dan kondisi kerja dapat menimbulkan stres dan kecemasan yang signifikan, yang pada akhirnya dapat mengurangi motivasi dan loyalitas mereka”

Ketidakpastian kontrak kerja dapat mengurangi motivasi dan loyalitas pegawai kontrak. Hal ini penting untuk diatasi agar pegawai merasa lebih aman dan terjamin dalam pekerjaan mereka.

## 2) Kurangnya Dukungan Sosial

Kurangnya dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan juga merupakan faktor penghambat yang dapat mengurangi loyalitas pegawai kontrak. Dukungan sosial yang rendah dapat menyebabkan pegawai merasa terisolasi dan tidak dihargai dalam lingkungan kerja. Hal ini dapat mengurangi kepuasan kerja dan

meningkatkan tingkat stres, yang pada akhirnya dapat mengurangi motivasi dan komitmen mereka terhadap pekerjaan.

Dukungan sosial yang rendah juga dapat mengurangi kerjasama dan komunikasi antar pegawai, yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak harmonis. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memperkuat hubungan sosial antar pegawai.

Lurah Sony Yudha Putra Pradana, S.STP, MSi dari Tanjung Mas, menekankan pentingnya dukungan sosial dalam meningkatkan loyalitas pegawai:

“Kurangnya dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan dapat mengurangi loyalitas pegawai kontrak. Dukungan sosial yang rendah dapat menyebabkan pegawai merasa terisolasi dan tidak dihargai, yang pada akhirnya dapat mengurangi motivasi dan komitmen mereka terhadap pekerjaan”

Dukungan sosial yang rendah dapat mengurangi motivasi dan komitmen pegawai kontrak. Hal ini penting untuk diatasi agar pegawai merasa lebih terlibat dan termotivasi dalam pekerjaan mereka.

### 3) Ketidakjelasan Kebijakan dan Prosedur

Ketidakjelasan kebijakan dan prosedur juga merupakan faktor penghambat yang dapat mengurangi loyalitas pegawai kontrak. Ketidakjelasan ini mencakup kebijakan tentang kontrak kerja, penilaian kinerja, dan pengembangan karir. Ketidakjelasan

kebijakan dan prosedur dapat menyebabkan pegawai merasa bingung dan tidak yakin tentang hak dan kewajiban mereka, yang dapat meningkatkan tingkat stres dan kecemasan.

Ketidajelasan kebijakan dan prosedur juga dapat mengurangi kepercayaan pegawai terhadap organisasi dan mengurangi komitmen mereka terhadap pekerjaan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memastikan bahwa semua kebijakan dan prosedur jelas dan transparan, serta mudah dipahami oleh semua pegawai.

Siwi Wahyuningsih, SE, Camat Semarang Utara, menyatakan bahwa ketidakjelasan kebijakan dan prosedur adalah masalah yang perlu diatasi:

“Ketidakjelasan kebijakan dan prosedur dapat menyebabkan pegawai merasa bingung dan tidak yakin tentang hak dan kewajiban mereka. Hal ini dapat meningkatkan tingkat stres dan kecemasan, serta mengurangi kepercayaan dan komitmen mereka terhadap organisasi”

Ketidajelasan kebijakan dan prosedur dapat mengurangi kepercayaan dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Hal ini penting untuk diatasi agar pegawai merasa lebih yakin dan termotivasi dalam pekerjaan mereka.

Faktor pendukung dan penghambat di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat meningkatkan maupun mengurangi loyalitas pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara.

Faktor pendukung seperti dukungan organisasi, kejelasan kebijakan dan prosedur, serta kualitas komunikasi antar pegawai dapat meningkatkan loyalitas pegawai kontrak dengan memberikan rasa aman, menghargai kontribusi mereka, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Sebaliknya, faktor penghambat seperti ketidakpastian kontrak kerja, kurangnya dukungan sosial, dan ketidakjelasan kebijakan dan prosedur dapat mengurangi loyalitas pegawai kontrak dengan menimbulkan stres, kecemasan, dan ketidakpastian yang tinggi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengatasi faktor penghambat ini dan memperkuat faktor pendukung agar dapat meningkatkan loyalitas dan komitmen pegawai kontrak terhadap pekerjaan mereka.

Dengan mengatasi faktor penghambat dan memperkuat faktor pendukung, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan mendukung, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas pegawai kontrak. Hal ini penting untuk memastikan bahwa pegawai kontrak merasa dihargai, didukung, dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, terutama dalam pegawai kontrak yang sering menghadapi tantangan *job insecurity*.

a) Strategi Mengatasi Job Insecurity

*Job insecurity* adalah kondisi di mana pegawai merasa tidak aman mengenai kelangsungan pekerjaan mereka. Perasaan ini dapat menyebabkan stres,

ketidakpuasan kerja, dan rendahnya loyalitas terhadap organisasi. MSDM harus mengembangkan strategi yang efektif untuk mengatasi masalah ini dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan mendukung.

b) Komunikasi Transparan

Salah satu strategi utama dalam mengatasi *job insecurity* adalah memastikan komunikasi yang transparan antara manajemen dan pegawai. Informasi mengenai kondisi perusahaan, kebijakan ketenagakerjaan, dan rencana masa depan harus disampaikan dengan jelas dan tepat waktu. Transparansi ini membantu mengurangi ketidakpastian dan memberikan pegawai pemahaman yang lebih baik tentang situasi mereka.

c) Keterlibatan Pegawai

Mengajak pegawai untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan dapat mengurangi perasaan tidak aman. Dengan memberikan pegawai kesempatan untuk berkontribusi dan memberikan masukan, mereka akan merasa lebih dihargai dan memiliki kontrol lebih besar atas pekerjaan mereka. Ini dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti survei pegawai, forum diskusi, atau pertemuan rutin.

d) Pelatihan dan Pengembangan

Memberikan pelatihan dan peluang pengembangan karir adalah cara efektif untuk mengatasi *job insecurity*. Dengan meningkatkan keterampilan dan kompetensi pegawai, mereka akan merasa lebih percaya diri dan memiliki prospek karir yang lebih baik. Pelatihan ini juga dapat mencakup pengembangan

keterampilan yang relevan dengan kebutuhan organisasi saat ini dan di masa depan.

e) Jaminan Ketenagakerjaan

Memberikan jaminan ketenagakerjaan yang lebih baik, seperti kontrak kerja yang lebih panjang atau benefit tambahan, dapat membantu mengurangi job insecurity. Manajemen dapat mengevaluasi kebijakan ketenagakerjaan mereka dan mempertimbangkan cara-cara untuk memberikan lebih banyak stabilitas dan keamanan bagi pegawai kontrak.

f) Dukungan Psikologis

Menawarkan dukungan psikologis, seperti konseling atau program bantuan pegawai, dapat membantu pegawai mengatasi stres dan kecemasan terkait job insecurity. Program ini dapat memberikan pegawai alat dan sumber daya yang mereka butuhkan untuk mengelola perasaan tidak aman dan tetap fokus pada pekerjaan mereka.

Gaya kepemimpinan memiliki dampak signifikan terhadap kesejahteraan dan loyalitas pegawai. Pemimpin yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi pegawai untuk memberikan yang terbaik. Beberapa langkah praktis untuk mengembangkan gaya kepemimpinan yang efektif meliputi:

a) Gaya Kepemimpinan Inklusif

Pemimpin yang inklusif memastikan bahwa semua pegawai merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkontribusi. Gaya kepemimpinan ini melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, mendorong partisipasi

aktif, dan menciptakan budaya inklusif di tempat kerja. Pelatihan tentang inklusivitas dan kesetaraan dapat membantu pemimpin mengembangkan pendekatan ini.

b) Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional berfokus pada inspirasi dan motivasi pegawai untuk mencapai potensi penuh mereka. Pemimpin transformasional menunjukkan visi yang jelas, memberikan dukungan dan pengakuan, serta membangun hubungan yang kuat dengan pegawai. Pengembangan keterampilan komunikasi dan kemampuan untuk memotivasi dapat membantu pemimpin mengadopsi gaya kepemimpinan ini.

c) Kepemimpinan Empatik

Empati adalah kemampuan untuk memahami dan merespons perasaan dan kebutuhan orang lain. Pemimpin yang empatik menunjukkan perhatian dan dukungan terhadap pegawai, yang dapat meningkatkan kesejahteraan emosional dan loyalitas mereka. Pelatihan tentang kecerdasan emosional dan komunikasi empatik dapat membantu pemimpin menjadi lebih empatik.

d) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan dan memberikan mereka suara dalam proses yang mempengaruhi pekerjaan mereka. Gaya kepemimpinan ini menciptakan rasa memiliki dan keterlibatan yang lebih besar. Pemimpin dapat mengembangkan gaya kepemimpinan partisipatif melalui pelatihan tentang teknik fasilitasi dan manajemen kolaboratif.

e) Kepemimpinan Berbasis Kinerja

Pemimpin yang berfokus pada kinerja memberikan umpan balik yang konstruktif, menetapkan tujuan yang jelas, dan memberikan penghargaan atas pencapaian. Gaya kepemimpinan ini membantu pegawai memahami ekspektasi dan merasa dihargai atas kontribusi mereka. Pengembangan keterampilan dalam manajemen kinerja dan pemberian umpan balik dapat meningkatkan efektivitas gaya kepemimpinan ini.

Loyalitas pegawai kontrak sangat penting untuk memastikan kontinuitas dan produktivitas dalam organisasi. MSDM dapat mengambil beberapa langkah praktis untuk meningkatkan loyalitas pegawai kontrak, termasuk

a) Pengakuan dan Penghargaan

Memberikan pengakuan dan penghargaan atas kontribusi pegawai kontrak adalah cara efektif untuk meningkatkan loyalitas. Penghargaan ini bisa berupa penghargaan formal, seperti sertifikat atau bonus, maupun pengakuan informal, seperti ucapan terima kasih atau pujian di depan rekan kerja.

b) Pengembangan Karir

Memberikan peluang pengembangan karir dan pelatihan adalah cara lain untuk meningkatkan loyalitas pegawai kontrak. Dengan menunjukkan bahwa organisasi peduli terhadap pertumbuhan dan perkembangan mereka, pegawai akan merasa lebih terikat dan termotivasi untuk bertahan.

c) Fleksibilitas Kerja

Menawarkan fleksibilitas dalam jam kerja atau lokasi kerja dapat membantu meningkatkan keseimbangan kerja-kehidupan pegawai kontrak.

Fleksibilitas ini menunjukkan bahwa organisasi menghargai kebutuhan pribadi dan kesejahteraan pegawai, yang dapat meningkatkan loyalitas mereka.

d) Kesejahteraan Pegawai

Mengimplementasikan program kesejahteraan pegawai yang mencakup aspek fisik, mental, dan emosional dapat meningkatkan loyalitas pegawai kontrak. Program ini bisa mencakup kegiatan kesehatan, dukungan psikologis, dan kegiatan sosial yang membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan dan mendukung.

e) Kejelasan Peran dan Harapan

Memberikan kejelasan tentang peran dan harapan kerja sangat penting untuk mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan loyalitas. Pegawai kontrak perlu memahami dengan jelas apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana mereka dapat berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Ini bisa dicapai melalui deskripsi pekerjaan yang jelas, tujuan kinerja yang spesifik, dan umpan balik yang teratur.

f) Keterlibatan dan Partisipasi

Mengajak pegawai kontrak untuk terlibat dalam berbagai inisiatif dan proyek organisasi dapat meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan mereka. Dengan memberikan mereka kesempatan untuk berkontribusi dan berbagi ide, pegawai akan merasa lebih dihargai dan terlibat dalam organisasi.

g) Komunikasi yang Terbuka dan Transparan

Membangun komunikasi yang terbuka dan transparan antara manajemen dan pegawai kontrak adalah kunci untuk membangun kepercayaan dan loyalitas.

