

## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA DAN LAPORAN PENELITIAN**

#### **A. Penyajian Data**

##### **1. Gambaran Umum Objek Penelitian**

###### **a. Sejarah PT Bumi Jaya**

PT Bumi Jaya adalah perusahaan yang bergerak di bidang industri pengolahan karet remah (*Crumb Rubber*) dengan kapasitas ± 30.000 metric tons per tahun, yang didirikan oleh Tjahaya Gondosetiawan pada tahun 2004. Dan bergabung dengan GMG Global Ltd Singapore pada tahun 2007. Kemudian pada tahun 2016, PT Bumi Jaya bergabung dengan Halcyon Agri. PT Bumi Jaya bergerak di bidang produsen sekaligus penjual bahan Karet Alam Spesifikasi Teknis (TSR) yang dikenal sebagai *Standard Indonesian Rubber* (SIR), dimana input yang paling banyak digunakan adalah karet alam untuk tujuan pembuatan ban kendaraan.

###### **b. Visi dan Misi PT Bumi Jaya**

###### **1) Visi PT Bumi Jaya**

“Menjadi Perusahaan *Crumb Rubber* Berkelas Internasional yang Mampu Bersaing dan Memuaskan Pelanggan serta Berwawasan Lingkungan”

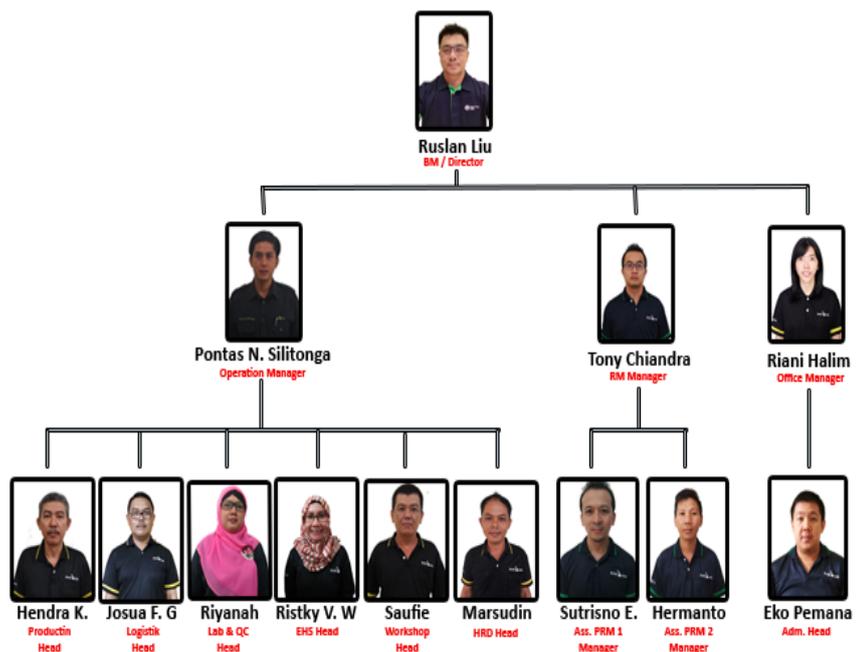
###### **2) Misi PT Bumi Jaya**

- a) Memberlakukan sistem manajemen yang mengacu pada standar Internasional.
- b) Meningkatkan produktivitas dengan menjaga konsisten mutu produk secara efisien dan kompetitif.
- c) Menjadikan tempat kerja yang aman, sehat serta sejahtera bagi karyawan.
- d) Menggunakan sumber daya dengan efisien dan berwawasan lingkungan.
- e) Menjalankan tanggung jawab sosial bagi masyarakat dan menguntungkan perusahaan.

c. Struktur Organisasi

Gambar 4.1

Struktur Organisasi



(Sumber: PT Bumi Jaya)

Untuk rincian jumlah karyawan dari masing-masing departemen pada bulan November 2020, yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.1

Jumlah Karyawan

| No                        | Departemen      | Jumlah           |
|---------------------------|-----------------|------------------|
| 1                         | HRD             | 24 Orang         |
| 2                         | EHS             | 15 Orang         |
| 3                         | WSP             | 26 Orang         |
| 4                         | ADM             | 7 Orang          |
| 5                         | Laboratorium/QC | 21 Orang         |
| 6                         | Logistic        | 10 Orang         |
| 7                         | PRM             | 57 Orang         |
| 8                         | Produksi        | 147 Orang        |
| <b>Jumlah Keseluruhan</b> |                 | <b>307 Orang</b> |

(Sumber: PT Bumi Jaya)

d. Jam Kerja dan *Job Description*

Untuk jam kerja, PT Bumi Jaya memakai sistem pembagian 2 shift, yaitu shift siang dan shift malam. Dengan jumlah jam kerja, yaitu 7 jam kerja yang berlaku untuk hari Senin sampai dengan Jum'at. Sedangkan untuk hari Sabtu, jumlah jam kerja, yaitu 5 jam kerja.

Adapun *job description* pada setiap departemen, yaitu sebagai berikut:

1) Departemen HRD

- a) Membuat dokumen kontrak kerja karyawan secara benar dan biodata karyawan meliputi status, pengalaman kerja, dsb.
- b) Menghitung konversi jam lembur karyawan secara benar dan dapat dipertanggungjawabkan
- c) Mengatur dan mengadakan penerimaan karyawan, berkoordinasi dengan departemen yang memerlukan karyawan tersebut.
- d) Mengatur dan mengadakan kebutuhan dari karyawan (penempatan, mutasi, dan atau promosi karyawan)
- e) Mengontrol status dokumen perizinan dan perpanjangannya.
- f) Membuat laporan secara berkala sehubungan dengan tugas pokok di atas kepada atasan.
- g) Menaati peraturan perusahaan, ketentuan-ketentuan, dan tata tertib yang berlaku diperusahaan baik secara lisan maupun tertulis
- h) Mematuhi perintah-perintah atasan dan pimpinan sehubungan dengan tugas dan tanggung jawab dari pekerjaan yang diberikan atasan dan pimpinan perusahaan.

2) Departemen EHS

- a) Melakukan kegiatan yang berhubungan dengan lingkungan/EHS dengan baik dan bertanggungjawab

- b) Menjalankan dan menerapkan ISO terutama ISO 9001 14001 dan OHSAS 18001 di perusahaan.
  - c) Mengirimkan sampel air limbah dan mengontrol penataan kualitas air limbah sebagai Tenaga Ahli K3 Umum.
  - d) Membuat laporan secara berkala mengenai K3 kepada Disnaker Kab Tabalong
  - e) Membuat pengajuan pembelian barang-barang peralatan safety serta pembuatan rancangan dan melaksanakan pekerjaan-pekerjaan menyangkut K3 perusahaan.
  - f) Membuat laporan secara berkala sehubungan dengan tugas pokok di atas kepada atasan.
  - g) Menaati peraturan perusahaan, ketentuan-ketentuan, dan tata tertib yang berlaku diperusahaan baik secara lisan maupun tertulis
  - h) Mematuhi perintah-perintah atasan dan pimpinan sehubungan dengan tugas dan tanggung jawab dari pekerjaan yang diberikan atasan dan pimpinan perusahaan.
- 3) Departemen Logistic
- a) Melaksanakan proses pembelian *material, spare part, oli, grease*, dll sesuai permintaan pada form PP yang sudah disetujui oleh pimpinan.

- b) Melaksanakan proses *service & repair unit engine* sesuai permintaan pada form SR yang sudah disetujui oleh pimpinan.
  - c) Melaksanakan pengiriman barang dari Banjarmasin ke pabrik baik barang yang dibeli di Banjarmasin maupun barang yang di beli oleh *purchasing* Jakarta.
  - d) Melakukan *Stuffing* dan *loading rubber* di pelabuhan Trisakti Banjarmasin dengan tujuan Surabaya.
  - e) Melakukan koordinasi dengan bagian produksi dan pelayanan untuk setia rencana kegiatan *stuffing/loading*.
  - f) Membuat laporan administrasi yang berkaitan dengan pengiriman SIR
  - g) Melaksanakan penerimaan, pengeluaran, penyimpanan barang dan mengadministrasikan dengan baik dan benar.
  - h) Membuat laporan secara berkala sehubungan dengan tugas pokok di atas kepada atasan.
  - i) Menaati peraturan perusahaan, ketentuan-ketentuan, dan tata tertib yang berlaku diperusahaan baik secara lisan maupun tertulis.
- 4) Departemen PRM
- a) Melakukan pembelian BOKAR sesuai standar mutu
  - b) Mengimput data pembelian bahan baku ke program manual dan SAP

- c) Membuat administrasi pembelian bahan baku
- d) Menimbang BOKAR secara benar, rapi dan sistematis
- e) Membuat laporan transaksi penimbangan BOKAR secara benar, bertanggungjawab dan dipercayai.
- f) Membuat laporan secara berkala sehubungan dengan tugas pokok di atas kepada atasan.
- g) Menaati peraturan perusahaan, ketentuan-ketentuan, dan tata tertib yang berlaku diperusahaan baik secara lisan maupun tertulis
- h) Mematuhi perintah-perintah atasan dan pimpinan sehubungan dengan tugas dan tanggung jawab dari pekerjaan yang diberikan atasan dan pimpinan perusahaan.

