

---

## **Iklm Komunikasi Organisasi dalam Analisis Keberlanjutan Status Karyawan Kontrak di Sektor Ritel**

**Ni Wayan Eka Wardani<sup>1</sup>, Rieka Yulita Widaswara<sup>2</sup>, Ida Bagus Benny Surya Adi Pramana<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Institut Agama Hindu Negeri Gde Pudja Mataram, Mataram, Indonesia

Email: <sup>1</sup>ekasangkil@gmail.com, <sup>2</sup>riekawidaswara@gmail.com, <sup>3</sup>idabaguspramana229@gmail.com

### **Abstract**

*The increasing use of contract-based employment in the retail sector has raised concerns regarding job insecurity, which may affect employees' motivation and the sustainability of employment relationships. In this context, internal organizational communication plays an important role in shaping employees' understanding of performance evaluation processes and contract renewal opportunities. This study aims to analyze internal organizational communication practices and their relation to the sustainability of contract employees' employment status at CV. Niaga Multi Ritel. A qualitative descriptive approach was employed in this study. Data were collected through in-depth interviews with contract employees, direct supervisors, and management representatives, supported by observation and document analysis. Informants were selected using purposive sampling based on their involvement in communication and performance evaluation processes. The findings indicate that organizational communication within the company is predominantly informal, unstructured, and not conducted on a continuous basis, particularly in relation to performance feedback and the clarity of evaluation indicators. This condition contributes to the emergence of perceived job insecurity among contract employees. Conversely, more open and transparent communication helps enhance employees' understanding of work expectations and employment continuity opportunities. This study highlights that organizational communication plays a strategic role in supporting the sustainability of contract employees' employment status and should therefore be managed more systematically.*

**Keywords:** *Contract Employees, Employment Status Sustainability, Internal Communication, Organizational Communication*

### **Abstrak**

Peningkatan penggunaan tenaga kerja kontrak di sektor ritel menimbulkan persoalan ketidakpastian status kerja yang berpotensi memengaruhi motivasi dan keberlanjutan hubungan kerja karyawan. Dalam konteks tersebut, komunikasi organisasi internal menjadi faktor penting dalam membentuk pemahaman karyawan terhadap evaluasi kinerja dan peluang perpanjangan kontrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis praktik komunikasi organisasi internal serta kaitannya dengan keberlanjutan status kerja karyawan kontrak di CV. Niaga Multi Ritel. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan karyawan kontrak, atasan langsung, dan pihak manajemen, serta didukung oleh observasi dan studi dokumentasi. Informan dipilih secara purposive berdasarkan

keterlibatan dalam proses komunikasi dan evaluasi kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi di perusahaan tersebut masih didominasi oleh pola komunikasi informal, tidak terstruktur, dan belum berkelanjutan, khususnya dalam penyampaian umpan balik kinerja dan kejelasan indikator evaluasi. Kondisi ini berkontribusi pada munculnya persepsi ketidakpastian status kerja di kalangan karyawan kontrak. Sebaliknya, komunikasi yang lebih terbuka dan transparan membantu meningkatkan pemahaman karyawan terhadap ekspektasi kerja serta peluang keberlanjutan hubungan kerja. Penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi organisasi berperan strategis dalam mendukung keberlanjutan status kerja karyawan kontrak dan perlu dikelola secara lebih sistematis.

**Kata Kunci:** Komunikasi Internal, Komunikasi Organisasi, Keberlanjutan Status Kerja, Karyawan Kontrak

## PENDAHULUAN

Perkembangan dunia ketenagakerjaan di Indonesia menunjukkan meningkatnya penggunaan tenaga kerja non-permanen melalui skema Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), khususnya pada sektor ritel. Pola kerja ini diterapkan sebagai strategi organisasi untuk menjaga fleksibilitas tenaga kerja dan efisiensi operasional di tengah dinamika pasar dan persaingan usaha yang semakin ketat. Data nasional menunjukkan bahwa tenaga kerja kontrak menjadi bagian penting dalam struktur ketenagakerjaan Indonesia, terutama pada sektor jasa dan ritel (Collins, 2024). Meskipun memberikan keuntungan dari sisi organisasi, sistem kerja kontrak juga membawa konsekuensi berupa ketidakpastian status kerja yang dapat memengaruhi stabilitas psikologis, motivasi, serta keberlanjutan hubungan kerja karyawan.