Informasi mengenai kebijakan, perubahan organisasi, dan perkembangan penting harus disampaikan dengan jelas dan tepat waktu. Pegawai yang merasa diinformasikan dengan baik akan lebih cenderung merasa terlibat dan loyal.

h) Penyediaan Manfaat dan Insentif

Menawarkan manfaat dan insentif tambahan dapat meningkatkan loyalitas pegawai kontrak. Ini bisa mencakup tunjangan kesehatan, bonus kinerja, atau program penghargaan lainnya. Dengan memberikan insentif yang sesuai, organisasi dapat menunjukkan bahwa mereka menghargai kontribusi pegawai kontrak.

i) Keterbukaan terhadap Masukan dan Umpan Balik

Membangun budaya yang menghargai masukan dan umpan balik dari pegawai kontrak adalah penting untuk meningkatkan loyalitas. Pegawai perlu merasa bahwa pendapat dan ide mereka dihargai dan dipertimbangkan oleh manajemen. Ini bisa dicapai melalui survei pegawai, forum diskusi, atau sesi umpan balik rutin.

j) Peningkatan Keterampilan Manajemen

Meningkatkan keterampilan manajemen di kalangan pemimpin dan manajer adalah kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Pemimpin yang terampil dalam manajemen kinerja, komunikasi, dan pengembangan pegawai akan lebih mampu membangun hubungan yang kuat dengan pegawai kontrak dan meningkatkan loyalitas mereka.

Implikasi praktis bagi MSDM dalam pegawai kontrak melibatkan strategi yang berfokus pada mengatasi job insecurity, mengembangkan gaya

kepemimpinan yang efektif, dan meningkatkan loyalitas pegawai kontrak. Melalui komunikasi yang transparan, keterlibatan pegawai, pelatihan dan pengembangan, jaminan ketenagakerjaan, dan dukungan psikologis, MSDM dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan mendukung. Pengembangan gaya kepemimpinan inklusif, transformasional, empatik, partisipatif, dan berbasis kinerja akan membantu pemimpin menciptakan hubungan yang kuat dengan pegawai dan meningkatkan kesejahteraan mereka.

Rekomendasi untuk meningkatkan loyalitas pegawai kontrak meliputi pengakuan dan penghargaan, pengembangan karir, fleksibilitas kerja, kesejahteraan pegawai, kejelasan peran dan harapan, keterlibatan dan partisipasi, komunikasi yang terbuka dan transparan, penyediaan manfaat dan insentif, keterbukaan terhadap masukan dan umpan balik, serta peningkatan keterampilan manajemen. Dengan menerapkan strategi dan rekomendasi ini, MSDM dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi pegawai kontrak untuk memberikan yang terbaik dan tetap loyal terhadap organisasi.

Implementasi langkah-langkah ini tidak hanya akan meningkatkan loyalitas pegawai kontrak, tetapi juga akan memberikan kontribusi positif terhadap kinerja keseluruhan organisasi. Pegawai yang merasa dihargai, didukung, dan dilibatkan akan lebih termotivasi untuk bekerja keras dan berkontribusi secara positif terhadap tujuan organisasi. Oleh karena itu, investasi dalam strategi MSDM yang efektif adalah langkah penting untuk mencapai kesuksesan jangka panjang dalam mengelola pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Penelitian mengenai *job insecurity* dan gaya kepemimpinan di Kecamatan Semarang Utara menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai kontrak. *Job insecurity* yang tinggi dapat menimbulkan stres, kecemasan, dan ketidakpuasan, yang mengurangi loyalitas pegawai terhadap organisasi. Di sisi lain, gaya kepemimpinan yang inklusif, partisipatif, dan empatik terbukti lebih efektif dalam meningkatkan loyalitas dibandingkan dengan gaya kepemimpinan yang otoriter. Pemimpin yang mampu melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan dan menunjukkan empati cenderung mendapatkan loyalitas yang lebih tinggi dari pegawai.

Faktor-faktor yang mendukung peningkatan loyalitas termasuk transparansi, komunikasi, keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, dukungan dan pengakuan, serta peluang pengembangan karir. Sebaliknya, kurangnya transparansi, gaya kepemimpinan yang otoriter, ketidakpastian dalam pengambilan keputusan, dan kurangnya pengakuan serta dukungan pengembangan karir dapat menghambat loyalitas pegawai. Oleh karena itu, mengurangi *job insecurity* dan menerapkan gaya kepemimpinan yang mendukung sangat penting untuk meningkatkan loyalitas pegawai kontrak.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian beberapa saran dapat memberikan kontribusi dalam beberapa aspek penting diantaranya yaitu:

1. Diharapkan agar penelitian lebih lanjut dilakukan untuk memperluas pemahaman mengenai hubungan antara *job insecurity*, gaya kepemimpinan, dan loyalitas pegawai kontrak. Penelitian lanjutan dapat memperkaya literatur akademis dan menawarkan perspektif baru yang bermanfaat bagi akademisi yang tertarik pada topik ini. Selain itu, studi kasus di lokasi atau sektor lain dapat membantu membandingkan hasil dan memberikan wawasan yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas pegawai kontrak.
2. Disarankan agar pimpinan di Kecamatan Semarang Utara menerapkan strategi manajemen yang telah diidentifikasi dalam penelitian, seperti peningkatan kejelasan kontrak dan komunikasi terbuka. Selain itu, pengembangan dan pelaksanaan program pelatihan untuk pemimpin dan pegawai kontrak dapat meningkatkan keterampilan komunikasi dan kepemimpinan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung dan meningkatkan loyalitas pegawai kontrak secara keseluruhan.
3. Pimpinan Kecamatan Semarang Utara perlu meninjau dan, jika diperlukan, merevisi kebijakan terkait pengelolaan pegawai kontrak berdasarkan temuan penelitian dan Peraturan Walikota Semarang Nomor 58 Tahun 2017. Integrasi rekomendasi penelitian dalam perencanaan kebijakan dan strategi organisasi akan memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan lebih responsif terhadap tantangan *job insecurity* dan berkontribusi pada peningkatan loyalitas serta kinerja pegawai kontrak.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku :

- Anwar, C. (2015). *metodologi Kualitatif*. Sidoarjo: Zifatma Publisher.
- Ghazali, I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. In I. Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII* (p. 52). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghodang, H. (2020). *Path Analysis (Analisis Jalur) Konsep Praktik Dalam Penelitian*. Medan: PT. Penerbit Mitra Grup
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Husaini, F. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia.
- Kartono, Kartini, 2008 : *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Neuschel P. Robert, 2008. *The Servant Leader: Pemimpin Yang Melayani*. Jakarta: Akademia Pegg, Mike, 1994. *Kepemimpinan Positif*. Penerjemah: Arif Suyoko. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo
- Noor, Juliansyah, 2011. *Metodologi Penelitian*, Kencana Jakarta.

Sugiyono, 2007. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Penerbit Alfabeta, Bandung.

Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima, PT.Rajagrafindo Persada Jakarta-14240.

Widodo, Suparno Eko. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar.

#### **Jurnal/ Skripsi/ Tesis :**

Audina, V., & Kusmayadi, T. (2018). Pengaruh *job insecurity* dan job stress terhadap turnover intention. *JSMA (Jurnal Sains Manajemen dan Akuntansi)*, 10(1), 85-101.

Agarwal, S. (2020). *Leadership style and Performance of Employees*. *International Research Journal of Business Studies*, Vol., XIII no. 01. Andira dan Budiarto. 2011.

Greenhalgh, L., dan Z. Rosenblatt. 1984. Job Insecurity; Towards Conceptual Clarity. *Academy of Management Review*, 9 (3), p. 438-448

Kelley, C Robert. 2005. Relationships Between Measures of Leadership and School Climate. *Chula Vista: Vol 126, Iss; pg 17,9 pgs*

Halimah, T. N. (2016). Pengaruh Job Insecurity, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Pramuniaga Di Galeal Supermarket. *Journal Of Management*.

- Hellgren, J., Sverke, M., & Isaksson, K. (1999). A Two-dimensional Approach to Job Insecurity: Consequences for Employee Attitudes and Well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 179–195.
- Irawati, Rusda dan Carrollina, Dini Arimbi. 2017. “Analisis Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Operator pada PT Giken Precision Indonesia”. *Jurnal Inovasi dan Bisnis*. Vol 5, No 1
- Mahyudi, D., Nuryanti, N., & Haryetti, H. (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Bagian Kantor Pada PT. Ramajaya Pramukti Kabupaten Kampar* (Doctoral dissertation, Riau University).
- Markus, V.J., & Jatmika, D. (2017). Hubungan Antara *Job insecurity* dan Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. KX. *Jurnal Psikologi Ulayat*, 4(1), 83-94
- Mufiz, Ali, 2022. Pengertian Dasar Administrasi Publik, *Modul 1*.
- Nassrulloh dan Titik Ambarwati, M. (2018). Pengaruh *Job insecurity* dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention pada Karyawan Pabrik Keramik Di Mojosari. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 103-104.
- Noor, Ajeng Pribadie Muhamad, 2022. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan *Job insecurity* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Turnover Intention Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta*.

- Nugraha, Adhian. 2010. Analisis Pengaruh Ketidakamanan Kerja Dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kontrak PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Semarang Patimura dan Unit kerjanya). *Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang*
- Nyoman Agus Setiawan & Made Surya Putra. (2016). Pengaruh *Job insecurity* Terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention Pada Karyawan Legian Village Hotel. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 3(2). 4987.
- Paramourine, Rimelda (2018) “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan *Job insecurity* sebagai Pemoderasi
- Puspita, Desy Ayu (2015) Pengaruh *Job Insecurity*, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention*”.
- Ritaudin, Ahmad (2016) Pengaruh *Servant Leadership style* Terhadap Loyalitas Karyawan melalui Peran Mediasi Kepuasan Karyawan
- Sari, G. D. C., & Putra, R. S. (2019). Determinasi kepuasan kerja dan kinerja karyawan: Motivasi, gaya kepemimpinan (sebuah literatur review manajemen sumber daya manusia). *Jurnal Program Studi SI Manajemen Universitas Nahdlatul Ulama*, 1–26.
- Soegandhi, Vannecia. M dkk. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT Surya Timur Sakti Jatim. *Volume 1. Nomor 1. Program*

*Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen. Universitas Kristen Petra.*

Fitriah (2017) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Loyalitas Karyawan Terhadap kinerja Karyawan”.

Willianto, Hendri. (2019). “Pemetaan Loyalitas Karyawan PT. Mitra Tritunggal Sakti”. *Jurnal AGORA Vol. 7, No. 1 (2019)*

#### **Peraturan Perundang-Undangan:**

Peraturan Pemerintah (PP nomor 49 tahun 2018) tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).

Peraturan Walikota Semarang Nomor 58 Tahun 2017 tentang Pengelolaan Pegawai Kontrak di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang.