5) Departemen Produksi

- a) Memahami produksi secara keseluruhan
- b) Memahami standar yang berlaku sesuai permintaan *buyer*
- c) Memahami serta mentaati kesematan dan kesehatan kerja dalam pengoperasikan alat
- d) Melakukan kegiatan proses produksi yang benar dan bertanggung jawab
- e) Memelihara dan menjaga kebersihan lingkungan dan peralatan-peralatan di produksi
- f) Membuat laporan secara berkala sehubungan dengan tugas pokok di atas kepada atasan.

- g) Menaati peraturan perusahaan, ketentuan-ketentuan, dan tata tertib yang berlaku diperusahaan baik secara lisan maupun tertulis
- h) Mematuhi perintah-perintah atasan dan pimpinan sehubungan dengan tugas dan tanggung jawab dari pekerjaan yang diberikan atasan dan pimpinan perusahaan.

6) Departemen Laboratorium

- a) Memastikan lulus tidaknya pallet hasil produksi
- b) Membuat *test report and certificate*
- c) Memeriksa kualitas produk yang akan di kirim
- d) Membuat laporan pengiriman beserta hasil analisisnya tiap bulan.
- e) Menjaga kebersihan lingkungan kerja termasuk kebersihan peralatan uji
- f) Menaati peraturan perusahaan, ketentuan-ketentuan, dan tata tertib yang berlaku diperusahaan baik secara lisan maupun tertulis

7) Departemen ADM

- a) Membuat secara benar dan sistematis laporan administrasi keluar masuknya barang di gudang (input data SAP)
- b) Mencatat dan mengatur secara benar keluar masuknya barang yang terdapat digudang

- c) Melakukan control atau pengendalian stok barang yang terdapat di gudang
- d) Membuat laporan secara berkala sehubungan dengan tugas pokok di atas kepada atasan.
- e) Membuat laporan keuangan perusahaan secara benar, rapi, dan sistematis
- f) Melakukan transaksi keuangan perusahaan secara bertanggungjawab dan dipercaya
- g) Menaati peraturan perusahaan, ketentuan-ketentuan, dan tata tertib yang berlaku di perusahaan baik secara lisan maupun tertulis.

8) Departemen WSP

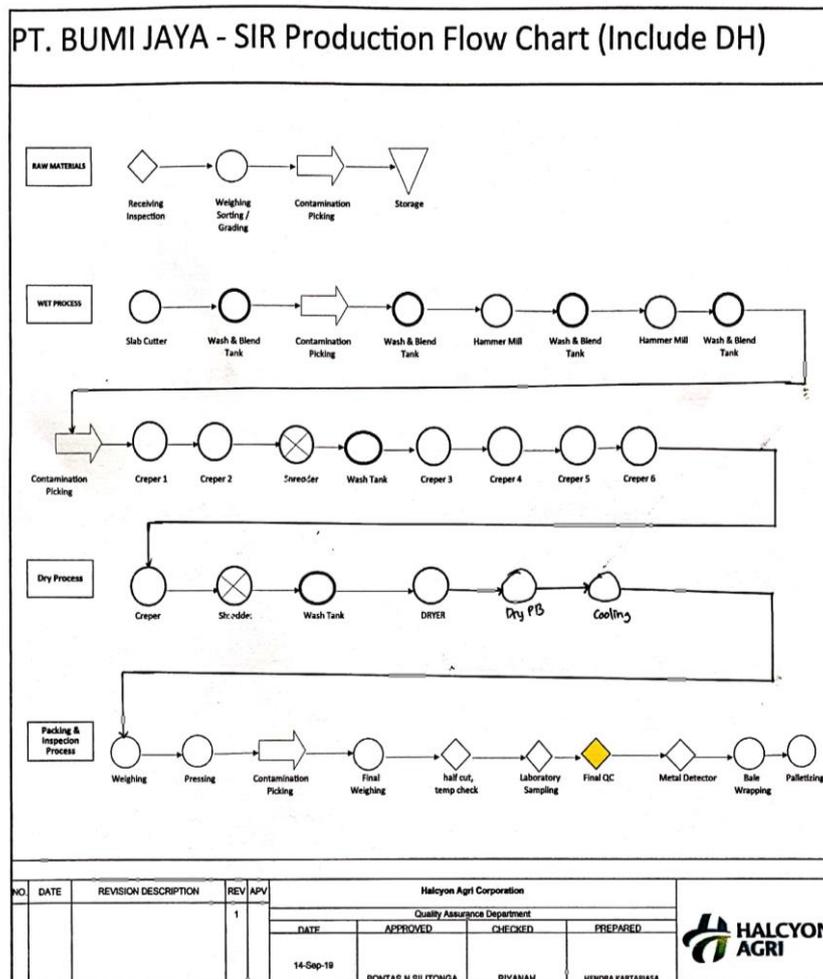
- a) Membuat program *maintenance*
- b) Membuat *record* data perubahan atau modifikasi yang telah dilakukan
- c) Melakukan perawatan terhadap mesin-mesin yang merupakan aset perusahaan termasuk perbaikan mesin-mesin tersebut apabila diperlukan
- d) Menjaga keamanan mesin-mesin dan peralatan lainnya dari kerusakan, kehilangan, dll
- e) Membuat laporan secara berkala sehubungan dengan tugas pokok di atas kepada atasan.

f) Menaati peraturan perusahaan, ketentuan-ketentuan, dan tata tertib yang berlaku diperusahaan baik secara lisan maupun tertulis

e. Proses Produksi Karet di PT Bumi Jaya

Adapun proses produksi secara singkat, dijelaskan pada gambar di bawah ini:

Gambar 4.2  
Prose Produksi



(Sumber: PT Bumi Jaya)

f. Pemilihan Karyawan Terbaik PT Bumi Jaya

1) Persyaratan pemilihan karyawan terbaik

- a) Karyawan yang berhak dinominasikan adalah semua karyawan permanen maupun kontrak dengan jabatan Supervisor kebawah, tidak termasuk status magang atau tugas belajar.
- b) Karyawan yang telah memiliki masa kerja di PT. Bumi Jaya minimal 1 tahun (terhitung mulai tgl 17 Agustus 2019 sampai dengan 17 Agustus 2020) termasuk karyawan yang telah menjalani masa jeda.
- c) Prestasi yang dinilai adalah prestasi kerja untuk kurun waktu 1 (satu) tahun sebelumnya.
- d) Setiap Departemen Head berhak untuk mencalonkan karyawan dibagiannya untuk dipilih sebagai KARYAWAN TERBAIK. Adapun karyawan yang dicalonkan adalah perorangan maksimal 2 (dua) Orang.
- e) Dalam 1 (satu) tahun terakhir melaksanakan tugas-tugas dengan baik dan tidak pernah mendapat surat teguran maupun surat peringatan.
- f) Karyawan yang dinominasikan menunjukkan integritas dan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.
- g) Untuk karyawan yang tahun 2016-2019 telah mengikuti seleksi Karyawan Terbaik tapi belum mendapatkan juara, bisa dicalonkan kembali oleh Departemen Headnya.