Hubungan kerja non-permanen kerap dikaitkan dengan kondisi job insecurity, yaitu persepsi ketidakpastian terhadap kelangsungan pekerjaan dan masa depan karier. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa ketidakpastian status kerja berpotensi meningkatkan stres kerja, menurunkan kepuasan dan komitmen organisasi, serta mendorong munculnya turnover intention, terutama ketika karyawan tidak memperoleh kepastian terkait perpanjangan kontrak dan jalur karier jangka panjang (Balivada & Hyderabad, 2025). Kondisi ini menjadi semakin relevan dalam industri ritel yang dikenal memiliki tingkat turnover relatif tinggi akibat jam kerja yang fluktuatif, tekanan target kerja, serta persaingan tenaga kerja yang intens. Apabila tidak dikelola secara strategis, tingginya turnover karyawan kontrak dapat berdampak pada meningkatnya biaya operasional, menurunnya produktivitas, serta hilangnya pengetahuan dan pengalaman kerja dalam organisasi.

Dalam konteks tersebut, komunikasi organisasi internal dipandang sebagai faktor strategis yang berperan penting dalam mengelola hubungan kerja karyawan kontrak. Secara teoretis, komunikasi organisasi berfungsi sebagai mekanisme utama dalam menyampaikan kebijakan, membangun pemahaman bersama, serta mengurangi ketidakpastian melalui penyampaian informasi yang jelas dan transparan. Komunikasi internal yang efektif memungkinkan karyawan memahami ekspektasi kerja, kriteria evaluasi kinerja, serta peluang keberlanjutan hubungan kerja, sehingga dapat meningkatkan rasa aman dan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Sebaliknya, komunikasi internal yang lemah, tidak terstruktur, dan bersifat satu arah berpotensi memperkuat persepsi ketidakpastian kerja serta meningkatkan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi (Jaafari et al., 2023).

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan (Putri et al., 2024) telah mengkaji peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja, komitmen, dan kinerja karyawan, serta menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang efektif berpengaruh

positif terhadap kepuasan kerja karyawan, sementara (Jaafari et al., 2023) menegaskan bahwa iklim komunikasi organisasi berperan dalam meningkatkan kinerja dan retensi karyawan. Terkait dengan Penelitian (Jaslin et al., 2025) yang berfokus terhadap komunikasi internal, komitmen organisasi dan kesejahteraan kerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini yaitu mengkaji kinerja kerja pada karyawan untuk menjadi karyawan tetap agar terhindar dari job insecurity.

Penelitian terdahulu hanya lebih berfokus pada karyawan secara umum dan belum secara spesifik mengkaji bagaimana praktik komunikasi organisasi memengaruhi keberlanjutan status kerja karyawan kontrak, khususnya dalam konteks proses evaluasi dan perpanjangan kontrak di sektor ritel. Perbedaan pada penelitian ini lebih berfokus pada praktik komunikasi dan kinerja kerja karyawan, memberikan informasi yang lebih spesifik agar dapat menjadi karyawan tetap.

Fenomena empiris di berbagai perusahaan ritel menunjukkan bahwa praktik komunikasi internal sering kali belum terstruktur secara optimal, terutama dalam penyampaian umpan balik kinerja, kejelasan indikator evaluasi, serta sosialisasi kebijakan terkait perpanjangan kontrak dan peluang pengembangan karier. Komunikasi yang tidak konsisten berpotensi menimbulkan miskomunikasi, kebingungan karyawan mengenai hak dan kewajiban kerja, serta memperkuat persepsi ketidakpastian status kerja (Aladawiyah & Asmadi, 2025). Kondisi ini diperkuat oleh temuan bahwa job insecurity memiliki hubungan erat dengan turnover intention, terutama ketika karyawan merasa kurang mendapatkan dukungan komunikasi dari organisasi tempat mereka bekerja (Balivada & Hyderabad, 2025).