Semarang Utara Dalam Angka Tahun 2022. Pemerintah Kota Semarang 2023.

UU Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, Pasal 56

Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara

Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi dan Birokrasi bernomor B/185/M.SM.02.03/2022, 31 Mei 2022

#### **Website/ Internet :**

<https://deepublishstore.com/blog/teknik-analisis>

<https://dqlab.id/4-jenis-analisis-data-yang-cukup-populer-dalam-penelitian>

<https://magisterhukum.untagsmg.ac.id/images/PDF/Pedoman-Penulisan-Tesis.pdf>

<https://www.spssindonesia.com/2014/02/analisis-regresi-multipes-dengan-spss.html>

Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2006). *Job insecurity* A literature review.

National Institute for Working Life, 1, 32. [www.arbetslivsinstitutet.se/saltsa](http://www.arbetslivsinstitutet.se/saltsa)

## LAMPIRAN-LAMPIRAN

### Lampiran 1 Pedoman Wawancara dengan Informan Pemimpin di Kecamatan Semarang Utara

#### 1. DATA INFORMAN

- a. Nama :
- b. Jabatan :
- c. Instansi :

#### 2. DATA WAWANCARA

##### *Job insecurity*

1. **Arti pekerjaan bagi individu:**Menurut Anda, sejauh mana arti penting aspek kerja bagi masing-masing pegawai kontrak di lingkungan pemerintahan Kecamatan Semarang Utara?
2. **Tingkat ancaman yang dirasakan karyawan terkait dengan berbagai aspek pekerjaan:**Bagaimana Anda menilai kemungkinan terjadinya perubahan negatif pada aspek kerja di lingkungan pemerintahan Kecamatan Semarang Utara?
3. **Tingkat ancaman yang kemungkinan terjadi dan memengaruhi keseluruhan kerja individu:**Bagaimana menurut Anda dampak dari kemungkinan perubahan negatif pada keseluruhan aspek kerja yang ditimbulkan oleh ketidakpastian status pekerjaan yang dialami pegawai kontrak di lingkungan pemerintahan Kecamatan Semarang Utara?

4. **Pentingnya keseluruhan pekerjaan:**Dari pengalaman dan pengamatan Anda, seberapa besar tingkat kepentingan tentang keberadaan pegawai kontrak di lingkungan pemerintahan Kecamatan Semarang Utara?

## **Lampiran 2 Pedoman Wawancara dengan Informan Pegawai Kontrak di Kecamatan Semarang Utara**

### 1. DATA INFORMAN

- d. Nama :
- e. Jabatan :
- f. Instansi :

### 2. DATA WAWANCARA

#### **Loyalitas Pegawai**

1. **Taat pada aturan:**Bagaimana tingkat tanggung jawab Anda terhadap pekerjaan yang Anda lakukan di lingkungan pemerintahan Kecamatan Semarang Utara?
2. **Tanggung jawab:**Bagaimana tingkat tanggung jawab Anda terhadap pekerjaan yang Anda lakukan di lingkungan pemerintahan Kecamatan Semarang Utara?
3. **Kemauan bekerja sama:**Seberapa besar kemauan Anda untuk bekerja sama dengan sesama rekan kerja di lingkungan pemerintahan Kecamatan Semarang Utara?
4. **Rasa memiliki:**Apakah Anda merasa memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaan yang Anda lakukan di lingkungan pemerintahan Kecamatan Semarang Utara? Jika ya, mengapa?

5. **Hubungan antar pribadi:** Bagaimana hubungan antarpribadi Anda dengan rekan kerja di lingkungan pemerintahan Kecamatan Semarang Utara?
6. **Kesukaan pada pekerjaan:** Bagaimana tingkat kesukaan Anda terhadap pekerjaan yang Anda lakukan di lingkungan pemerintahan Kecamatan Semarang Utara, dan bagaimana hal itu mempengaruhi kinerja Anda?

### **Leadership Style**

1. **Kemampuan mengambil keputusan:** Dari pengalaman dan pengamatan Anda, bagaimana Anda menggambarkan sifat, kebiasaan, dan temperamen dari pemimpin di lingkungan pemerintahan Kecamatan Semarang Utara?
2. **Kemampuan memotivasi:** Bagaimana watak dan kepribadian dari pemimpin di lingkungan pemerintahan Kecamatan Semarang Utara mempengaruhi hubungan dengan pegawai kontrak?
3. **Kemampuan komunikasi:** Menurut Anda, apakah ada pola tertentu dari gaya kepemimpinan yang diterapkan di lingkungan pemerintahan Kecamatan Semarang Utara? Jika ada, mohon jelaskan.
4. **Kemampuan mengendalikan bawahan:** Bagaimana pandangan Anda terhadap perasaan ketidakberdayaan individu dalam menghadapi ancaman terkait pekerjaan di lingkungan pemerintahan Kecamatan Semarang Utara?
5. **Kemampuan mengendalikan emosi:** Menurut Anda, gaya kepemimpinan seperti apa yang diharapkan oleh mayoritas pegawai kontrak yang cocok diterapkan di Kecamatan Semarang Utara melihat masing-masing karakter pegawai kontrak itu sendiri?

### Lampiran 3 Hasil Wawancara

#### Siwi Wahyuningsih, SE (Camat Semarang Utara)

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	<p>Arti Pekerjaan bagi Individu: Bagi pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara, pekerjaan bukan hanya sekedar sumber penghasilan. Mereka menganggap pekerjaan mereka sebagai bagian dari identitas dan kontribusi mereka terhadap masyarakat. Aspek kerja seperti kepuasan dalam menyelesaikan tugas, serta rasa memiliki terhadap lembaga, sangat penting bagi mereka. Mereka merasa bangga bisa berperan dalam pembangunan daerah meskipun status mereka sebagai pegawai kontrak.</p>	<p>Pekerjaan dipandang sebagai identitas dan kontribusi terhadap masyarakat. Kepuasan kerja dan rasa memiliki terhadap lembaga sangat penting.</p>	<p>Pekerjaan memberikan identitas dan kepuasan, serta kebanggaan meskipun status kontrak.</p>
2	<p>Tingkat Ancaman yang Dirasakan Karyawan: Perubahan negatif dalam aspek kerja memang menjadi perhatian, terutama terkait dengan ketidakpastian status pekerjaan. Banyak pegawai kontrak yang khawatir dengan stabilitas pekerjaan mereka. Ketidakpastian ini bisa menimbulkan stres dan kekhawatiran yang berdampak pada motivasi dan kinerja mereka. Saya melihat bahwa kekhawatiran ini cukup valid dan perlu penanganan lebih lanjut.</p>	<p>Kekhawatiran tentang stabilitas pekerjaan dan dampaknya terhadap motivasi dan kinerja.</p>	<p>Kekhawatiran akan stabilitas pekerjaan mempengaruhi motivasi dan kinerja.</p>

3	Dampak Ketidakpastian Status Pekerjaan: Ketidakpastian status pekerjaan dapat berdampak signifikan pada motivasi dan kinerja pegawai kontrak. Mereka mungkin merasa kurang termotivasi atau bahkan kehilangan rasa tanggung jawab karena tidak ada jaminan keamanan kerja jangka panjang. Hal ini tentu saja memengaruhi keseluruhan kualitas kerja dan keterlibatan mereka dalam tugas-tugas sehari-hari.	Ketidakpastian status pekerjaan menurunkan motivasi dan tanggung jawab, mempengaruhi kualitas kerja dan keterlibatan.	Ketidakpastian pekerjaan menurunkan motivasi, tanggung jawab, dan kualitas kerja.
4	Pentingnya Keberadaan Pegawai Kontrak: Keberadaan pegawai kontrak sangat penting dalam struktur pemerintahan Kecamatan Semarang Utara. Mereka membantu memastikan bahwa layanan publik tetap berjalan lancar. Dari pengalaman saya, pegawai kontrak sering kali menunjukkan dedikasi dan kerja keras yang tinggi, dan keberadaan mereka sangat krusial dalam mendukung berbagai fungsi administratif dan operasional di kecamatan.	Pegawai kontrak penting untuk kelancaran layanan publik dan mendukung fungsi administratif dan operasional.	Pegawai kontrak penting dan menunjukkan dedikasi tinggi dalam mendukung layanan publik.

**Dilinov Kamarullah, S.IP, M.M (Sekcam)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	Arti Pekerjaan bagi Individu: Bagi pegawai kontrak, pekerjaan di lingkungan pemerintah ini lebih dari sekedar tugas sehari-	Pekerjaan sebagai panggilan untuk melayani masyarakat dan	Pekerjaan dipandang sebagai panggilan dengan makna mendalam.

	<p>hari. Ini adalah kesempatan bagi mereka untuk memberi dampak positif bagi masyarakat. Mereka seringkali melihat pekerjaan mereka sebagai sebuah panggilan untuk melayani dan membuat perubahan, dan hal ini memberi makna mendalam bagi mereka.</p>	<p>memberikan dampak positif.</p>	
2	<p>Tingkat Ancaman yang Dirasakan Karyawan: Ancaman terhadap aspek pekerjaan, seperti ketidakpastian kontrak, adalah masalah nyata. Pegawai kontrak seringkali merasa tertekan karena tidak ada kepastian tentang masa depan mereka di pekerjaan ini. Ini bisa mengganggu fokus mereka dan menimbulkan kekhawatiran yang mungkin berdampak pada produktivitas mereka.</p>	<p>Ketidakpastian kontrak menyebabkan tekanan dan kekhawatiran, mengganggu fokus dan produktivitas.</p>	<p>Ketidakpastian kontrak mengganggu produktivitas dan menimbulkan kekhawatiran.</p>
3	<p>Dampak Ketidakpastian Status Pekerjaan: Ketidakpastian status pekerjaan bisa memengaruhi keseluruhan kerja pegawai kontrak. Mereka mungkin menjadi kurang bersemangat atau merasa tidak terikat dengan pekerjaan mereka. Hal ini bisa mengakibatkan penurunan dalam kinerja dan komitmen, yang tentu saja merugikan semua pihak.</p>	<p>Ketidakpastian pekerjaan menurunkan semangat, kinerja, dan komitmen pegawai.</p>	<p>Ketidakpastian pekerjaan berdampak negatif pada kinerja dan komitmen.</p>
4	<p>Pentingnya Keberadaan Pegawai Kontrak: Dari sudut pandang saya, pegawai kontrak memiliki peran yang sangat penting. Mereka seringkali mengisi posisi yang krusial dan membantu memastikan bahwa operasional sehari-hari tetap berjalan dengan</p>	<p>Pegawai kontrak penting untuk operasional sehari-hari dan mengisi posisi krusial.</p>	<p>Kontribusi pegawai kontrak sangat berharga meski berstatus kontrak.</p>

	baik. Meskipun mereka memiliki status kontrak, kontribusi mereka sangat berharga dan tidak dapat dianggap remeh.		
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