2) Kriteria pemilihan karyawan terbaik

- a) Mutu kerja adalah pencapaian yang dihasilkan oleh karyawan dimana outputnya sesuai dengan hasil yang diharap atau ditetapkan, dalam waktu tertentu.
- b) Kerja sama adalah penilaian yang dilakukan berdasarkan tingkat kepedulian/kesukarelaan, terutama menolong atau membantu teman dalam satu tim. Penilaian ini didasarkan juga atas inisiatif atau atas perintah.
- c) Tanggung jawab/dedikasi adalah sikap yang dilihat ketika karyawan menerima perintah untuk melakukan pekerjaan, dan bagaimana yang bersangkutan menyelesaikan. Penilaian ini dapat melihat sisi karyawan tersebut apakah bisa diandalkan atau tidak. Termasuk dalam penilaian ini adalah pengorbanan tenaga, pikiran, dan waktu demi keberhasilan suatu usaha yang mempunyai tujuan/target.
- d) Tingkah laku/kesopanan adalah penilaian yang dilakukan atas perilaku yang dimiliki oleh karyawan dan dipengaruhi oleh adat, sikap, emosi, nilai, etika, kekuasaan dan persuasi. Penilaian perilaku ini juga meninjau aspek perilaku wajar, perilaku dapat diterima, perilaku aneh dan Perilaku menyimpang. Sopan atau tidak sopan.
- e) Kemampuan memutuskan adalah penilaian yang diberikan atas kapasitas seorang individu untuk melakukan tindakan

yang cepat dan tepat dalam pelaksanaan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan memutuskan disini adalah juga sebuah penilaian terkini atas apa yang dapat dilakukan seseorang secara cermat dalam mempertimbangkan sesuatu hal.

f) Kontribusi diluar stuktur adalah penilaian tambahan yang diberikan kepada karyawan yang terlibat dalam kegiatan diluar formal struktur seperti P2K3, LKS Bipartit, Koperasi Karyawan.

3) Proses pemilihan karyawan terbaik

- a) Pemilihan diawali dengan usulan dari masing-masing Departemen Head;
- b) Departemen Head menilai karyawan yang dicalonkan dengan mengisi Formulir-1A yang telah disediakan dan diserahkan kembali ke HRD Head;
- c) Calon yang diajukan oleh Departemen Head akan dinilai juga oleh Seluruh Departemen Head lainnya (Formulir-1B).
- d) HRD Head mengirimkan usulan yang diterima dari masing-masing Departemen Head serta penilaian yang dilakukan oleh Departemen Head lainnya kepada Operation Manager;
- e) HRD Head & Operation Manager melakukan penilaian akhir (Formulir-1C) sesuai kriteria karyawan terhadap kelayakan karyawan calon penerima penghargaan dengan

mempertimbangkan faktor Mutu Kerja, Kerja Sama, Tanggung Jawab, Tingkah Laku, Kemampuan Memutuskan dan Kontribusi diluar Struktur.

- f) Tahap penentuan pemenang ditentukan 3 (tiga) besar dari tingkatan jumlah nilai untuk menentukan Juara 1,2 dan 3.
  - g) Para pemenang mendapatkan hadiah uang penghargaan dan sertifikat.
- 4) Prinsip-prinsip pemilihan karyawan terbaik secara: Adil & Obyektif yaitu setiap karyawan diperlakukan sama dengan kriteria yang sama dan penilaian yang jelas serta sesuai fakta.
  - 5) Hasil penilaian dan keputusan yang ditetapkan panitia dalam proses pemilihan karyawan terbaik bersifat final dan tidak dapat diganggu gugat.
- g. Jenis-jenis kesalahan dan sanksinya

Tabel 4.2

Jenis Kesalahan dan Sanksinya

**I. PELANGGARAN TINGKAT I  
(PERTAMA)**

| No | Kategori Surat Teguran Tertulis   |
|----|---|
| 1  | Terlambat 2 (dua) kali dalam 1 (satu) bulan tanpa alasan yang dapat diterima oleh perusahaan.                               |
| 2  | Menggunakan Jaringan Komunikasi untuk kepentingan Pribadi/Kelompok tanpa persetujuan Perusahaan                             |
| 3  | Tidak menjaga kebersihan dan kerapian lingkungan kerja  |
| 4  | Dalam melaksanakan tugas tidak mengenakan alat-alat pakaian / perlengkapan kesehatan dan keselamatan kerja yang ditetapkan. |
| 5  | Mengerjakan urusan pribadi ditempat kerja tanpa seljin atasan.  |
| 6  | Tidak masuk / tidak hadir kerja selama 1 (satu) hari dalam 1 (satu) bulan tanpa alasan yang dapat diterima oleh perusahaan  |
| 7  | Tidak bekerja sama terhadap teman kerja, atasan dan pimpinan  |
| 8  | Mencoret-coret ruangan atau gedung di lingkungan Perusahaan.  |

**II. PELANGGARAN TINGKAT II  
(KEDUA)**

| No | Kategori Surat Peringatan I (Pertama)   |
|----|---|
| 1  | Melakukan pelanggaran ringan yang kedua kalinya sebelum masa berlaku peringatan pertama telah habis   |
| 2  | Tidak masuk atau tidak hadir 2 ( dua ) hari, tanpa memberi alasan yang dapat dipertanggungjawabkan dan diterima oleh perusahaan                         |
| 3  | Memberikan keterangan palsu mengenai data pribadi   |
| 4  | Tidak memberitahu atasan atau mengambil tindakan pencegahan ketika mengetahui sesuatu kejadian atau bahaya yang dapat merugikan pekerja dan perusahaan. |
| 6  | Sering kali menolak untuk mentaati perintah atau pengutusan yang layak dari atasan meskipun sudah diperingatkan.  |

|    |   |
|----|---|
| 7  | Meninggalkan tempat kerja dan waktu kerja diluar lingkungan perusahaan tanpa ijin dari atasannya.   |
| 8  | Absen pada jam kerja tanpa ijin tertulis dari atasan yang bersangkutan.   |
| 9  | Melakukan pelanggaran sedang yang kedua kalinya setelah masa berlakunya surat peringatan telah habis.   |
| 10 | Terlambat 3 (Tiga) kali dalam 1 (satu) bulan tanpa alasan yang dapat diterima oleh perusahaan   |
| 11 | Tidur pada saat jam kerja kecuali karena sakit dan telah mendapatkan izin atasan  |
| 12 | Tidak mencatatkan kehadiran baik pada saat masuk atau keluar kerja selama 4 (Empat) Kali dalam 1 (satu) bulan tanpa alasan yang dapat diterima oleh perusahaan. |
| 13 | Meninggalkan pekerjaan tanpa izin atasan langsung   |
| 14 | Memasuki tempat kerja bagian lain tanpa izin dari pejabat yang terkait dan berwenang  |
| 15 | Terlibat secara langsung ataupun tidak langsung kepada kegiatan bisnis yang berhubungan dengan perusahaan atau menjadi supplier bagi perusahaan                 |
| 16 | Tidak bekerja pada jam kerja yang ditetapkan tetapi hadir pada jam kerja lembur.  |
| 17 | Meninggalkan peralatan kerja dalam keadaan hidup/berjalan tanpa diperintahkan untuk itu serta tidak dalam konteks operasional yang lazimnya berlaku             |
| 18 | Tidak cakap/tidak mencapai target pekerjaan dengan melakukan tugas sehari-hari walaupun sudah diberi bimbingan oleh Perusahaan.                                 |
| 19 | Bersikap, berpakaian dan bertingkah laku yang tidak sopan ditempat kerja  |
| 20 | Karyawan melakukan hal-hal yang tidak berhubungan dengan tugas pekerjaannya selama jam kerja.   |
| 21 | Tanpa alasan yang dapat diterima, tidak menggunakan pakaian kerja yang sudah diberikan oleh perusahaan pada waktu melakukan pekerjaan.                          |

**III. PELANGGARAN TINGKAT III  
(KETIGA)**

| No | Kategori Surat Peringatan II (Kedua)   |
|----|--|
| 1  | Melakukan Pelanggaran yang setara dengan pelanggaran yang diatur dalam surat Peringatan Pertama masih berlaku;                   |
| 2  | Dengan sengaja memperlambat pekerjaan walaupun sudah diberi peringatan lisan oleh atasannya langsung;                            |
| 3  | Tidak masuk atau tidak hadir 3 ( Tiga ) hari, tanpa memberi alasan yang dapat dipertanggungjawabkan dan diterima oleh perusahaan |
| 4  | Mengopresikan mobil, sarana, atau alat berat   |

|    |  |
|----|--|
|    | melebihi kecepatan yang sudah ditentukan;  |
| 5  | Mengoprasikan mesin, peralatan, mobil, sarana, atau alat berat dengan sembrono sehingga membahayakan diri sendiri atau menimbulkan kerugian bagi perusahaan;   |
| 6  | Mengisi bahan bakar secara sembrono/ceroboh yang dapat membahayakan diri sendiri atau orang lain atau menimbulkan kerugian bagi perusahaan;                    |
| 7  | Merintangi petugas yang berwenang dalam menjalankan tugas memelihara keamanan dan ketertiban dilingkungan;   |
| 8  | Bukan menjadi tugasnya memindahkan alat pemadam kebakaran dari tempatnya atau mempergunakannya bukan untuk tujuan yang semestinya;                             |
| 9  | Mencoret-coret, merobek, atau mengambil surat pengumuman atau pemberitahuan yang ditempel di papan pengumuman;   |
| 10 | Menggunakan jabatan, peralatan, dan fasilitas kerja Perusahaan untuk kepentingan pribadi yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaannya tanpa izin Perusahaan. |