Pada CV. Niaga Multi Ritel, sebagai perusahaan ritel skala menengah, terdapat indikasi permasalahan komunikasi internal yang berkaitan dengan keberlanjutan status kerja karyawan kontrak. Permasalahan tersebut meliputi kurangnya kejelasan mengenai proses evaluasi kinerja, dominasi komunikasi satu arah dari atasan, serta terbatasnya sosialisasi terkait peluang perpanjangan kontrak dan jalur pengembangan karier. Kondisi ini berpotensi memperkuat persepsi ketidakpastian kerja di kalangan karyawan kontrak dan meningkatkan risiko turnover sebelum masa kontrak berakhir. Namun, kajian empiris yang secara khusus membahas hubungan komunikasi organisasi dalam analisis keberlanjutan status karyawan kontrak pada perusahaan ritel skala menengah masih relatif terbatas.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana praktik komunikasi organisasi internal berlangsung di CV. Niaga Multi Ritel serta bagaimana komunikasi tersebut berhubungan dengan keberlanjutan status kerja karyawan kontrak.

Penelitian ini secara khusus mengkaji pola komunikasi organisasi dalam proses evaluasi kinerja, penyampaian informasi terkait perpanjangan kontrak, serta peluang pengembangan karier karyawan kontrak. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian komunikasi organisasi dalam konteks hubungan kerja non-permanen dan keberlanjutan pekerjaan. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen CV. Niaga Multi Ritel dalam merancang komunikasi internal yang lebih terstruktur, transparan, dan berkelanjutan guna meningkatkan kepastian kerja, menekan tingkat turnover, serta memperkuat loyalitas karyawan kontrak.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Literatur Relevan**

Penelitian Faisal, (2025) menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang transparan dan dua arah berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja melalui penguatan kepercayaan dan keterlibatan karyawan, yang sejalan dengan fokus penelitian ini pada

peran komunikasi dalam relasi manajemen–karyawan, meskipun penelitian ini secara khusus menitikberatkan pada keberlanjutan status kerja karyawan kontrak. Suprapti et al., (2021) menemukan bahwa iklim komunikasi organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi bekerja secara tidak langsung melalui budaya organisasi, sehingga memperkuat pandangan bahwa komunikasi berfungsi sebagai mekanisme struktural dalam membentuk persepsi dan keberlangsungan hubungan kerja. Selanjutnya, Ramadhani et al., (2025) membuktikan bahwa komunikasi, kesejahteraan, dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang relevan dalam menjelaskan peran komunikasi dalam membangun komitmen dan loyalitas kerja, meskipun fokus penelitian ini diarahkan pada keberlanjutan status kerja karyawan kontrak. Sementara itu, Collins, (2024). mengungkapkan bahwa praktik kerja kontrak dilegitimasi melalui kebebasan berkontrak yang melemahkan keamanan kerja dan menciptakan ketidakadilan struktural, sehingga melengkapi penelitian ini dengan perspektif makro, sementara penelitian ini berkontribusi pada level mikro dengan menekankan komunikasi organisasi sebagai faktor internal yang memengaruhi persepsi keamanan dan keberlanjutan status kerja karyawan kontrak.

Komunikasi organisasi internal merupakan proses yang menjalankan fungsi informasi, regulasi, persuasi, dan integrasi, sehingga memungkinkan anggota organisasi memahami tugas, menyesuaikan diri dengan aturan, termotivasi untuk bekerja, serta membangun keterpaduan dalam lingkungan kerja (Sitinjak et al., 2025). Dalam konteks ini, komunikasi organisasi internal dipahami sebagai sistem interaksi yang berlangsung di antara unit-unit komunikasi dalam struktur organisasi yang bersifat hierarkis, di mana hubungan antara pimpinan dan karyawan serta antarpegawai memegang peranan penting dalam mendukung keberlangsungan fungsi organisasi (Aranda, 2025). Tujuan utama dari komunikasi internal adalah memastikan bahwa setiap anggota organisasi memiliki pemahaman yang jelas mengenai visi, misi, dan tujuan organisasi, serta mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Ananda & dodi 2024).