**Andi Widjamarko, S.Sos (Lurah Kuningan)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	<p>Arti Pekerjaan bagi Individu: Bagi pegawai kontrak di Kecamatan Semarang Utara, pekerjaan bukan hanya sekedar untuk mendapatkan penghasilan, tetapi juga merupakan bagian penting dari identitas mereka. Pekerjaan mereka sering kali menjadi sumber utama untuk pemenuhan kebutuhan sehari-hari dan memberikan rasa stabilitas yang sangat diperlukan.</p>	<p>Pekerjaan memberikan penghasilan, identitas, dan stabilitas bagi pegawai kontrak.</p>	<p>Pekerjaan penting untuk penghasilan, identitas, dan stabilitas.</p>
2	<p>Tingkat Ancaman yang Dirasakan Karyawan: Saya melihat bahwa banyak pegawai kontrak merasa ada potensi ancaman jika terjadi perubahan negatif dalam aspek pekerjaan mereka. Misalnya, jika ada pengurangan anggaran atau perubahan kebijakan, ini bisa berdampak langsung pada kesejahteraan mereka.</p>	<p>Potensi ancaman dari perubahan anggaran atau kebijakan memengaruhi kesejahteraan pegawai.</p>	<p>Perubahan anggaran/kebijakan mengancam kesejahteraan pegawai.</p>
3	<p>Dampak Ketidakpastian Status Pekerjaan: Ketidakpastian status pekerjaan bisa menimbulkan stres dan mengurangi motivasi kerja. Jika ada perubahan negatif</p>	<p>Ketidakpastian pekerjaan menimbulkan stres, menurunkan motivasi, kepuasan</p>	<p>Ketidakpastian pekerjaan berdampak negatif pada motivasi, kepuasan, dan kinerja.</p>

	yang mempengaruhi aspek pekerjaan mereka, dampaknya bisa sangat besar bagi pegawai kontrak, baik dalam hal kepuasan kerja maupun kinerja mereka.	kerja, dan kinerja.	
4	Pentingnya Keberadaan Pegawai Kontrak: Dari pengalaman saya, keberadaan pegawai kontrak sangat penting dalam menjalankan berbagai tugas di pemerintahan. Meskipun status mereka tidak tetap, kontribusi mereka tetap signifikan.	Pegawai kontrak penting dalam menjalankan tugas pemerintahan.	Kontribusi pegawai kontrak signifikan meski status tidak tetap.

**Sayoko, S.Pd (Lurah Bandarharjo)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	Arti Pekerjaan bagi Individu: Bagi sebagian besar pegawai kontrak, kerja di pemerintahan mungkin tidak hanya soal gaji, tapi juga soal kepuasan pribadi dan rasa tanggung jawab terhadap masyarakat. Tapi saya rasa, banyak juga yang merasa pekerjaan mereka itu penting karena merupakan bagian dari keberadaan mereka sehari-hari.	Pekerjaan memberikan gaji, kepuasan pribadi, tanggung jawab, dan merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari.	Pekerjaan penting untuk gaji, kepuasan, tanggung jawab, dan kehidupan sehari-hari.
2	Tingkat Ancaman yang Dirasakan Karyawan: Peluang terjadinya perubahan negatif memang ada, dan itu dapat menimbulkan ketidakstabilan. Pegawai kontrak mungkin merasa khawatir tentang masa	Perubahan kebijakan atau peraturan dapat menimbulkan ketidakstabilan dan kekhawatiran tentang masa	Perubahan kebijakan/peraturan menimbulkan kekhawatiran akan masa depan.

	depan mereka jika ada perubahan kebijakan atau peraturan yang tidak menguntungkan.	depan.	
3	Dampak Ketidakpastian Status Pekerjaan: Dampak dari ketidakpastian pekerjaan bisa sangat signifikan. Ini bisa mempengaruhi tidak hanya semangat kerja, tapi juga kualitas kinerja pegawai kontrak. Mereka mungkin merasa tidak stabil dan kurang berkomitmen.	Ketidakpastian pekerjaan mempengaruhi semangat, kualitas kerja, stabilitas, dan komitmen.	Ketidakpastian pekerjaan berdampak negatif pada semangat, kualitas kerja, dan komitmen.
4	Pentingnya Keberadaan Pegawai Kontrak: Dari pengamatan saya, keberadaan pegawai kontrak di lingkungan pemerintahan sangat besar. Mereka banyak membantu dalam berbagai tugas administrasi yang penting.	Pegawai kontrak membantu tugas administrasi yang penting di pemerintahan.	Keberadaan pegawai kontrak sangat penting untuk tugas administrasi.

**Sony Yudha Putra Pradana, S.STP, MSi (Lurah Tanjung Mas)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	Arti Pekerjaan bagi Individu: Dalam pandangan saya, aspek pekerjaan sangat berarti untuk pegawai kontrak karena memberikan mereka rasa nilai dan kontribusi dalam masyarakat. Namun, ketidakpastian status kerja bisa mengurangi arti penting pekerjaan tersebut.	Pekerjaan memberikan nilai dan kontribusi, namun ketidakpastian status kerja mengurangi arti pentingnya.	Ketidakpastian status mengurangi arti penting pekerjaan bagi pegawai kontrak.

2	Tingkat Ancaman yang Dirasakan Karyawan: Ancaman terbesar yang dirasakan adalah ketidakpastian tentang perpanjangan kontrak. Jika ada perubahan dalam kebijakan atau anggaran, ini bisa berdampak besar bagi pegawai kontrak.	Ketidakpastian perpanjangan kontrak dan perubahan kebijakan/anggaran sebagai ancaman utama.	Ketidakpastian kontrak dan perubahan kebijakan/anggaran mengancam pegawai kontrak.
3	Dampak Ketidakpastian Status Pekerjaan: Ketidakpastian pekerjaan dapat menyebabkan penurunan kualitas kerja secara keseluruhan. Pegawai kontrak yang merasa terancam mungkin tidak dapat memberikan performa terbaik mereka karena kekhawatiran tentang masa depan mereka.	Ketidakpastian pekerjaan menurunkan kualitas kerja dan performa karena kekhawatiran masa depan.	Ketidakpastian pekerjaan menurunkan kualitas dan performa kerja.
4	Pentingnya Keberadaan Pegawai Kontrak: Pegawai kontrak memegang peranan yang penting dalam struktur pemerintahan. Meski mereka memiliki status pekerjaan yang tidak pasti, keberadaan mereka tetap krusial untuk kelancaran operasional.	Pegawai kontrak penting untuk kelancaran operasional pemerintahan meski status tidak pasti.	Keberadaan pegawai kontrak krusial untuk operasional pemerintahan.

**Michael Diana Permatasari, SE (Lurah Pangung Lor)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
	Arti Pekerjaan bagi Individu: Pekerjaan di	Pekerjaan penting sebagai sumber	Pekerjaan penting sebagai pendapatan

	lingkungan pemerintahan, khususnya bagi pegawai kontrak, memiliki arti penting yang tinggi. Ini adalah sumber pendapatan dan juga memberikan mereka kesempatan untuk berkontribusi pada masyarakat. Tetapi, ada juga kekhawatiran mengenai ketidakpastian masa depan.	pendapatan dan kesempatan berkontribusi, namun ada kekhawatiran ketidakpastian masa depan.	dan kontribusi, dengan kekhawatiran ketidakpastian.
2	Tingkat Ancaman yang Dirasakan Karyawan: Saya pikir ancaman terbesar yang dirasakan adalah ketidakpastian mengenai status pekerjaan. Jika ada perubahan dalam struktur organisasi atau kebijakan, ini bisa mempengaruhi pekerjaan mereka.	Ketidakpastian status pekerjaan dan perubahan struktur/kebijakan sebagai ancaman utama.	Ketidakpastian status dan perubahan struktur/kebijakan mengancam pekerjaan.
3	Dampak Ketidakpastian Status Pekerjaan: Ketidakpastian mengenai status pekerjaan dapat mempengaruhi semangat dan produktivitas pegawai kontrak. Perubahan negatif dalam aspek pekerjaan akan membuat mereka lebih rentan terhadap penurunan kinerja.	Ketidakpastian pekerjaan menurunkan semangat dan produktivitas, membuat rentan terhadap penurunan kinerja.	Ketidakpastian pekerjaan menurunkan semangat dan produktivitas.
4	Pentingnya Keberadaan Pegawai Kontrak: Keseluruhan pekerjaan pegawai kontrak sangat penting, terutama dalam konteks pengelolaan administrasi dan layanan masyarakat. Keberadaan	Pegawai kontrak penting untuk administrasi dan layanan masyarakat, memberikan dampak positif.	Pegawai kontrak penting untuk administrasi dan layanan meski berstatus kontrak.

	mereka memberi dampak positif meski mereka dalam status kontrak.		
--	------------------------------------------------------------------	--	--

**Hesti Karyani, SE (Lurah Dadapsari)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	Arti Pekerjaan bagi Individu: Bagi pegawai kontrak, pekerjaan itu bisa dibilang sangat penting karena terkait langsung dengan pendapatan dan kesejahteraan. Namun, beberapa dari mereka mungkin merasa kurang puas karena status pekerjaan yang tidak tetap.	Pekerjaan penting untuk pendapatan dan kesejahteraan, meski ada ketidakpuasan karena status tidak tetap.	Pekerjaan penting untuk kesejahteraan, meski ada ketidakpuasan.
2	Tingkat Ancaman yang Dirasakan Karyawan: Ancaman yang dirasakan pegawai kontrak terutama terkait dengan ketidakpastian masa depan pekerjaan mereka. Perubahan kebijakan atau situasi ekonomi dapat mempengaruhi posisi mereka di pemerintahan.	Ketidakpastian masa depan pekerjaan dan perubahan kebijakan/ekonomi sebagai ancaman utama.	Ketidakpastian pekerjaan dan perubahan kebijakan/ekonomi mengancam posisi.
3	Dampak Ketidakpastian Status Pekerjaan: Dampak ketidakpastian status pekerjaan cukup besar. Pegawai kontrak mungkin menghadapi masalah dalam hal motivasi dan kinerja jika mereka merasa masa depan mereka tidak terjamin.	Ketidakpastian pekerjaan menurunkan motivasi dan kinerja jika masa depan tidak terjamin.	Ketidakpastian pekerjaan berdampak negatif pada motivasi dan kinerja.

4	Pentingnya Keberadaan Pegawai Kontrak: Keberadaan pegawai kontrak sangat penting dalam menjalankan tugas-tugas administratif dan mendukung berbagai kegiatan pemerintahan.	Pegawai kontrak penting untuk tugas administratif dan kegiatan pemerintahan.	Pegawai kontrak penting untuk administrasi dan kegiatan pemerintahan.
---	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------

**Sutarti, S.E (Lurah Plombokan)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	Arti Pekerjaan bagi Individu: Pekerjaan bagi pegawai kontrak sangat penting karena berkaitan langsung dengan penghasilan mereka. Pekerjaan ini juga seringkali memberikan mereka rasa tanggung jawab dan kontribusi pada masyarakat.	Pekerjaan penting untuk penghasilan, tanggung jawab, dan kontribusi pada masyarakat.	Pekerjaan penting untuk penghasilan, tanggung jawab, dan kontribusi.
2	Tingkat Ancaman yang Dirasakan Karyawan: Tingkat ancaman yang dirasakan sangat bergantung pada perubahan kebijakan atau anggaran. Pegawai kontrak mungkin merasa terancam jika ada kebijakan yang tidak mendukung atau jika terjadi pengurangan anggaran.	Ancaman bergantung pada perubahan kebijakan/anggaran yang tidak mendukung.	Perubahan kebijakan/anggaran mengancam pegawai kontrak.
3	Dampak Ketidakpastian Status Pekerjaan: Jika status pekerjaan mereka tidak pasti, ini bisa	Ketidakpastian pekerjaan menurunkan semangat dan kualitas kinerja, menimbulkan	Ketidakpastian pekerjaan berdampak negatif pada semangat, kinerja, dan

	mengurangi semangat kerja dan kualitas kinerja mereka. Ketidakpastian bisa menimbulkan stres dan kekhawatiran yang mempengaruhi produktivitas.	stres dan kekhawatiran.	produktivitas.
4	Pentingnya Keberadaan Pegawai Kontrak: Dari pengalaman saya, keberadaan pegawai kontrak sangat penting. Mereka memainkan peranan vital dalam operasional harian pemerintahan, meskipun status mereka tidak tetap.	Pegawai kontrak penting untuk operasional harian pemerintahan meski status tidak tetap.	Keberadaan pegawai kontrak vital untuk operasional pemerintahan.