#### IV. PELANGGARAN TINGKAT IV (KEEMPAT)

| No | Kategori Surat Peringatan III (Ketiga)   |
|----|--|
| 1  | Melakukan pelanggaran yang setara dengan pelanggaran yang diatur dalam surat Peringatan 2 masih berlaku;   |
| 2  | Dengan sengaja memalsukan dan atau menyalahgunakan alat bukti sah yang diperuntukkan atau yang dibuat perusahaan;  |
| 3  | Melakukan tindakan atau kelalaian sehingga menimbulkan kerugian bagi perusahaan;   |
| 4  | Tidak masuk atau tidak hadir 4 ( Empat ) hari, tanpa memberi alasan yang dapat dipertanggungjawabkan dan diterima oleh perusahaan;   |
| 5  | Dengan sengaja atau tidak, melanggar batas-batas kewenangan atau menyalahgunakan wewenang yang diberikan oleh perusahaan sehingga dapat merugikan perusahaan;  |
| 6  | Mengulangi pelanggaran ringan dan sedang dengan tingkat pelanggaran yang sama walaupun telah mendapatkan surat peringatan sebelumnya;  |
| 7  | Mengabaikan tugasnya atau ceroboh dalam melaksanakan tugasnya sehingga mengakibatkan dirinya atau karyawan lain tidak dapat melaksanakan tugas sebagaimana mestinya yang berakibat fatal atau menyebabkan kerugian perusahaan; |
| 8  | Melanggar prosedur kerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan dan mengakibatkan kerugian pada perusahaan.   |
| 9  | Menyebarkan berita-berita yang tidak benar didalam lingkungan perusahaan yang dapat menimbulkan keresahan diantara sesama pekerja dan mengakibatkan pekerjaan terganggu;   |
| 10 | Dengan sengaja tanpa alasan yang dapat diterima atau tanpa ijin atasannya langsung, memindahkan atau menyimpan barang milik Perusahaan disuatu tempat yang tidak semestinya sebagai usaha pencurian atau membantu pencurian;   |
| 11 | Tidak cakap/tidak mencapai pekerjaan dalam melakukan tugas sehari-hari walaupun sudah dicoba dibidang yang sejenis maupun bidang lain yang dianggap layak untuk dikerjakan;  |
| 12 | Menerima pemberian berupa hadiah, komisi, imbalan dan atau kompensasi lain dari seseorang atau pihak tertentu yang terkait dengan pelaksanaan pekerjaannya;  |
| 13 | Merokok di area pabrik yang dilarang;  |

## V. PELANGGARAN BERAT

| No | Kategori Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)   |
|----|---|
| 1  | Melakukan pemindahan atau penyimpanan, pengeluaran Barang atau aset milik perusahaan (secara fisik atau administratif) tanpa melalui prosedur yang ditetapkan Perusahaan dan/atau tanpa sepengetahuan pejabat yang berwenang di perusahaan;   |
| 2  | Melakukan kegiatan yang terkait dengan Narkotika dan obat-obatan terlarang dan/atau berada di bawah pengaruh Narkotika dan obat-obatan terlarang di lingkungan Perusahaan;  |
| 3  | Memberikan informasi yang tidak benar atau sengaja dibuat tanpa fakta dan data yang sesungguhnya sehingga merugikan perusahaan, termasuk didalamnya adalah membuat dokumen yang terkait dengan perusahaan tanpa Persetujuan Perusahaan atau pejabat yang berwenang, menandatangani dokumen Perusahaan yang bukan wewenangnya atau tanpa persetujuan pejabat yang berwenang; |
| 4  | Melakukan tindakan asusila, Mabuk atau meminum minuman keras yang memabukan di tempat kerja;  |
| 5  | Melakukan kegiatan dan/atau permainan yang mengandung taruhan atau Judi;  |
| 6  | Melakukan kegiatan yang mengganggu keamanan, keselamatan atau bersifat penghinaan terhadap rekan sekerja atau Pengusaha di tempat kerja;  |
| 7  | Mengajak teman sekerja untuk melakukan perbuatan yang melanggar peraturan Perundang-undangan;   |
| 8  | Melakukan kelalaian atau kesengajaan sehingga menyebabkan barang atau aset perusahaan dalam keadaan kritis atau tidak berfungsi baik sebagian atau seluruhnya dan merugikan Perusahaan.   |
| 9  | Melakukan kelalaian atau kesengajaan sehingga menyebabkan diri sendiri, rekan sekerja dalam keadaan kritis atau terancam ditempat kerja;  |
| 10 | Melakukan Tindakan yang di indikasikan sebagai sabotase sehingga merugikan perusahaan;  |
| 11 | Meminta hadiah, komisi, imbalan, dan/atau kompensasi lainnya dari pihak ketiga yang mempunyai kepentingan terhadap perusahaan, untuk kepentingan pribadi;   |
| 12 | Merokok di tempat yang mudah terkena bahaya kebakaran dan di tempat lain yang dilarang  |
| 13 | Melakukan mogok kerja yang tidak sah atau tidak sesuai dengan peraturan Perundang-undangan;   |
| 14 | Melakukan perbuatan lainnya di lingkungan Perusahaan yang diancam pidana penjara seperti Penipuan, pencurian, atau penggejupan barang dan uang milik perusaha   |
| 15 | Melakukan pelanggaran yang setara dengan pelanggaran yang diatur dalam Surat Peringatan 1, 2, dan 3 pada periode Surat Peringatan 3 masih berlaku;  |
| 16 | Menolak untuk menjalani mutasi tanpa alasan yang dapat diterima oleh atasannya langsung,  |
| 17 | Berkelahi di lingkungan Perusahaan,   |
| 18 | Membawa senjata Api atau senjata tajam dan bahan berbahaya lainnya kedalam lingkungan perusahaan tanpa izin pejabat yang berwenang;   |
| 19 | Melakukan penipuan, pencurian, atau penggejupan barang dan atau uang milik perusahaan.  |
| 20 | Menyerang, mengancam, menghina secara kasar, menganiaya, mencemarkan nama baik pimpinan perusahaan, atasan, teman sekerja atau melakukan tindakan sedemikian rupa sehingga dianggap mencemarkan nama baik perusahaan;   |
| 21 | Memberitahukan data dan informasi internal Perusahaan yang dilarang untuk disebarluaskan kepada Karyawan atau pihak lain tanpa persetujuan Perusahaan;  |
| 22 | Mencemarkan nama baik Pengusaha dan Keluarganya;  |

## 2. Deskripsi Data

### a. Gaya Kepemimpinan di PT Bumi Jaya

Adapun hasil wawancara yang penulis dapatkan dari informan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Nama : Siti Rahmah
- Jenis Kelamin : Perempuan
- Departemen : HRD
- Jabatan : Staf HRD

Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan dari departemen HRD, beliau menjelaskan tentang bagaimana gaya kepemimpinan di PT Bumi Jaya. Menurut beliau, pemimpin di PT Bumi Jaya sejauh ini baik-baik saja, pemimpin yang benar-benar bisa mengarahkan, bukan pemimpin yang hanya bisa memberi perintah tapi juga mengarahkan. Beliau juga menerangkan pemimpin yang sulit untuk diajak bekerjasama adalah pemimpin yang hanya menyuruh tanpa memberi arahan. Dalam memecahkan masalah, pemimpinnya menyikapi dengan saling dirundingkan, kemudian dicari pokok permasalahan yang artinya tidak hanya orang yang melakukan kesalahan saja, tetapi semua orang yang terlibat akan ikut serta dalam memecahkan masalah. Untuk kritik dan saran pemimpinnya terbuka saja dan menyikapinya dengan mendengarkan setelah itu baru ada perubahan. Ketika ada tugas, maka akan diarahkan dan

dibimbing, sambil mem *follow up*, karena menurut beliau sebagai staf terkadang lupa dikarenakan banyak pekerjaan lain, jadi harus diingatkan kembali. Menurut beliau, ketika karyawan melakukan kesalahan, maka akan ditegur, setelah itu diberikan arahan. Dan di PT Bumi Jaya sendiri ada sistem konseling, jadi apabila ada kesalahan maka akan dikonseling dan dicari titik masalahnya kemudian diberikan saran, dan jika kesalahannya fatal maka akan diberikan sanksi untuk memberikan efek jera kepada karyawan agar tidak melakukan kesalahan yang sama. Menurut penuturan beliau, biasanya pemimpin di PT Bumi Jaya dalam meningkatkan karyawan dengan cara memantau, memfollow up, dan juga ada *briefing* berkala yang dilaksanakan sebulan atau tiga bulan sekali, dan pada saat *briefing* itulah pemimpinnya mengingatkan, mem *follow up*, dan memberi motivasi kepada karyawannya. Dan beliau juga menyebutkan bahwa, ada peningkatan kinerja karyawan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan, karena semakin bagus gaya kepemimpinan yang diterapkan maka kinerja karyawannya akan semakin meningkat.