### **Komunikasi Evaluatif**

Komunikasi evaluatif merupakan bagian dari proses komunikasi dalam organisasi yang berfokus pada penilaian terhadap pelaksanaan dan efektivitas penyampaian pesan. (Gill et al., 2025) menegaskan bahwa evaluasi komunikasi tidak hanya menilai hasil akhir, melainkan merupakan proses sistematis pengumpulan informasi yang kemudian dibandingkan dengan kriteria atau standar tertentu sebagai dasar penilaian. Dengan demikian, komunikasi evaluatif berfungsi untuk memperoleh gambaran yang objektif mengenai kesesuaian antara tujuan komunikasi dan realisasi pelaksanaannya. Sejalan dengan hal tersebut, (Pebrian et al., 2024) menjelaskan bahwa evaluasi dalam komunikasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari keseluruhan proses komunikasi, karena melalui evaluasi dapat diketahui tingkat keberhasilan penyampaian pesan serta penerimaannya oleh khalayak. Oleh karena itu, komunikasi evaluatif menjadi sarana penting dalam memberikan umpan balik yang konstruktif guna mendukung perbaikan dan peningkatan kualitas komunikasi dalam organisasi.

### **Keberlanjutan Status Kerja Karyawan Kontrak**

Keberlanjutan status kerja karyawan kontrak merujuk pada persepsi individu mengenai kesinambungan dan stabilitas hubungan kerja di masa depan. Dalam konteks hubungan kerja tidak permanen, persepsi terhadap keberlanjutan pekerjaan menjadi aspek yang krusial dalam membentuk sikap dan perilaku kerja karyawan. (Pires, 2025) menyatakan bahwa job insecurity merupakan bentuk persepsi ancaman terhadap keberlanjutan

pekerjaan yang umum dialami oleh karyawan dengan status kontrak. Ketika karyawan memandang keberlanjutan kerja sebagai rendah, kondisi tersebut dapat berfungsi sebagai stresor psikologis yang berdampak pada menurunnya orientasi kerja jangka panjang serta keterlibatan kerja dalam organisasi.

### **Teori Iklim Komunikasi Organisasi (Organizational Communication Climate Theory)**

Kvalnes (2023), menjelaskan bahwa iklim komunikasi organisasi merujuk pada kualitas pola interaksi yang terbentuk dalam organisasi, termasuk tingkat keterbukaan, kepercayaan, rasa aman psikologis (psychological safety), serta kesempatan karyawan untuk menyampaikan pendapat dan umpan balik tanpa rasa takut akan konsekuensi negatif. Iklim komunikasi yang positif memungkinkan terjadinya komunikasi dua arah yang efektif antara manajemen dan karyawan, sehingga membantu mengurangi ketidakpastian, memperjelas ekspektasi kerja, dan membangun pemahaman bersama terhadap kebijakan organisasi. Dalam konteks hubungan kerja non-permanen, komunikasi organisasi berperan strategis dalam menyampaikan informasi terkait evaluasi kinerja, perpanjangan kontrak, serta peluang pengembangan karier, yang pada akhirnya memengaruhi persepsi keadilan, rasa dihargai, dan keamanan kerja karyawan kontrak. Oleh karena itu, teori ini relevan untuk menjelaskan bagaimana praktik komunikasi organisasi di CV. Niaga Multi Ritel berperan dalam mendukung keberlanjutan status kerja karyawan kontrak.