**Agus Riyanto, SE, MM (Lurah Bulu Lor)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	Arti Pekerjaan bagi Individu: Pekerjaan pegawai kontrak penting karena merupakan sumber pendapatan dan kontribusi mereka kepada masyarakat. Mereka merasa pekerjaan ini penting meskipun status mereka tidak permanen.	Pekerjaan penting untuk pendapatan dan kontribusi, meskipun status tidak permanen.	Pekerjaan penting untuk pendapatan dan kontribusi meski status kontrak.
2	Tingkat Ancaman yang Dirasakan Karyawan: Peluang terjadinya perubahan negatif memang ada, dan itu dapat menimbulkan ketidakstabilan. Pegawai kontrak mungkin merasa khawatir tentang masa depan mereka jika ada perubahan kebijakan atau peraturan yang tidak	Perubahan negatif menimbulkan ketidakstabilan dan kekhawatiran masa depan.	Perubahan kebijakan/peraturan mengancam stabilitas dan masa depan.

	menguntungkan.		
3	Dampak Ketidakpastian Status Pekerjaan: Ketidakpastian mengenai status pekerjaan dapat mempengaruhi motivasi dan kualitas kinerja pegawai kontrak. Mereka mungkin mengalami penurunan semangat dan kinerja akibat ketidakpastian tersebut.	Ketidakpastian pekerjaan menurunkan motivasi dan kualitas kinerja.	Ketidakpastian pekerjaan berdampak negatif pada motivasi dan kinerja.
4	Pentingnya Keberadaan Pegawai Kontrak: Pegawai kontrak memegang peranan penting dalam pemerintahan. Meskipun mereka dalam status kontrak, kontribusi mereka tetap signifikan untuk keberlangsungan operasional pemerintahan.	Pegawai kontrak penting untuk operasional pemerintahan meski dalam status kontrak.	Keberadaan pegawai kontrak signifikan untuk operasional pemerintahan.

### **Tris Nunung Iriyantoro, SE (Lurah Panggung Kidul)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	Arti Pekerjaan bagi Individu: Pekerjaan pegawai kontrak memiliki arti penting bagi mereka karena terkait dengan pendapatan dan keberadaan mereka di masyarakat. Meski status pekerjaan tidak tetap, pekerjaan ini memberikan rasa tanggung jawab.	Pekerjaan penting untuk pendapatan dan keberadaan, memberikan rasa tanggung jawab meski status tidak tetap.	Pekerjaan penting untuk pendapatan dan rasa tanggung jawab.
2	Tingkat Ancaman yang Dirasakan Karyawan: Ancaman utama yang dirasakan adalah ketidakpastian mengenai perpanjangan kontrak.	Ketidakpastian perpanjangan kontrak dan perubahan kebijakan/anggaran sebagai ancaman	Ketidakpastian kontrak dan perubahan kebijakan/anggaran mengancam

	Jika ada perubahan dalam kebijakan atau anggaran, ini bisa berdampak langsung pada pekerjaan mereka.	utama.	pekerjaan.
3	Dampak Ketidakpastian Status Pekerjaan: Ketidakpastian pekerjaan dapat menyebabkan penurunan kualitas kerja secara keseluruhan. Pegawai kontrak yang merasa terancam mungkin tidak dapat memberikan performa terbaik mereka karena kekhawatiran tentang masa depan.	Ketidakpastian pekerjaan menurunkan kualitas kerja karena kekhawatiran masa depan.	Ketidakpastian pekerjaan menurunkan kualitas kerja.
4	Pentingnya Keberadaan Pegawai Kontrak: Keberadaan pegawai kontrak sangat penting dalam menjalankan fungsi pemerintahan. Mereka membantu dalam administrasi dan berbagai kegiatan yang mendukung operasional pemerintahan.	Pegawai kontrak penting untuk fungsi pemerintahan, administrasi, dan operasional.	Keberadaan pegawai kontrak penting untuk pemerintahan.

**Joko Susilo, S.Pd (Lurah Purwosari)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	Arti Pekerjaan bagi Individu: Bagi pegawai kontrak, pekerjaan ini penting karena berkaitan dengan pendapatan dan kesejahteraan mereka. Mereka merasa pekerjaan ini memberikan kontribusi yang berarti meskipun	Pekerjaan penting untuk pendapatan dan kesejahteraan, memberikan kontribusi meski status tidak permanen.	Pekerjaan penting untuk pendapatan, kesejahteraan, dan kontribusi.

	statusnya tidak permanen.		
2	Tingkat Ancaman yang Dirasakan Karyawan: Tingkat ancaman yang dirasakan pegawai kontrak biasanya berkisar pada ketidakpastian status pekerjaan. Perubahan dalam struktur organisasi atau kebijakan dapat mempengaruhi pekerjaan mereka.	Ketidakpastian status pekerjaan dan perubahan struktur/kebijakan sebagai ancaman utama.	Ketidakpastian status dan perubahan struktur/kebijakan mengancam pekerjaan.
3	Dampak Ketidakpastian Status Pekerjaan: Ketidakpastian mengenai status pekerjaan dapat mempengaruhi semangat dan produktivitas pegawai kontrak. Dampak dari kemungkinan perubahan negatif dapat mengurangi kinerja mereka.	Ketidakpastian pekerjaan menurunkan semangat dan produktivitas, mengurangi kinerja.	Ketidakpastian pekerjaan menurunkan semangat dan kinerja.
4	Pentingnya Keberadaan Pegawai Kontrak: Dari perspektif saya, pegawai kontrak memiliki peranan yang sangat penting dalam operasional pemerintahan. Mereka memberikan kontribusi signifikan meskipun dalam status kontrak.	Pegawai kontrak penting untuk operasional pemerintahan, memberikan kontribusi signifikan meski dalam status kontrak.	Keberadaan pegawai kontrak penting untuk operasional pemerintahan.

**Imam Santosa, S.Kom (Kasubag Umum dan Kepegawaian)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	Arti Pekerjaan bagi Individu: Pekerjaan pegawai kontrak sangat penting karena berkaitan	Pekerjaan penting untuk penghasilan, tanggung jawab, dan kontribusi terhadap	Pekerjaan penting untuk penghasilan, tanggung jawab, dan

	<p>langsung dengan penghasilan mereka. Pekerjaan ini memberikan mereka rasa tanggung jawab dan kontribusi terhadap masyarakat.</p>	<p>masyarakat.</p>	<p>kontribusi.</p>
2	<p>Tingkat Ancaman yang Dirasakan Karyawan: Ancaman yang dirasakan pegawai kontrak terutama berkaitan dengan ketidakpastian status pekerjaan mereka. Jika ada perubahan kebijakan atau anggaran, ini dapat mempengaruhi posisi mereka.</p>	<p>Ketidakpastian status pekerjaan dan perubahan kebijakan/anggaran sebagai ancaman utama.</p>	<p>Ketidakpastian pekerjaan dan perubahan kebijakan/anggaran mengancam posisi.</p>
3	<p>Dampak Ketidakpastian Status Pekerjaan: Ketidakpastian mengenai status pekerjaan dapat mempengaruhi semangat dan kinerja pegawai kontrak. Mereka mungkin menghadapi masalah dalam hal motivasi dan kualitas kerja jika masa depan mereka tidak terjamin.</p>	<p>Ketidakpastian pekerjaan menurunkan semangat dan kinerja, menimbulkan masalah motivasi dan kualitas kerja.</p>	<p>Ketidakpastian pekerjaan berdampak negatif pada semangat, kinerja, dan motivasi.</p>
4	<p>Pentingnya Keberadaan Pegawai Kontrak: Keberadaan pegawai kontrak sangat penting dalam pemerintahan. Meskipun status mereka tidak tetap, mereka memainkan peranan krusial dalam berbagai fungsi administrasi dan operasional.</p>	<p>Pegawai kontrak penting untuk pemerintahan, memainkan peranan krusial meski status tidak tetap.</p>	<p>Keberadaan pegawai kontrak krusial untuk administrasi dan operasional pemerintahan.</p>

**Bagus Rachmad Darmawan (Pegawai Non-ASN Kecamatan Semarang Utara)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	Taat pada aturan: Tanggung jawab saya terhadap pekerjaan di sini sangat tinggi. Saya selalu berusaha mematuhi aturan dan prosedur yang ada karena saya percaya bahwa kepatuhan terhadap aturan adalah kunci untuk menjaga kualitas kerja dan integritas.	Tingkat kepatuhan tinggi terhadap aturan dan prosedur, kunci kualitas dan integritas kerja.	Kepatuhan tinggi pada aturan menjaga kualitas dan integritas.
2	Tanggung jawab: Saya merasa memiliki tanggung jawab yang besar terhadap tugas saya. Saya selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan standar yang ditetapkan.	Tingkat tanggung jawab besar, selalu menyelesaikan tugas dengan baik sesuai standar.	Tanggung jawab besar dalam menyelesaikan tugas sesuai standar.
3	Kemauan bekerja sama: Saya sangat terbuka untuk bekerja sama dengan rekan kerja. Kolaborasi adalah hal penting, dan saya selalu berusaha untuk berkontribusi dalam tim dan membantu rekan-rekan jika diperlukan.	Kemauan tinggi untuk berkolaborasi dan membantu rekan kerja.	Kemauan tinggi untuk bekerja sama dan membantu.
4	Rasa memiliki: Saya merasa memiliki rasa kepemilikan yang kuat terhadap pekerjaan saya. Hal ini karena saya merasa pekerjaan ini bukan hanya sekadar pekerjaan, tetapi juga bagian dari tanggung jawab dan komitmen saya terhadap masyarakat.	Rasa kepemilikan kuat terhadap pekerjaan, bagian dari tanggung jawab dan komitmen kepada masyarakat.	Rasa kepemilikan dan komitmen tinggi pada pekerjaan.