- 2) Nama : Bahrianor  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Departemen : ADM  
Jabatan : Staf ADM

Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan dari departemen ADM, beliau menjelaskan tentang bagaimana gaya kepemimpinan di PT Bumi Jaya. Menurut beliau, pemimpin di PT Bumi Jaya adalah pemimpin yang tegas, berwibawa, dan apabila dipandang maka akan dihargai orang lain dan membuat orang menjadi segan karena pemimpin PT Bumi Jaya memang pada dasarnya berjiwa pemimpin. Menurut beliau pemimpin itu harus adil dan paham seluk beluk kegiatan dan pemimpin yang sulit untuk diajak bekerjasama itu pemimpin yang pendiam, dan kurang komunikasi dengan bawahan karena jika komunikasinya baik maka tidak akan sulit dalam bekerjasama. Didalam memecahkan masalah, menurut beliau sudah bagus, karena dirundingkan/didiskusikan di forum. Dan menurut beliau, pemimpin PT Bumi Jaya menerima dan terbuka dengan kritik dan saran. Ketika memberikan tugas, maka akan diarahkan terlebih dahulu. Apabila karyawan melakukan kesalahan, maka diberikan teguran terlebih dahulu, tapi apabila mengulangi lagi maka akan ditindaklanjuti oleh departemen yang khusus menangani hal tersebut. Dan menurut beliau, pemimpin PT Bumi Jaya dalam meningkatkan kinerja karyawannya, dengan cara di *briefing*. Selanjutnya dengan memberi kepercayaan kepada bawahan untuk mengerjakan tugas dengan baik, karena biasanya pemimpin itu terlalu menekan kepada bawahan dalam

mengerjakan tugas yang mengakibatkan kinerjanya menjadi turun karena tekanan pekerjaan. Dan menurut beliau, apabila memiliki pemimpin seperti itu maka setiap perusahaan akan mengalami penurunan kinerja yang diakibatkan dari tekanan, akan tetapi di PT Bumi Jaya sendiri, pemimpinnya tidak pernah menekan karyawan, jadi secara tidak langsung hal itu dapat memotivasi bawahan. Dengan memberikan karyawan kepercayaan penuh, membuat karyawan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

- 3) Nama : Mukhamad Fadhil  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Departemen : Laboratorium  
Jabatan : Asisten Laboratorium

Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan dari departemen Laboratorium, beliau menjelaskan tentang bagaimana gaya kepemimpinan di PT Bumi Jaya. Menurut beliau, pemimpin di PT Bumi Jaya itu pemimpin yang fokus untuk terus menjadi lebih baik, pemimpin yang mengutamakan kinerja, tegas dan selalu memberi pemahaman kepada bawahan agar bawahan dapat mengerti. Beliau juga memaparkan pemimpin yang baik itu pemimpin yang membaur, mengerti, saling memahami antara pemimpin dan bawahan, saling komunikasi, dan saling ketergantungan. Dan dalam

memecahkan masalah menurut beliau sudah bagus karena dimusyawarahkan terlebih dahulu dan rapat koordinasi. Untuk menanggapi kritik dan saran, maka akan ditampung dan dipilih lagi mana yang baik mana yang tidak, mana yang perlu dijalankan atau tidak dijalankan, dan jika memang dibutuhkan secepatnya maka saran tersebut akan dijalankan. Dan ketika memberikan tugas, maka akan diarahkan dan didampingi terlebih dahulu, dan jika bawahan sudah mengerti dengan baik baru dikerjakan sendiri. Untuk masalah sanksi, hal itu tergantung kesalahan dan juga memiliki tingkatan, apabila kesalahan termasuk kategori ringan maka hanya akan diberi teguran. Dan menurut beliau ada peningkatan kinerja karyawan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan, hal itu dapat dilihat dari hasil produksinya, apabila produksinya meningkat, maka dapat disimpulkan pemimpin berhasil dalam meningkatkan kinerja karyawannya.

- 4) Nama : Mardin Majid  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Departemen : Logistic  
Jabatan : Asisten Logistic

Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan dari departemen Logistic, beliau menjelaskan tentang bagaimana gaya kepemimpinan di PT Bumi Jaya. Menurut beliau,

pemimpin di PT Bumi Jaya itu tegas dan bijaksana. Dan beliau juga menjelaskan pemimpin yang susah untuk diajak bekerja sama itu yang tidak bisa diberikan masukan oleh bawahan. Ketika memecahkan masalah, yang dilakukan adalah memanggil semua yang terlibat dengan permasalahan kemudian didiskusikan agar kedepannya tidak terjadi hal yang tidak diinginkan lagi. Ketika pemimpin diberi kritik dan saran, maka akan dipelajari terlebih dahulu, apakah banyak lebih banyak sisi positifnya atau negatifnya, dan jika lebih banyak sisi positifnya maka akan dijalankan. Ketika memberikan tugas, maka akan diberikan contoh dan diarahkan terlebih dahulu. Ketika karyawannya melakukan kesalahan, maka akan di tegur dan di konseling terlebih dahulu oleh bagian HRD dan ketika beberapa kali di tegur dan masih melakukan kesalahan maka akan diberi sanksi. Dan menurut beliau ada peningkatan kinerja karyawan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan, karena makin hari makin baik juga kinerjanya.

- 5) Nama : Lestari  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Departemen : WSP  
Jabatan : Administrasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan dari departemen WSP, beliau menjelaskan tentang bagaimana gaya

kepemimpinan di PT Bumi Jaya. Menurut beliau, pemimpinnya itu tegas, baik, bisa mengerti karyawan, dan perhatian. Dan menurut beliau, pemimpin yang sulit diajak bekerja sama itu pemimpin yang acuh dan tidak peduli dengan karyawannya. Dan ketika memecahkan masalah, maka dengan cara didiskusikan. Pemimpinnya mau menerima kritik dan saran, jika memang bagus maka diterapkan. Ketika memberikan tugas, diarahkan, didampingi, dan diajari terlebih dahulu. Dan ketika karyawan melakukan kesalahan, maka akan ditegur terlebih dahulu secara lisan setelah itu jika mengulangnya lagi maka akan diberikan surat peringatan secara tertulis. Dan menurut beliau ada peningkatan kinerja karyawan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan, karena ketika memberikan tugas, diarahkan, diajari dan didampingi terlebih dahulu, jadi karyawan dapat memahami tugasnya dengan baik.

6) Nama : Elysa Tiana

Jenis Kelamin : Perempuan

Departemen : Produksi

Jabatan : Administrasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan dari departemen Produksi, beliau menjelaskan tentang bagaimana gaya kepemimpinan di PT Bumi Jaya. Menurut beliau, pemimpinnya itu dapat bersikap adil terhadap karyawan, apabila

ada masalah lebih dipertimbangkan dan musyawarah sebelum memberikan sanksi dan skorsing. Beliau juga memaparkan pemimpin yang sulit diajak bekerjasama adalah pemimpin yang keras kepala dan tidak bisa mendengarkan bawahan. Ketika diberi kritik dan saran, maka akan derima dan akan ditampung terlebih dahulu, setelah itu akan diajukan ke manajer. Ketika memberikan tugas, maka akan ikut turun langsung ke lapangan untuk mengarahkan, dan akan ada senior yang melatih dan mendampingi. Ketika karyawan melakukan kesalahan, maka hal itu tergantung kesalahan besar atau kecil, untuk yang pertama maka hanya akan dapat teguran. Dan menurut beliau ada peningkatan kinerja karyawan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan, karena makin tahun makin maju.