### **METODE**

Penelitian ini dirancang menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam praktik komunikasi organisasi internal serta kaitannya dengan keberlanjutan status kerja karyawan kontrak. Rancangan penelitian ini menekankan pada penggalian pengalaman, persepsi, dan makna komunikasi yang dirasakan oleh karyawan kontrak dan pihak manajemen dalam proses evaluasi kinerja dan perpanjangan kontrak kerja.

Lokasi penelitian dilaksanakan di CV. Niaga Multi Ritel, sebuah perusahaan ritel skala menengah yang menerapkan sistem kerja kontrak bagi sebagian besar karyawannya. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan adanya fenomena komunikasi internal yang berkaitan dengan proses evaluasi kinerja dan keberlanjutan status kerja karyawan kontrak, sehingga relevan dengan fokus dan tujuan penelitian.

<b>KARYAWAN</b>	<b>JABATAN</b>	<b>MASA KERJA</b>	<b>STATUS KERJA</b>
GANDI	PEGAWAI	2 Tahun	KONTRAK
PUTU	PEGAWAI	2 Tahun	KONTRAK
BAYU	PEGAWAI	3 Tahun	KONTRAK
BAPAK BAGONG	KEPALA GUDANG	20 Tahun	TETAP
BAPAK SIN	KEPALA GUDANG	22 Tahun	TETAP
IBU EVIE	HRD	15 Tahun	TETAP

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari 6 informan melalui wawancara mendalam dengan 3 karyawan kontrak yaitu Gandhi (2 Tahun), Putu (2 Tahun), dan Bayu (3 Tahun), 2 atasan langsung yaitu Pak Bagong, Kepala Gudang lantai 3 (20 Tahun), Pak Sin, Kepala Gudang lantai 1 (22 Tahun) menjadi tumpuan untuk mencatat, menilai, serta memberi informasi terkait kinerja karyawan kontrak dibawah naungan mereka, dan 1 pihak manajemen yaitu Evie Yanti, Hrd (15 Tahun) yang terlibat dalam pengelolaan sumber

daya manusia. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan, seperti surat kontrak kerja, standar operasional prosedur (SOP), serta regulasi ketenagakerjaan dan literatur ilmiah yang relevan dengan topik penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi non-partisipan, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti memiliki pedoman pertanyaan yang jelas, namun tetap memberikan ruang bagi informan untuk menyampaikan pengalaman dan pandangan mereka secara bebas terhadap kontrak kerja. Observasi non-partisipan digunakan untuk mengamati praktik komunikasi internal dalam aktivitas kerja sehari-hari, sedangkan studi dokumentasi dilakukan untuk memperkuat dan melengkapi data hasil wawancara dan observasi.

Teknik analisis data dilakukan secara kualitatif dengan menggunakan model analisis interaktif yang meliputi tahap reduksi data, peneliti menyeleksi dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian seperti data pegawai kontrak dan surat sop perusahaan. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif dan matriks tematik untuk memudahkan identifikasi pola komunikasi organisasi dengan menjabarkan menggunakan tabel. Tahap akhir dilakukan dengan penarikan kesimpulan secara induktif guna menjelaskan keterkaitan antara praktik komunikasi organisasi dan keberlanjutan status kerja karyawan kontrak.

Keabsahan data dalam penelitian ini dijaga melalui teknik triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari karyawan kontrak, atasan, dan pihak manajemen, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Langkah ini dilakukan untuk memastikan konsistensi data serta meningkatkan kredibilitas dan keandalan temuan penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

#### **Komunikasi Organisasi di CV. Niaga Multi Ritel**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi di CV. Niaga Multi Ritel berlangsung secara dominan dalam bentuk komunikasi internal antara atasan langsung dan karyawan kontrak. Komunikasi ini mencakup penyampaian arahan kerja, pembagian tugas, evaluasi kinerja, serta informasi terkait kelangsungan kontrak kerja. Pola komunikasi yang terjadi sebagian besar bersifat vertikal dari atasan kepada bawahan, sementara komunikasi horizontal antar karyawan lebih terbatas pada koordinasi operasional sehari-hari.