5	Hubungan antar pribadi: Hubungan saya dengan rekan kerja umumnya sangat baik. Kami saling mendukung dan bekerja sama dengan harmonis untuk mencapai tujuan bersama.	Hubungan baik dengan rekan kerja, saling mendukung dan bekerja sama.	Hubungan kerja harmonis dan saling mendukung.
6	Kesukaan pada pekerjaan: Saya sangat suka dengan pekerjaan saya. Kesukaan ini mempengaruhi kinerja saya karena saya merasa termotivasi untuk melakukan yang terbaik setiap hari.	Kesukaan tinggi pada pekerjaan, memotivasi untuk melakukan yang terbaik.	Kesukaan tinggi pada pekerjaan meningkatkan kinerja.
7	Kemampuan mengambil keputusan: Menurut saya, pemimpin di lingkungan pemerintahan Kecamatan Semarang Utara cenderung memiliki sifat yang tegas dan cepat dalam mengambil keputusan. Mereka seringkali mempertimbangkan berbagai aspek sebelum membuat keputusan, tetapi kadang-kadang bisa terlihat agak kaku dalam penerapannya.	Pemimpin tegas dan cepat dalam keputusan, kadang terlihat kaku.	Pemimpin tegas, cepat, dan kadang kaku dalam pengambilan keputusan.
8	Kemampuan memotivasi: Pemimpin di sini biasanya memiliki kepribadian yang mendukung, namun kadang mereka kurang memberi dorongan langsung kepada pegawai kontrak. Mereka lebih banyak mengandalkan instruksi dan harapan tanpa banyak memberi pujian atau dorongan secara pribadi.	Pemimpin mendukung tapi kurang memberi dorongan langsung, mengandalkan instruksi dan harapan.	Pemimpin mendukung namun kurang dorongan langsung.
9	Kemampuan komunikasi: Ada pola komunikasi yang cukup	Pola komunikasi formal dan	Komunikasi formal, terstruktur, namun

	formal di sini. Biasanya, pemimpin menggunakan komunikasi yang jelas dan terstruktur, tetapi sering kali kurang dalam hal feedback yang konstruktif.	terstruktur, kurang feedback konstruktif.	kurang feedback.
10	Kemampuan mengendalikan bawahan: Terkadang, perasaan ketidakberdayaan bisa muncul ketika ada ancaman terkait pekerjaan. Ini bisa disebabkan oleh kurangnya transparansi dalam pengambilan keputusan atau perubahan kebijakan yang mendadak.	Ketidakberdayaan muncul karena kurang transparansi dan perubahan kebijakan mendadak.	Ketidakberdayaan karena transparansi kurang dan kebijakan mendadak.
11	Kemampuan mengendalikan emosi: Gaya kepemimpinan yang diharapkan adalah yang lebih suportif dan empatik. Mayoritas pegawai kontrak akan lebih cocok dengan pemimpin yang dapat memahami dan menanggapi berbagai karakter mereka dengan baik.	Gaya kepemimpinan yang diharapkan suportif dan empatik, memahami karakter pegawai.	Gaya kepemimpinan suportif dan empatik diharapkan.

**Aprilian Tyas Wicaksono (Pegawai Non-ASN Kelurahan Kuningan)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	Taat pada aturan: Dalam pekerjaan saya, saya selalu berusaha untuk mematuhi semua peraturan dan prosedur yang berlaku. Saya merasa penting untuk mengikuti aturan agar pekerjaan bisa berjalan dengan lancar.	Kepatuhan terhadap aturan dan prosedur, penting agar pekerjaan lancar.	Kepatuhan pada aturan penting untuk kelancaran pekerjaan.
2	Tanggung jawab: Tanggung jawab saya terhadap pekerjaan	Tanggung jawab besar, penuh	Tanggung jawab besar dan dedikasi

	saya sangat besar. Saya selalu berusaha untuk melakukan pekerjaan dengan penuh dedikasi dan memastikan bahwa semua tugas selesai dengan baik.	dedikasi, memastikan tugas selesai dengan baik.	tinggi dalam pekerjaan.
3	Kemauan bekerja sama: Kemauan saya untuk bekerja sama dengan rekan kerja sangat tinggi. Saya percaya bahwa kerja tim yang baik adalah kunci untuk mencapai hasil yang optimal.	Kemauan bekerja sama tinggi, kerja tim kunci hasil optimal.	Kemauan bekerja sama dan kerja tim tinggi.
4	Rasa memiliki: Saya merasa memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaan saya karena saya merasa pekerjaan ini memberikan kontribusi yang berarti bagi komunitas. Ini membuat saya lebih bersemangat dan bertanggung jawab.	Rasa kepemilikan terhadap pekerjaan, memberikan kontribusi berarti bagi komunitas.	Rasa kepemilikan tinggi, semangat dan tanggung jawab.
5	Hubungan antar pribadi: Hubungan saya dengan rekan kerja baik dan saling mendukung. Kami sering berdiskusi dan bekerja sama dalam berbagai proyek, yang memperkuat hubungan antar pribadi.	Hubungan baik dan saling mendukung, sering berdiskusi dan bekerja sama.	Hubungan kerja baik dan saling mendukung.
6	Kesukaan pada pekerjaan: Saya sangat menyukai pekerjaan saya. Ketertarikan ini membuat saya lebih bersemangat dan meningkatkan kinerja saya secara keseluruhan.	Kesukaan tinggi pada pekerjaan, meningkatkan semangat dan kinerja.	Kesukaan pada pekerjaan meningkatkan semangat dan kinerja.
7	Kemampuan mengambil keputusan: Pemimpin di sini umumnya sangat berhati-hati	Pemimpin berhati-hati dalam mengambil	Pemimpin hati-hati dan berbasis

	dalam mengambil keputusan. Mereka sering melakukan diskusi terlebih dahulu dengan tim sebelum memutuskan sesuatu, dan ini menunjukkan kebiasaan yang hati-hati dan berbasis konsensus.	keputusan, diskusi dengan tim terlebih dahulu.	konsensus.
8	Kemampuan memotivasi: Watak pemimpin di lingkungan ini cenderung formal dan kurang terlibat langsung dalam motivasi pegawai kontrak. Meskipun mereka menekankan pentingnya hasil kerja, dukungan moral terkadang kurang terlihat.	Pemimpin formal, kurang terlibat dalam motivasi, dukungan moral kurang terlihat.	Pemimpin formal dan kurang dukungan moral.
9	Kemampuan komunikasi: Gaya kepemimpinan di sini sering terlihat dalam bentuk rapat rutin dan komunikasi yang sangat formal. Ada kecenderungan untuk menggunakan jalur komunikasi resmi, seperti surat menyurat dan laporan tertulis.	Gaya komunikasi formal, melalui rapat dan jalur resmi.	Komunikasi formal dan melalui jalur resmi.
10	Kemampuan mengendalikan bawahan: Perasaan ketidakberdayaan sering kali terjadi saat keputusan penting diambil tanpa melibatkan input dari pegawai. Hal ini membuat pegawai merasa kurang berdaya dan tidak terlibat dalam proses.	Ketidakberdayaan muncul karena keputusan diambil tanpa melibatkan pegawai.	Ketidakberdayaan karena kurangnya pelibatan pegawai.
11	Kemampuan mengendalikan emosi: Pemimpin yang lebih bijaksana dan memiliki kecerdasan emosional tinggi	Pemimpin bijaksana dan ber-emosional tinggi lebih diterima dan efektif.	Pemimpin bijaksana dan ber-emosional tinggi diharapkan.

	akan lebih diterima oleh pegawai kontrak. Mereka yang dapat mengelola dan menanggapi emosi pegawai dengan baik akan lebih efektif.		
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

**Anisa Novtia Syari (Pegawai Non-ASN Kelurahan Bandarharjo)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	Taat pada aturan: Saya selalu memastikan untuk mematuhi semua aturan dan peraturan yang berlaku di tempat kerja. Kepatuhan ini membantu menjaga kinerja dan integritas pekerjaan saya.	Kepatuhan terhadap aturan dan peraturan, menjaga kinerja dan integritas.	Kepatuhan menjaga kinerja dan integritas.
2	Tanggung jawab: Tanggung jawab saya terhadap pekerjaan sangat serius. Saya berusaha untuk menyelesaikan semua tugas dengan sebaik mungkin dan sesuai dengan ekspektasi.	Tanggung jawab serius, berusaha menyelesaikan tugas dengan baik sesuai ekspektasi.	Tanggung jawab tinggi dan serius dalam menyelesaikan tugas.
3	Kemauan bekerja sama: Saya memiliki kemauan yang besar untuk bekerja sama dengan rekan-rekan. Kerja sama yang baik sangat penting untuk mencapai hasil yang diinginkan.	Kemauan besar untuk bekerja sama, penting untuk hasil yang diinginkan.	Kemauan besar untuk kerja sama.
4	Rasa memiliki: Saya merasa sangat memiliki terhadap pekerjaan saya. Rasa kepemilikan ini membuat saya lebih berkomitmen dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang saya lakukan.	Rasa kepemilikan tinggi, meningkatkan komitmen dan tanggung jawab.	Rasa kepemilikan tinggi meningkatkan komitmen dan tanggung jawab.
5	Hubungan antar pribadi:	Hubungan baik,	Hubungan kerja

	Hubungan saya dengan rekan kerja cukup baik. Kami saling menghargai dan mendukung satu sama lain dalam menjalankan tugas sehari-hari.	saling menghargai dan mendukung.	baik dan mendukung.
6	Kesukaan pada pekerjaan: Saya sangat suka dengan pekerjaan saya. Kesukaan ini berkontribusi pada kinerja saya karena saya merasa termotivasi untuk memberikan yang terbaik.	Kesukaan tinggi pada pekerjaan, memotivasi untuk memberikan yang terbaik.	Kesukaan pada pekerjaan memotivasi kinerja terbaik.
7	Kemampuan mengambil keputusan: Dari pengamatan saya, pemimpin di Kecamatan Semarang Utara cenderung konservatif dalam pengambilan keputusan. Mereka lebih memilih untuk menghindari risiko dengan cara mengikuti prosedur yang sudah ada.	Pemimpin konservatif dalam mengambil keputusan, mengikuti prosedur untuk menghindari risiko.	Pemimpin konservatif dan mengikuti prosedur.
8	Kemampuan memotivasi: Pemimpin di sini mungkin tidak terlalu aktif dalam memotivasi pegawai kontrak secara pribadi. Mereka lebih fokus pada pencapaian hasil dan seringkali kurang memberikan pujian atau dorongan.	Pemimpin kurang aktif dalam motivasi pribadi, fokus pada hasil.	Pemimpin kurang aktif dalam motivasi pribadi.
9	Kemampuan komunikasi: Gaya komunikasi di lingkungan ini lebih ke arah yang struktural dan formal. Jarang terlihat komunikasi informal yang bisa membuat hubungan kerja terasa lebih dekat.	Gaya komunikasi struktural dan formal, jarang komunikasi informal.	Komunikasi struktural dan formal, jarang informal.

10	Kemampuan mengendalikan bawahan: Ada perasaan ketidakberdayaan ketika pegawai merasa keputusan dibuat tanpa melibatkan mereka, terutama jika keputusan tersebut berdampak langsung pada pekerjaan mereka.	Ketidakberdayaan muncul karena keputusan dibuat tanpa melibatkan pegawai.	Ketidakberdayaan karena keputusan tanpa pelibatan.
11	Kemampuan mengendalikan emosi: Pemimpin yang memiliki kemampuan untuk memahami dan mengelola perasaan pegawai akan lebih diharapkan. Mereka yang dapat menunjukkan empati dan pengertian terhadap berbagai karakter pegawai akan lebih diterima.	Pemimpin yang memahami dan mengelola perasaan pegawai lebih diharapkan dan diterima.	Pemimpin yang empatik dan pengertian lebih diharapkan.