- 7) Nama : Dahliana  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Departemen : PRM  
Jabatan : Administrasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan dari departemen PRM, beliau menjelaskan tentang bagaimana gaya kepemimpinan di PT Bumi Jaya. Menurut beliau, pemimpinnya itu tegas dan teliti. Dan beliau mengharapkan pemimpin itu yang dapat memberikan masukan secara langsung apabila karyawan melakukan kesalahan. Dan menurut beliau pemimpin yang sulit

untuk diajak bekerjasama adalah pemimpin yang kurang terbuka dengan karyawannya. Ketika ada masalah, maka pemimpinnya mengajak langsung untuk diskusi dan membahas permasalahan agar dapat memecahkannya. Dan menurut penuturan beliau, pemimpinnya mau terbuka dan menerima kritik dan saran. Ketika memberikan tugas maka akan diarahkan dan didampingi terlebih dahulu setelah mengerti baru dilepas untuk mengerjakan sendiri. Ketika karyawan melakukan kesalahan biasanya diberi teguran sesuai dengan kesalahannya. Dan menurut beliau ada peningkatan kinerja karyawan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan.

- 8) Nama : Tri Wahyudi  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Departemen : EHS  
Jabatan : Supervisor

Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan dari departemen EHS, beliau menjelaskan tentang bagaimana gaya kepemimpinan di PT Bumi Jaya. Menurut beliau, pemimpinnya itu bijaksana dan pemimpin yang sulit diajak bekerjasama adalah pemimpin yang keras kepala. Ketika memecahkan masalah, maka pemimpinnya akan mengadakan meeting internal atau dengan cara didiskusikan. Dan pemimpin PT Bumi Jaya terbuka dengan kritik dan saran. Apabila memberikan tugas

maka akan diarahkan terlebih dahulu. Dan ketika karyawan melakukan kesalahan, maka akan dipanggil terlebih dahulu dan diberikan wejangan-wejangan, diberikan masukan tentang bagaimana bekerja dengan benar itu seperti apa, dan apabila mengulangi dan melanggar lagi maka akan diberi sanksi. Dan menurut beliau ada peningkatan kinerja karyawan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan.

b. Pemberian Kompensasi di PT Bumi Jaya

Adapun hasil wawancara yang penulis dapatkan dari informan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Nama : Siti Rahmah
- Jenis Kelamin : Perempuan
- Departemen : HRD
- Jabatan : Staf HRD

Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan dari departemen HRD, beliau menjelaskan tentang bagaimana pemberian kompensasi di PT Bumi Jaya. Menurut beliau, pemberian kompensasi pada PT Bumi Jaya dibeda-bedakan. Maksud dari dibeda-bedakan itu contohnya, jika beda jabatan maka kompensasi yang diterima akan berbeda. Untuk gaji/upah pokok yang diterima perbulan di samaratakan, yang berbeda adalah tunjangan yang diterima. Jadi apabila berbeda jabatan maka tunjangan yang diterima akan berbeda, hal ini disesuaikan

dengan pekerjaan yang dilimpahkan dan dipertanggungjawabkan. Pemberian kompensasi di PT Bumi Jaya yaitu berupa uang. Adapun selain uang, ada pula penghargaan yang setiap tahun diadakan untuk karyawan terbaik. Selain gaji/upah tetap yang diberikan perbulan, PT Bumi Jaya juga memberikan kompensasi berupa THR dan tunjangan kesehatan. Dan menurut beliau, kompensasi yang diterima sudah sesuai dengan pekerjaan yang dibebankan. Dan juga menurut beliau, ada peningkatan kinerja karyawan atas kompensasi yang diberikan, karena apabila kinerja bagus maka kompensasinya akan naik.

- 2) Nama : Bahrianor  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Departemen : ADM  
Jabatan : Staf ADM

Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan dari departemen ADM, beliau menjelaskan tentang bagaimana pemberian kompensasi di PT Bumi Jaya. Menurut beliau kompensasi yang diberikan di PT Bumi Jaya berbeda, tergantung jabatan. Adapun kompensasi yang diberikan selain uang adalah fasilitas, THR, jaminan kesehatan, dan akan mendapatkan bonus apabila target produksi tercapai. Ada juga penghargaan tiap tahun, untuk karyawan terbaik. Dan menurut

beliau kompensasi yang diberikan sebenarnya sudah sesuai, akan tetapi hal ini tergantung dari masing-masing karyawannya lagi, mau menerima atau tidak, dan menurut beliau pribadi beliau sudah puas dengan kompensasi yang diterima.

- 3) Nama : Mukhamad Fadhil  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Departemen : Laboratorium  
Jabatan : Asisten Laboratorium

Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan dari departemen Laboratorium, beliau menjelaskan tentang bagaimana pemberian kompensasi di PT Bumi Jaya. Menurut beliau kompensasi yang diberikan berbeda. Berbeda antara karyawan lama dan karyawan baru dan juga berbeda tergantung jabatan. Akan tetapi untuk THR di samaratakan dan untuk insentif ada, akan tetapi tidak semua dapat karena pemberiannya berdasarkan kinerja. Selain uang, kompensasi yang diberikan oleh PT Bumi Jaya berupa THR, jaminan kesehatan, dan insentif. Dan untuk pemberian kompensasi menurut beliau sudah sesuai dengan dengan aturan perusahaan dan sesuai dengan peraturan disnaker.

- 4) Nama : Mardin Majid  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Departemen : Logistic

Jabatan : Asisten Logistic

Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan dari departemen Logistic, beliau menjelaskan tentang bagaimana pemberian kompensasi di PT Bumi Jaya. Menurut beliau kompensasi yang diberikan berbeda, tergantung jabatan masing-masing karena memiliki tingkatan dan tanggung jawab yang berbeda-beda. Adapun kompensasi yang diberikan, yaitu berupa uang, bonus, jaminan kesehatan, sarana/fasilitas untuk bagian-bagian tertentu yang disesuaikan dengan pekerjaan, dan ada piagam penghargaan untuk 3 orang karyawan teladan yang akan mendapatkan voucher. Dan menurut beliau, kompensasi yang diberikan sudah sesuai dan lebih dari cukup. Dan beliau menyebutkan bahwa ada peningkatan kinerja karyawan atas kompensasi yang diberikan, walaupun tidak secara drastis.

5) Nama : Lestari

Jenis Kelamin : Perempuan

Departemen : WSP

Jabatan : Administrasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan dari departemen WSP, beliau menjelaskan tentang bagaimana pemberian kompensasi di PT Bumi Jaya. Menurut beliau kompensasi yang diberikan berbeda, hal ini tergantung kinerja masing-masing, tergantung jabatan, dan tergantung keahlian.

Adapun kompensasi yang diberikan yaitu berupa gaji tetap, jaminan kesehatan, THR, bonus, dan pemberian penghargaan yang diadakan setiap tahun. Dan menurut beliau kompensasi yang diberikan sudah sesuai. Dan beliau juga menyebutkan bahwa ada peningkatan kinerja karyawan atas kompensasi yang diberikan.

6) Nama : Elysa Tiana

Jenis Kelamin : Perempuan

Departemen : Produksi

Jabatan : Administrasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan dari departemen produksi, beliau menjelaskan tentang bagaimana pemberian kompensasi di PT Bumi Jaya. Menurut beliau kompensasi yang diberikan berbeda, tergantung jabatan, divisi, dan seberapa lama masa kerja. Kompensasi yang diberikan berupa uang, tunjangan kesehatan, THR, penghargaan untuk karyawan terbaik, dan ada juga tunjangan yang diberikan sesuai keahlian. Dan menurut beliau kompensasi yang diberikan ada yang sesuai ada yang tidak, hal ini tergantung pendapat dari masing-masing karyawan. Dan juga menurut beliau, ada peningkatan kinerja karyawan atas kompensasi yang diberikan.

7) Nama : Dahliana

Jenis Kelamin : Perempuan

Departemen : PRM

Jabatan : Staf Pembelian

Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan dari departemen PRM, beliau menjelaskan tentang bagaimana pemberian kompensasi di PT Bumi Jaya. Menurut beliau kompensasi yang diberikan berbeda karena menyesuaikan kinerja karyawan tersebut. Adapun kompensasi yang diberikan, yaitu berupa gaji perbulan, jaminan kesehatan, bonus, tunjangan jabatan, dan piagam penghargaan. Dan menurut beliau kompensasi yang diberikan sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Dan juga menurut beliau, ada peningkatan kinerja karyawan atas kompensasi yang diberikan.