Temuan lapangan menunjukkan bahwa komunikasi organisasi di CV. Niaga Multi Ritel belum dikelola secara formal dan terstruktur. Penyampaian informasi terkait kebijakan kerja, evaluasi kinerja, maupun perpanjangan kontrak umumnya dilakukan secara lisan dan situasional, tanpa adanya jadwal atau mekanisme komunikasi yang baku. Karyawan kontrak menyatakan bahwa mereka jarang menerima penjelasan tertulis atau forum resmi yang secara khusus membahas kinerja dan perkembangan kerja mereka selama masa kontrak berlangsung.

Praktik komunikasi evaluatif di perusahaan ini umumnya dilakukan oleh atasan langsung dan bersifat informal. Umpan balik kinerja tidak diberikan secara berkala, melainkan lebih sering disampaikan menjelang berakhirnya masa kontrak kerja. Dalam kondisi tersebut, karyawan kontrak baru mengetahui penilaian terhadap kinerjanya ketika keputusan perpanjangan kontrak hampir ditetapkan. Akibatnya, karyawan memiliki keterbatasan waktu untuk melakukan perbaikan kinerja berdasarkan umpan balik yang diterima.

Selain itu, indikator penilaian kinerja yang digunakan dalam proses evaluasi belum dikomunikasikan secara terbuka dan jelas kepada karyawan kontrak. Penilaian kinerja umumnya didasarkan pada aspek kedisiplinan, tanggung jawab, sikap kerja, komunikasi dengan tim, dan loyalitas, namun kriteria tersebut tidak disosialisasikan secara sistematis. Kondisi ini menyebabkan sebagian karyawan merasa kurang memahami standar yang digunakan perusahaan dalam menilai kinerja mereka.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik komunikasi organisasi di CV. Niaga Multi Ritel masih didominasi oleh komunikasi informal, tidak terjadwal, dan belum terdokumentasi secara sistematis. Komunikasi lebih berfokus pada penyampaian tugas dan keputusan akhir dibandingkan sebagai proses pembinaan berkelanjutan. Kondisi ini membentuk pola komunikasi yang kurang konsisten dan berpotensi menimbulkan perbedaan persepsi di kalangan karyawan kontrak terkait evaluasi kinerja, peluang pengembangan, dan keberlanjutan status kerja mereka.

### **Peran Komunikasi Organisasi dalam Mendukung Keberlanjutan Status Kerja Karyawan Kontrak**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berperan penting dalam menentukan keberlanjutan status kerja karyawan kontrak di CV. Niaga Multi Ritel. Peran tersebut terutama terlihat dalam proses penyampaian evaluasi kinerja yang menjadi dasar pengambilan keputusan terkait perpanjangan kontrak kerja. Komunikasi antara atasan langsung dan karyawan kontrak menjadi saluran utama dalam menyampaikan penilaian terhadap hasil kerja selama masa kontrak berlangsung.

Temuan lapangan memperlihatkan bahwa keberlanjutan status kerja karyawan kontrak sangat berkaitan erat dengan kejelasan komunikasi evaluatif yang diterima dari atasan. Karyawan kontrak yang memperoleh penjelasan secara langsung mengenai hasil penilaian kinerja cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik terkait peluang perpanjangan kontrak kerja. Sebaliknya, karyawan yang minim memperoleh informasi mengenai hasil evaluasi menunjukkan tingkat ketidakpastian yang lebih tinggi menjelang berakhirnya masa kontrak.

Terdapat dokumen perjanjian kerja karyawan waktu tertentu menunjukkan bahwa sistem kontrak kerja di CV. Niaga Multi Ritel menetapkan masa kerja kontrak dalam jangka waktu tertentu dengan kemungkinan perpanjangan berdasarkan hasil evaluasi kinerja. Dokumen tersebut memuat ketentuan bahwa keputusan perpanjangan kontrak didasarkan pada penilaian terhadap kedisiplinan, tanggung jawab, sikap kerja, serta kepatuhan terhadap aturan perusahaan. Ketentuan ini memperlihatkan bahwa komunikasi evaluatif menjadi elemen penting dalam menjembatani hasil penilaian kinerja dengan keputusan keberlanjutan status kerja karyawan kontrak.