**Miskatun Niswah, S.Pd (Pegawai Non-ASN Kelurahan Tanjung Mas)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	Taat pada aturan: Saya selalu berusaha untuk mengikuti semua aturan yang ada di tempat kerja. Kepatuhan terhadap aturan adalah bagian dari komitmen saya terhadap pekerjaan.	Kepatuhan terhadap aturan sebagai bagian dari komitmen.	Kepatuhan pada aturan bagian dari komitmen.
2	Tanggung jawab: Tanggung jawab saya terhadap pekerjaan sangat tinggi. Saya selalu memastikan bahwa tugas-tugas saya selesai dengan baik dan tepat waktu.	Tanggung jawab tinggi, memastikan tugas selesai baik dan tepat waktu.	Tanggung jawab tinggi dalam menyelesaikan tugas.
3	Kemauan bekerja sama: Saya sangat bersedia untuk bekerja sama dengan rekan kerja. Kolaborasi dan kerja tim	Kemauan bekerja sama tinggi, kolaborasi penting	Kemauan tinggi untuk kolaborasi dan kerja tim.

	sangat penting dalam menyelesaikan pekerjaan dengan efektif.	untuk efektivitas.	
4	Rasa memiliki: Saya merasa memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaan saya. Ini membuat saya lebih bertanggung jawab dan bersemangat dalam menjalankan tugas sehari-hari.	Rasa kepemilikan tinggi, meningkatkan tanggung jawab dan semangat.	Rasa kepemilikan tinggi meningkatkan tanggung jawab dan semangat.
5	Hubungan antar pribadi: Hubungan saya dengan rekan kerja sangat baik. Kami memiliki komunikasi yang terbuka dan saling mendukung dalam pekerjaan.	Hubungan sangat baik, komunikasi terbuka dan mendukung.	Hubungan kerja sangat baik dan mendukung.
6	Kesukaan pada pekerjaan: Saya suka dengan pekerjaan saya. Kesukaan ini membuat saya lebih produktif dan bersemangat untuk memberikan hasil terbaik.	Kesukaan pada pekerjaan meningkatkan produktivitas dan semangat.	Kesukaan pada pekerjaan meningkatkan produktivitas.
7	Kemampuan mengambil keputusan: Pemimpin di sini umumnya mengambil keputusan dengan sangat hati-hati. Mereka sering melibatkan berbagai pihak untuk mendapatkan masukan sebelum membuat keputusan akhir, yang mencerminkan pendekatan kolaboratif.	Pemimpin berhati-hati, melibatkan pihak lain untuk masukan sebelum keputusan.	Pemimpin hati-hati dan kolaboratif.
8	Kemampuan memotivasi: Pemimpin di lingkungan ini memiliki cara motivasi yang cukup mendukung, meski terkadang terkesan kurang personal. Mereka lebih banyak memberikan instruksi	Pemimpin mendukung dalam motivasi, lebih banyak instruksi daripada dorongan langsung.	Pemimpin mendukung namun kurang dorongan langsung.

	daripada dorongan langsung.		
9	Kemampuan komunikasi: Gaya komunikasi seringkali formal, dengan penggunaan rapat dan dokumen resmi sebagai sarana utama. Ini bisa membuat interaksi terasa sedikit kaku.	Komunikasi formal melalui rapat dan dokumen resmi, interaksi terasa kaku.	Komunikasi formal dan terasa kaku.
10	Kemampuan mengendalikan bawahan: Ketidakberdayaan bisa muncul saat keputusan dibuat tanpa melibatkan pegawai dalam prosesnya, yang bisa membuat mereka merasa tidak dihargai.	Ketidakberdayaan karena keputusan dibuat tanpa melibatkan pegawai.	Ketidakberdayaan karena keputusan tanpa pelibatan pegawai.
11	Kemampuan mengendalikan emosi: Gaya kepemimpinan yang lebih inklusif dan empatik akan lebih diterima. Pemimpin yang dapat memahami dan merespons emosi pegawai dengan baik cenderung lebih efektif.	Pemimpin inklusif dan empatik lebih diterima dan efektif.	Pemimpin inklusif dan empatik diharapkan.

**Furqan Dwi Putranto (Pegawai Non-ASN Kelurahan Pangung Lor)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	Taat pada aturan: Saya selalu berusaha mematuhi aturan di tempat kerja karena saya percaya bahwa kepatuhan adalah kunci untuk menjaga kualitas dan efisiensi pekerjaan.	Kepatuhan terhadap aturan, kunci kualitas dan efisiensi pekerjaan.	Kepatuhan menjaga kualitas dan efisiensi.
2	Tanggung jawab: Saya merasa memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan saya. Saya selalu	Tanggung jawab besar, berusaha menyelesaikan tugas dengan baik sesuai	Tanggung jawab besar dalam menyelesaikan tugas.

	berusaha menyelesaikan tugas dengan baik dan sesuai dengan standar yang diharapkan.	standar.	
3	Kemauan bekerja sama: Kemauan saya untuk bekerja sama dengan rekan kerja sangat besar. Saya percaya bahwa kerja sama yang baik dapat membantu mencapai hasil yang lebih baik.	Kemauan bekerja sama besar, kerja sama penting untuk hasil lebih baik.	Kemauan bekerja sama besar dan penting.
4	Rasa memiliki: Saya merasa memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaan saya. Rasa kepemilikan ini memotivasi saya untuk bekerja lebih keras dan bertanggung jawab.	Rasa kepemilikan tinggi, memotivasi untuk bekerja keras dan bertanggung jawab.	Rasa kepemilikan tinggi meningkatkan motivasi dan tanggung jawab.
5	Hubungan antar pribadi: Hubungan saya dengan rekan kerja cukup baik. Kami saling menghargai dan bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama.	Hubungan baik, saling menghargai dan bekerja sama.	Hubungan kerja baik dan saling menghargai.
6	Kesukaan pada pekerjaan: Saya suka dengan pekerjaan saya. Kesukaan ini mempengaruhi kinerja saya karena saya merasa lebih termotivasi dan bersemangat dalam menjalankan tugas.	Kesukaan pada pekerjaan, meningkatkan motivasi dan semangat.	Kesukaan pada pekerjaan meningkatkan motivasi.
7	Kemampuan mengambil keputusan: Pemimpin di sini terlihat sangat sistematis dalam pengambilan keputusan. Mereka seringkali mengikuti prosedur yang ketat dan mempertimbangkan semua aspek sebelum membuat	Pemimpin sistematis, mengikuti prosedur ketat dan mempertimbangkan semua aspek.	Pemimpin sistematis dan prosedural.

	keputusan.		
8	Kemampuan memotivasi: Motivasi dari pemimpin sering datang dalam bentuk instruksi dan arahan, namun dukungan moral bisa terasa kurang. Mereka biasanya tidak terlalu aktif dalam memberikan dorongan langsung.	Motivasi dalam bentuk instruksi, kurang dukungan moral dan dorongan langsung.	Motivasi dalam instruksi, kurang dukungan moral.
9	Kemampuan komunikasi: Komunikasi yang diterapkan biasanya formal dan terstruktur. Pemimpin cenderung menggunakan saluran resmi seperti email dan rapat untuk menyampaikan informasi.	Komunikasi formal dan terstruktur, melalui saluran resmi.	Komunikasi formal dan melalui saluran resmi.
10	Kemampuan mengendalikan bawahan: Perasaan ketidakberdayaan sering muncul karena keputusan yang diambil tanpa melibatkan pegawai, sehingga mereka merasa tidak memiliki suara dalam proses.	Ketidakberdayaan karena keputusan tanpa pelibatan pegawai.	Ketidakberdayaan karena keputusan tanpa pelibatan pegawai.
11	Kemampuan mengendalikan emosi: Pemimpin yang dapat menunjukkan empati dan memahami berbagai karakter pegawai akan lebih diterima. Mereka yang mampu mengelola emosi pegawai dengan baik akan lebih efektif dalam memimpin.	Pemimpin yang empatik dan memahami karakter pegawai lebih diterima dan efektif.	Pemimpin empatik dan pengertian lebih efektif.

**Nizam Firdaus, A.Md (Pegawai Non-ASN Kel. Dadapsari)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	Taat pada aturan: Saya sangat patuh terhadap aturan di tempat kerja. Menjaga kepatuhan terhadap peraturan adalah bagian penting dari pekerjaan saya.	Kepatuhan terhadap aturan sebagai bagian penting pekerjaan.	Kepatuhan pada aturan penting untuk pekerjaan.
2	Tanggung jawab: Saya memandang tanggung jawab terhadap pekerjaan saya dengan serius. Saya berusaha untuk menyelesaikan semua tugas dengan baik dan sesuai dengan harapan.	Tanggung jawab serius, berusaha menyelesaikan tugas sesuai harapan.	Tanggung jawab tinggi dalam menyelesaikan tugas.
3	Kemauan bekerja sama: Saya memiliki kemauan yang tinggi untuk bekerja sama dengan rekan kerja. Kerja sama yang baik sangat penting untuk mencapai hasil yang optimal.	Kemauan tinggi untuk bekerja sama, penting untuk hasil optimal.	Kemauan tinggi untuk kerja sama optimal.
4	Rasa memiliki: Saya merasa sangat memiliki terhadap pekerjaan saya. Rasa kepemilikan ini membuat saya lebih berdedikasi dan bertanggung jawab.	Rasa kepemilikan tinggi, meningkatkan dedikasi dan tanggung jawab.	Rasa kepemilikan tinggi meningkatkan dedikasi.
5	Hubungan antar pribadi: Hubungan saya dengan rekan kerja baik. Kami sering bekerja sama dan saling mendukung dalam tugas-tugas sehari-hari.	Hubungan baik, sering bekerja sama dan mendukung.	Hubungan kerja baik dan mendukung.
6	Kesukaan pada pekerjaan: Saya menyukai pekerjaan saya. Kesukaan ini meningkatkan kinerja saya karena saya merasa lebih termotivasi untuk memberikan	Kesukaan pada pekerjaan, meningkatkan motivasi dan kinerja.	Kesukaan pada pekerjaan meningkatkan motivasi.

	hasil yang terbaik.		
7	Kemampuan mengambil keputusan: Pemimpin di Kecamatan Semarang Utara biasanya memproses keputusan dengan sangat hati-hati. Mereka sering meminta masukan dari berbagai pihak sebelum mengambil langkah.	Pemimpin hati-hati, meminta masukan sebelum keputusan.	Pemimpin hati-hati dan meminta masukan.
8	Kemampuan memotivasi: Walaupun pemimpin cenderung mendukung, motivasi sering kali terasa kurang personal. Mereka lebih fokus pada hasil kerja daripada memberikan dorongan individu.	Pemimpin mendukung namun kurang personal, fokus pada hasil.	Pemimpin mendukung namun kurang dorongan personal.
9	Kemampuan komunikasi: Gaya komunikasi di sini formal dan seringkali berbasis pada dokumen dan rapat. Ini membuat komunikasi terasa lebih terstruktur namun kurang informal.	Komunikasi formal dan terstruktur, kurang informal.	Komunikasi formal dan kurang informal.
10	Kemampuan mengendalikan bawahan: Ketidakberdayaan bisa timbul ketika keputusan diambil tanpa melibatkan pegawai, sehingga mereka merasa kurang terlibat dalam proses.	Ketidakberdayaan karena keputusan tanpa pelibatan pegawai.	Ketidakberdayaan karena keputusan tanpa pelibatan pegawai.
11	Kemampuan mengendalikan emosi: Pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mengelola dan memahami perasaan pegawai akan lebih diterima. Mereka yang dapat menunjukkan empati cenderung lebih efektif dalam	Pemimpin yang memahami perasaan pegawai lebih diterima dan efektif.	Pemimpin empatik lebih diterima dan efektif.