8) Nama : Tri Wahyudi

Jenis Kelamin : Laki-Laki

Departemen : EHS

Jabatan : Supervisor

Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan dari departemen EHS, beliau menjelaskan tentang bagaimana pemberian kompensasi di PT Bumi Jaya. Menurut beliau kompensasi yang diberikan tergantung masa kerja dan jabatan. Adapun kompensasi yang diberikan, yaitu berupa gaji tetap, tunjangan, insentif, jaminan kesehatan, jaminan ketenagakerjaan, jaminan hari tua, THR, dan penghargaan untuk

karyawan teladan. Dan menurut beliau kompensasi yang diberikan sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Dan juga menurut beliau, ada peningkatan kinerja karyawan atas kompensasi yang diberikan

## **B. Analisis Data**

### 1. Gaya kepemimpinan di PT Bumi Jaya dalam meningkatkan kinerja karyawan

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan 8 orang karyawan yang mewakili dari 8 departemen di kantor PT Bumi Jaya, dapat diketahui bahwa pemimpin di PT Bumi Jaya adalah pemimpin yang tegas, berwibawa, adil dan bijaksana. Sedangkan gaya kepemimpinan yang diterapkan sebenarnya berbeda-beda atau dapat dikatakan menyesuaikan kondisi dan situasi, hal ini sesuai dengan pendapat John R. Schermerhorn, Jr. (1997) bahwa kepemimpinan situasional adalah pemimpin yang efektif, karena mencocokkan atau menyesuaikan gaya kepemimpinan (gaya kepemimpinan yang digunakan saat mencoba memengaruhi pengikut) dengan kebutuhan individu atau kelompok.

Lebih lanjut, gaya kepemimpinan situasional di sini dapat diartikan sebagai perubahan situasi akan menyebabkan perubahan kebutuhan yang ada pada bawahan, perbedaan tersebut menjadikan pemimpin harus memilih gaya kepemimpinan yang berbeda di situasi yang berbeda. Pemilihan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi bawahan

menjadikan kinerja bawahan akan bekerja se-efektif dan se-efisien mungkin. Hal ini tentunya akan sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan yang sedang dipimpinnya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh PT Bumi Jaya ketika menyesuaikan situasi dan kondisi baik itu perusahaan maupun karyawan, yaitu sebagai berikut:

a. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Sifat-sifat pemimpin yang memiliki tipe demokratis, antara lain: selalu berusaha untuk menyeimbangkan antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadi dari bawahannya; senantiasa menerima saran, pendapat, dan bahkan kritik dari bawahan, selalu mengutamakan kerjasama anggota dalam usaha mencapai tujuan; dan menerima kesalahan bawahan sebagai pembelajaran (Veithzal Rivai, 2014, hlm. 20). Pemimpin PT Bumi Jaya akan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis ketika menerima saran, pendapat, dan bahkan kritik dari bawahan, karena pemimpin PT Bumi Jaya terbuka dengan segala kritik dan saran dari bawahan. Pemimpin PT Bumi Jaya juga akan menerapkan gaya kepemimpinan ini pada saat karyawan melakukan kesalahan, karena akan di lihat dari kesalahannya terlebih dahulu apakah yang dilakukan tergolong kesalahan besar atau kesalahan kecil, jadi tidak langsung diberikan sanksi. Untuk kesalahan kecil atau kesalahan pertama maka akan diberikan teguran, kemudian diberikan arahan, dan di PT Bumi Jaya sendiri terdapat sistem konseling, jadi apabila ada karyawan yang

melakukan kesalahan maka akan dikonseling terlebih dahulu, dicari titik masalahnya kemudian diberikan saran, dan jika kesalahannya fatal maka akan diberikan sanksi dan surat peringatan untuk memberikan efek jera kepada karyawan agar tidak melakukan kesalahan yang sama lagi. Adapun kategori atau jenis-jenis kesalahan dan sanksi yang diterima telah di jelaskan di penyajian data.

b. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan ini dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan (Malayu S.P Hasibuan, 2012, hlm. 172). Perwujudan paling nyata dari perilaku demikian ialah pimpinan mengajak para bawahannya untuk berperan serta secara aktif dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin PT Bumi Jaya juga akan menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif ketika memecahkan masalah. Karena ketika memecahkan masalah, pemimpin PT Bumi Jaya menyikapinya dengan saling dirundingkan/didiskusikan di dalam forum, kemudian dicari pokok permasalahannya setelah itu baru didiskusikan bagaimana cara memecahkan permasalahan tersebut.

c. Gaya Kepemimpinan Konsultatif

Gaya kepemimpinan ini lebih banyak melakukan interaksi dengan bawahannya. Fungsi pemimpin yang menerapkan

kepemimpinan konsultatif lebih banyak berkonsultasi, memberikan bimbingan, memberi nasehat dalam rangka mencapai tujuan (Salusu, 1996, hlm. 194). Ketika memberikan tugas, maka pemimpinnya akan menerapkan gaya kepemimpinan yang konsultatif. Karena ketika memberikan tugas, maka akan diarahkan, dibimbing, dan didampingi terlebih dahulu, jika sudah mengerti dan sudah bisa, maka akan dilepas untuk dikerjakan sendiri, dan diiringi dengan mem *follow up* dan diingatkan kembali, karena sebagai staf terkadang lupa dikarenakan banyak pekerjaan lain, oleh karena itulah harus diingatkan kembali.

Dan dalam meningkatkan kinerja karyawan, pemimpin PT Bumi Jaya melakukan *briefing* berkala sebulan atau tiga bulan sekali, jadi pada saat *briefing* itulah pemimpin mengingatkan, mem *follow up*, dan memberi motivasi. Ada pula sifat pemimpin yang membuat kinerja karyawan meningkat adalah dengan memberi kepercayaan kepada bawahan untuk mengerjakan tugas dengan baik, karena biasanya pemimpin itu terlalu menekan kepada bawahan dalam mengerjakan tugas yang mengakibatkan kinerjanya menjadi turun karena tekanan pekerjaan. Jadi, di PT Bumi Jaya pemimpinnya tidak pernah menekan karyawan dan dengan memberikan karyawan kepercayaan penuh membuat karyawan termotivasi sendiri untuk meningkatkan kinerjanya karena tidak ingin merusak kepercayaan pemimpinnya.

Di dalam konsep Islam sendiri, semua orang adalah pemimpin paling tidak pemimpin bagi dirinya sendiri. Jadi, pemimpin bukanlah sesuatu yang istimewa, karena jabatan ini selalu ada seumur hidup manusia. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam QS. Al-Baqarah (2):30, yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَتْ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: *Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada malaikat: “Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah dimuka bumi”. Mereka berkata “Mengapa engkau hendak menjadikan seorang khalifah dimuka bumi itu orang yang akan senantiasa merusak dan menumpakan darah disana, sedangkan kami bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”*

Hal ini diperkuat dengan sabda Nabi Saw, yang berbunyi :

حَدَّثَنَا عَبْدُ اللَّهِ بْنُ مَسْلَمَةَ عَنْ مَالِكٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ دِينَارٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ أَلَا كُنتُمْ رَاعٍ وَكُنتُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ عَلَيْهِمْ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَالِدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ فَكُنتُمْ رَاعٍ وَكُنتُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya: *Ibn umar r.a berkata : saya telah mendengar rasulullah saw bersabda : setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang kepala negara akan diminta pertanggungjawaban perihal rakyat yang dipimpinnya. Seorang suami akan ditanya perihal keluarga yang dipimpinnya. Seorang isteri yang memelihara rumah tangga suaminya akan ditanya perihal tanggungjawab dan*

*tugasnya. Bahkan seorang pembantu/pekerja rumah tangga yang bertugas memelihara barang milik majikannya juga akan ditanya dari hal yang dipimpinnya. Dan kamu sekalian pemimpin dan akan ditanya (diminta pertanggung jawaban) dari hal yang dipimpinnya. (HR. Bukhari dan Muslim)*

Dari ayat dan hadist di atas dijelaskan bahwa setiap orang ialah pemimpin, namun ada orang yang mampu memimpin orang banyak, dan ada yang hanya mampu memimpin dirinya sendiri. Lebih lanjut, hadis di atas menjelaskan tentang etika kepemimpinan dalam Islam. Dijelaskan bahwa etika paling penting dalam kepemimpinan ialah tanggung jawab. Semua orang di muka bumi ini disebut sebagai pemimpin. Karenanya, sebagai pemimpin, mereka semua memikul tanggung jawab, sekurang-kurangnya terhadap dirinya sendiri. Bagi seorang pemimpin, tanggung jawab bukan hanya melaksanakan tugas, melainkan lebih dari itu, yang dimaksud tanggung jawab di sini adalah upaya seorang pemimpin untuk mewujudkan kesejahteraan bagi orang yang dipimpin.