	memimpin.		
--	-----------	--	--

**Solichin (Pegawai Non-ASN Kel. Plombokan)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	Taat pada aturan: Saya selalu mematuhi aturan dan prosedur di tempat kerja. Kepatuhan ini penting untuk menjaga kelancaran pekerjaan.	Kepatuhan pada aturan penting untuk kelancaran pekerjaan.	Kepatuhan menjaga kelancaran pekerjaan.
2	Tanggung jawab: Saya memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan saya. Saya berusaha untuk menyelesaikan semua tugas dengan sebaik mungkin.	Tanggung jawab besar, berusaha menyelesaikan tugas dengan baik.	Tanggung jawab besar dalam menyelesaikan tugas.
3	Kemauan bekerja sama: Kemauan saya untuk bekerja sama sangat tinggi. Saya percaya bahwa kerja sama yang baik dapat meningkatkan hasil kerja.	Kemauan tinggi untuk bekerja sama, meningkatkan hasil kerja.	Kemauan tinggi untuk kerja sama meningkatkan hasil kerja.
4	Rasa memiliki: Saya merasa memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaan saya. Ini membuat saya lebih berkomitmen dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas.	Rasa kepemilikan tinggi, meningkatkan komitmen dan tanggung jawab.	Rasa kepemilikan tinggi meningkatkan komitmen.
5	Hubungan antar pribadi: Hubungan saya dengan rekan kerja umumnya baik. Kami saling mendukung dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.	Hubungan baik, saling mendukung dan bekerja sama.	Hubungan kerja baik dan mendukung.
6	Kesukaan pada pekerjaan: Saya cukup suka dengan pekerjaan saya. Kesukaan ini mempengaruhi kinerja saya	Kesukaan pada pekerjaan, meningkatkan	Kesukaan pada pekerjaan meningkatkan

	karena saya merasa lebih termotivasi.	motivasi dan kinerja.	motivasi.
7	Kemampuan mengambil keputusan: Dari pengalaman saya, pemimpin di sini memiliki pendekatan yang sangat terencana dalam mengambil keputusan. Mereka sering melibatkan tim untuk mendapatkan pandangan yang beragam.	Pemimpin terencana, melibatkan tim untuk pandangan beragam.	Pemimpin terencana dan melibatkan tim.
8	Kemampuan memotivasi: Pemimpin di lingkungan ini mungkin tidak terlalu aktif dalam memotivasi secara langsung. Mereka lebih sering mengandalkan hasil kerja sebagai motivasi utama.	Pemimpin kurang aktif memotivasi langsung, fokus pada hasil kerja.	Pemimpin kurang motivasi langsung, fokus hasil kerja.
9	Kemampuan komunikasi: Komunikasi di sini cenderung formal dan berbasis pada prosedur. Rapat dan dokumen resmi adalah saluran utama komunikasi.	Komunikasi formal dan berbasis prosedur, melalui rapat dan dokumen.	Komunikasi formal melalui rapat dan dokumen.
10	Kemampuan mengendalikan bawahan: Perasaan ketidakberdayaan sering terjadi ketika keputusan yang dibuat tanpa melibatkan pegawai, yang bisa membuat mereka merasa kurang dihargai.	Ketidakberdayaan karena keputusan tanpa pelibatan pegawai.	Ketidakberdayaan karena keputusan tanpa pelibatan pegawai.
11	Kemampuan mengendalikan emosi: Gaya kepemimpinan yang lebih empatik dan memahami berbagai karakter pegawai akan lebih diterima. Pemimpin yang dapat mengelola emosi dengan baik	Pemimpin empatik dan memahami karakter pegawai lebih diterima.	Pemimpin empatik lebih diterima dan efektif.

	cenderung lebih efektif.		
--	--------------------------	--	--

**Liana Juwita Pietersen, A.Md (Pegawai Non-ASN Kel. Bulu Lor)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	Taat pada aturan: Saya selalu mengikuti aturan dan prosedur di tempat kerja. Kepatuhan ini membantu menjaga standar kerja dan efisiensi.	Kepatuhan pada aturan menjaga standar dan efisiensi kerja.	Kepatuhan menjaga standar dan efisiensi kerja.
2	Tanggung jawab: Tanggung jawab saya terhadap pekerjaan sangat besar. Saya selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik mungkin dan tepat waktu.	Tanggung jawab besar, berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.	Tanggung jawab besar dalam menyelesaikan pekerjaan.
3	Kemauan bekerja sama: Saya sangat mau untuk bekerja sama dengan rekan-rekan kerja. Kolaborasi yang baik adalah kunci untuk mencapai hasil yang optimal.	Kemauan besar untuk bekerja sama, kolaborasi penting untuk hasil optimal.	Kemauan besar untuk kolaborasi.
4	Rasa memiliki: Saya merasa memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaan saya. Rasa kepemilikan ini membuat saya lebih bersemangat dan bertanggung jawab.	Rasa kepemilikan tinggi, meningkatkan semangat dan tanggung jawab.	Rasa kepemilikan tinggi meningkatkan semangat.
5	Hubungan antar pribadi: Hubungan saya dengan rekan kerja baik. Kami memiliki komunikasi yang terbuka dan saling mendukung dalam pekerjaan.	Hubungan baik, komunikasi terbuka dan mendukung.	Hubungan kerja baik dan mendukung.

6	Kesukaan pada pekerjaan: Saya sangat suka dengan pekerjaan saya. Kesukaan ini meningkatkan motivasi dan kinerja saya di tempat kerja.	Kesukaan pada pekerjaan, meningkatkan motivasi dan kinerja.	Kesukaan pada pekerjaan meningkatkan motivasi.
7	Kemampuan mengambil keputusan: Pemimpin di sini dikenal dengan pendekatan yang sangat metodis dalam pengambilan keputusan. Mereka biasanya mempertimbangkan banyak faktor sebelum mengambil keputusan akhir.	Pemimpin metodis, mempertimbangkan banyak faktor sebelum keputusan.	Pemimpin metodis dan mempertimbangkan banyak faktor.
8	Kemampuan memotivasi: Pemimpin di sini cenderung memotivasi melalui arahan dan instruksi, namun tidak terlalu banyak memberikan dukungan moral secara langsung.	Pemimpin memotivasi melalui arahan dan instruksi, kurang dukungan moral langsung.	Pemimpin memotivasi melalui instruksi, kurang dukungan moral.
9	Kemampuan komunikasi: Gaya komunikasi yang diterapkan sangat formal dan terstruktur. Komunikasi biasanya dilakukan melalui saluran resmi seperti email dan rapat.	Komunikasi formal dan terstruktur, melalui saluran resmi.	Komunikasi formal dan melalui saluran resmi.
10	Kemampuan mengendalikan bawahan: Ketidakberdayaan bisa muncul ketika keputusan diambil tanpa melibatkan pegawai dalam proses. Ini seringkali membuat pegawai merasa tidak memiliki suara.	Ketidakterdayaan karena keputusan tanpa melibatkan pegawai.	Ketidakterdayaan karena keputusan tanpa melibatkan pegawai.

11	Kemampuan mengendalikan emosi: Pemimpin yang dapat memahami dan merespons emosi pegawai dengan baik akan lebih diterima. Gaya kepemimpinan yang empatik cenderung lebih efektif.	Pemimpin yang memahami emosi pegawai lebih diterima dan efektif.	Pemimpin empatik lebih diterima dan efektif.
----	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------

**Iga Puput Sari, A.Md (Pegawai Non-ASN Kel. Pangung Kidul)**

No	Display Data	Reduksi	Simpulan Sementara
1	Taat pada aturan: Saya patuh terhadap semua aturan dan prosedur di tempat kerja. Kepatuhan ini sangat penting untuk menjaga kualitas dan konsistensi kerja.	Kepatuhan pada aturan penting untuk kualitas dan konsistensi kerja.	Kepatuhan menjaga kualitas dan konsistensi kerja.
2	Tanggung jawab: Saya sangat bertanggung jawab terhadap pekerjaan saya. Saya selalu berusaha untuk menyelesaikan setiap tugas dengan baik dan sesuai dengan standar yang ditetapkan.	Tanggung jawab besar, berusaha menyelesaikan tugas sesuai standar.	Tanggung jawab besar dalam menyelesaikan tugas.
3	Kemauan bekerja sama: Kemauan saya untuk bekerja sama dengan rekan kerja sangat tinggi. Saya percaya bahwa kerja sama yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan hasil kerja.	Kemauan tinggi untuk bekerja sama, meningkatkan produktivitas dan hasil kerja.	Kemauan tinggi untuk kerja sama meningkatkan produktivitas.
4	Rasa memiliki: Saya merasa memiliki rasa kepemilikan yang kuat terhadap pekerjaan saya. Rasa kepemilikan ini membuat saya lebih	Rasa kepemilikan tinggi, meningkatkan dedikasi dan tanggung jawab.	Rasa kepemilikan tinggi meningkatkan dedikasi.

	berdedikasi dan bertanggung jawab.		
5	Hubungan antar pribadi: Hubungan saya dengan rekan kerja umumnya baik. Kami saling mendukung dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.	Hubungan baik, saling mendukung dan bekerja sama.	Hubungan kerja baik dan mendukung.
6	Kesukaan pada pekerjaan: Saya sangat suka dengan pekerjaan saya. Kesukaan ini memotivasi saya untuk bekerja dengan lebih baik dan memberikan hasil yang optimal.	Kesukaan pada pekerjaan, meningkatkan motivasi dan kinerja.	Kesukaan pada pekerjaan meningkatkan motivasi.
7	Kemampuan mengambil keputusan: Pemimpin di sini cenderung mengambil keputusan secara sistematis dan hati-hati. Mereka sering kali melibatkan berbagai pihak untuk memastikan keputusan yang diambil adalah yang terbaik.	Pemimpin sistematis dan hati-hati, melibatkan berbagai pihak sebelum keputusan.	Pemimpin sistematis dan melibatkan berbagai pihak.
8	Kemampuan memotivasi: Walaupun pemimpin mendukung, motivasi seringkali datang dari instruksi dan target yang jelas. Dukungan moral secara langsung terkadang kurang.	Pemimpin mendukung namun kurang dukungan moral langsung, fokus pada instruksi dan target.	Pemimpin mendukung namun kurang dorongan personal.
9	Kemampuan komunikasi: Komunikasi di lingkungan ini formal dan terstruktur. Saluran komunikasi utama adalah rapat dan dokumen resmi, sehingga interaksi terasa kaku.	Komunikasi formal dan terstruktur, melalui rapat dan dokumen resmi.	Komunikasi formal dan kurang informal.

10	Kemampuan mengendalikan bawahan: Perasaan ketidakberdayaan dapat muncul ketika keputusan yang diambil tanpa melibatkan pegawai. Ini membuat mereka merasa kurang terlibat dalam proses.	Ketidakberdayaan karena keputusan tanpa pelibatan pegawai.	Ketidakberdayaan karena keputusan tanpa pelibatan pegawai.
11	Kemampuan mengendalikan emosi: Pemimpin yang dapat mengelola emosi dengan baik dan menunjukkan empati terhadap pegawai akan lebih diterima. Mereka yang memahami karakter pegawai akan lebih efektif.	Pemimpin yang memahami emosi pegawai lebih diterima dan efektif.	Pemimpin empatik lebih diterima dan efektif.