Jika dikaitkan dengan ayat dan hadis diatas, maka dapat diketahui bahwa peran dari seorang pemimpin dan bawahan hakikatnya sama saja bahwa dia adalah seorang pemimpin, tetapi ada orang yang mampu memimpin orang banyak, dan ada pula yang hanya mampu memimpin dirinya sendiri. Sebagai pemimpin PT Bumi Jaya, maka dia adalah seorang pemimpin yang mampu memimpin orang banyak dan bertanggungjawab mewujudkan kesejahteraan bagi orang yang dipimpin. Dan sebagai bawahan, dia juga seorang pemimpin akan tetapi ia merupakan pemimpin bagi dirinya sendiri, dan bagaimana ia dalam

mempertanggungjawabkan pekerjaan dan melaksanakan pekerjaannya dengan baik merupakan tanggungjawabnya sebagai pemimpin bagi dirinya sendiri.

Adapula disebutkan diatas bahwa etika paling penting dalam kepemimpinan ialah tanggung jawab untuk mewujudkan kesejahteraan bagi orang yang dipimpin. Dapat dikatakan bahwa pemimpin PT Bumi Jaya sudah memiliki etika kepemimpinan tersebut, karena sudah memenuhi tanggungjawabnya sebagai pemimpin. Hal ini berkaitan dengan pembahasan selanjutnya tentang pemberian kompensasi yang berdasarkan hasil wawancara dengan 8 orang karyawan yang mewakili 8 departemen di PT Bumi Jaya, mereka menyebutkan mereka sudah puas dengan kompensasi yang diberikan dan kompensasi yang diberikan sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

Dan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT Bumi Jaya, ada peningkatan kinerja karyawan, karena semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan maka semakin meningkat pula kinerja karyawannya, hal ini dapat dilihat dari hasil produksinya, apabila hasil produksinya meningkat, maka dapat dikatakan pemimpinnya berhasil dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Selain itu dapat dilihat bahwa semakin tahun semakin baik pula kinerjanya karena pada saat memberikan tugas, maka akan diarahkan, diajari dan didampingi terlebih dahulu jadi karyawan dapat memahami dengan jelas tugasnya masing-masing.

2. Pemberian kompensasi di PT Bumi Jaya dalam meningkatkan kinerja karyawan

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan 8 karyawan yang mewakili dari 8 departemen di kantor PT Bumi Jaya, dapat diketahui bahwa pemberian kompensasi di PT Bumi Jaya itu dibedakan. Dibedakan disini maksudnya tergantung kinerja karyawan, keahlian, masa kerja, dan jabatan. Hal dikarenakan masing-masing karyawan memiliki tingkatan dan tanggungjawab pekerjaan yang berbeda-beda.

Adapun jenis kompensasi menurut Nawawi (2011:361) ada tiga, yaitu kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung, dan insentif. Dan PT Bumi Jaya sendiri menerapkan ketiga jenis kompensasi tersebut. Yang dimaksud dengan kompensasi langsung adalah penghargaan yang dapat disebut juga dengan gaji atau upah, yang diberikan secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Kompensasi langsung juga disebut juga dengan upah dasar, yang berarti upah atau gaji tetap yang diterima karyawan dalam bentuk gaji bulanan atau upah mingguan atau upah setiap jam dalam bekerja (Nawawi, 2011, hlm. 361). Kompensasi langsung yang diberikan di PT Bumi Jaya kepada karyawannya berupa gaji tetap yang diberikan setiap bulan. Untuk kompensasi langsung atau gaji tetap, PT Bumi Jaya memberikannya dengan cara disamaratakan bagi semua karyawan.

Adapun yang dimaksud dengan kompensasi tidak langsung adalah pemberian keuntungan/manfaat lainnya kepada karyawan selain gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang (Nawawi, 2011, hlm. 361). Kompensasi tidak langsung yang diberikan di PT Bumi Jaya kepada karyawannya, yaitu berupa THR, tunjangan jabatan, sarana/fasilitas, jaminan kesehatan, jaminan ketenagakerjaan, jaminan hari tua, dan adanya bonus apabila target produksinya tercapai.

Selanjutnya ada insentif, yang dimaksud dengan insentif adalah penghargaan yang diberikan untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerjanya semakin tinggi yang bersifat tidak tetap (Nawawi, 2011, hlm. 361). Adapun insentif yang diberikan oleh PT Bumi Jaya kepada karyawannya adalah pemberian penghargaan untuk 3 orang karyawan yang diadakan setiap tahun yang akan mendapatkan piagam dan uang bagi karyawan yang mendapatkan penghargaan. Selain itu, kompensasi juga dapat berupa sanksi ketika karyawan melakukan kesalahan. Jenis kesalahan dan sanksinya telah dijelaskan di penyajian data.

Dalam Islam, Rasulullah Saw telah memberikan contoh yang harus dijalankan umat Islam setelahnya, yaitu penentuan upah bagi para pekerja sebelum mereka memulai untuk menjalankan pekerjaan mereka. Adapun hadis Rasulullah yang membahas tentang penentuan upah:

وَعَنْ أَبِي سَعِيدٍ الْخُدْرِيِّ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ أَنَّ النَّبِيَّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: (مِنْ  
اسْتَأْجَرَ أَجِيرًا، فَتَلَيْسَ لَهُ أَجْرَتُهُ) رَوَاهُ عَبْدُ الرَّزَّاقِ وَفِيهِ انْقِطَاعٌ، وَوَصَلُّهُ الْبَيْهَقِيُّ  
مَنْ طَرِيقَ أَبِي حَنِيفَةَ

Artinya : *“Barang siapa mempekerjakan seorang pekerja, maka hendaknya ia menentukan upahnya”.*

Dengan hadis diatas, Rasulullah memberikan pelajaran bahwa dengan memberikan informasi gaji yang akan diterima, diharapkan akan memberikan dorongan semangat bagi pekerja untuk memulai pekerjaan, dan memberikan rasa ketenangan. Tidak ada alasan tidak membayar upah apabila pekerjaan yang ditugaskan kepada pekerja telah selesai dikerjakannya. Bahkan dalam salah satu hadis qudsi, orang yang tidak mau membayar upah dinyatakan sebagai musuh Allah SWT, sebagaimana dalam sebuah hadits qudsi riwayat Abu Hurairah, Allah berfirman:

وَعَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ اللَّهُ  
تَعَالَى ثَلَاثَةٌ أَنَا خَصْمُهُمْ يَوْمَ الْقِيَامَةِ: رَجُلٌ أُعْطِيَ بِي ثُمَّ غَدَرَ، وَرَجُلٌ بَاعَ حُرًّا  
فَأَكَلَ ثَمَنَهُ، وَرَجُلٌ اسْتَأْجَرَ أَجِيرًا فَاسْتَوْفَى مِنْهُ وَلَمْ يُعْطِ أَجْرَهُ

(رَوَاهُ مُسْلِمٌ)

Artinya : Dari Abu Hurairah Radliyallaahu 'anhu bahwa Rasulullah Shallallaahu 'alaihi wa Sallam bersabda: "Allah 'Azza wa Jalla berfirman: *“Tiga orang, saya yang akan menjadi musuhnya pada hari kiamat: Orang yang berjanji dengan menyebut nama-Ku lalu dia melanggar janji, Orang yang menjual orang yang merdeka lalu dia menikmati hasil penjualannya tersebut, dan Orang yang mempekerjakan orang lain, namun setelah orang tersebut bekerja dengan baik upahnya tidak dibayarkan”* (HR. Muslim)

Jika dikaitkan dengan hadis diatas tentang penentuan upah, maka dapat diketahui bahwa, PT Bumi Jaya telah memenuhi hal tersebut, karena sebelum dikontrak untuk bekerja di sana, maka akan ada kontrak kerja, yang didalamnya salah satunya membahas tentang penentuan kompensasi yang akan diterima. Adapun hadis selanjutnya membahas tentang orang yang tidak mau membayar upah dinyatakan sebagai musuh Allah SWT, di PT Bumi sendiri telah memberikan kompensasi yang sesuai dengan peraturan perusahaan dan peraturan Disnaker untuk karyawannya. Dan dengan kompensasi yang diberikan oleh PT Bumi Jaya kepada karyawannya, terdapat peningkatan kinerja. Hal ini dikarenakan, jika kinerjanya meningkat dan hasil produksinya mencapai target maka kompensasi yang diterima akan naik juga.