Tabel 1. Sistem Kontrak Kerja dan Keberlanjutan Status Kerja Karyawan di CV. Niaga Multi Ritel

<b>Tahap Masa Kerja</b>	<b>Status Karyawan</b>	<b>Pola Evaluasi Kinerja</b>	<b>Keputusan Status Kerja</b>	<b>Keterangan</b>
Tahun ke-1	Karyawan Kontrak (PKWT)	Evaluasi informal oleh atasan	Perpanjangan kontrak	Evaluasi dilakukan menjelang akhir kontrak
Tahun ke-2	Karyawan Kontrak (PKWT)	Evaluasi kinerja keseluruhan	Kontrak berakhir /dipertimbangkan lanjut	Maksimal kontrak umum 2 tahun

> 2 Tahun	Karyawan Kontrak	Penilaian kinerja baik	Perpanjangan 1 tahun tambahan	Berdasarkan kebutuhan dan kebijakan manajemen
Promosi Jabatan	Admin/Asisten Kepala Toko	Penilaian kepercayaan & tanggung jawab	Keluar dari sistem kontrak	Berpeluang menjadi pegawai tetap
Kinerja Standar	Karyawan Kontrak	Tidak memenuhi ekspektasi	Kontrak tidak diperpanjang	Tanpa proses pembinaan lanjutan

Persepsi karyawan kontrak terhadap keadilan proses perpanjangan kontrak juga dibentuk oleh cara komunikasi organisasi dijalankan. Penyampaian keputusan yang disertai penjelasan mengenai alasan perpanjangan atau penghentian kontrak dipersepsikan lebih adil dan dapat diterima oleh karyawan. Penyampaian keputusan tanpa penjelasan yang memadai menimbulkan anggapan bahwa proses perpanjangan kontrak dilakukan secara sepihak.

Tabel 2. Perbedaan Gaya Komunikasi Atasan dan Implikasinya terhadap Persepsi Karyawan Kontrak

Gaya Komunikasi Atasan	Karakteristik	Pengalaman Karyawan	Persepsi Keadilan	Dampak Psikologis
Terbuka & komunikatif	Arahan jelas, dialog dua arah	Merasa dihargai	Adil & transparan	Tenang, percaya diri
Moderat	Arahan ada, evaluasi terbatas	Cukup memahami	Netral	Ragu-ragu
Tertutup & instruktif	Minim dialog & evaluasi	Bingung & tertekan	Tidak adil	Cemas & merasa tidak aman

Peran komunikasi organisasi tampak dalam pembentukan arah dan ekspektasi kerja karyawan kontrak. Pemahaman yang jelas mengenai target kerja, sikap kerja, dan tanggung jawab yang diharapkan perusahaan mendorong karyawan kontrak menyesuaikan perilaku kerja mereka selama masa kontrak. Keterbatasan informasi mengenai standar kinerja menyebabkan sebagian karyawan mengalami kesulitan dalam mengarahkan upaya kerja secara optimal.

Tabel 3. Kriteria Penilaian Kinerja Karyawan Kontrak sebagai Dasar Keputusan Status Kerja

Aspek Penilaian	Indikator	Cara Penilaian	Implikasi terhadap Kontrak
Kedisiplinan	Kehadiran & ketepatan waktu	Absensi	Syarat utama perpanjangan
Tanggung jawab	Penyelesaian tugas	Observasi atasan	Penentu kelayakan lanjut
Sikap kerja	Kepatuhan & etika kerja	Penilaian subjektif	Pengaruh keputusan manajemen
Komunikasi kerja	Interaksi dengan tim	Pengamatan langsung	Pertimbangan promosi
Loyalitas	Kepatuhan aturan	Riwayat SP	Faktor keberlanjutan kontrak

Komunikasi organisasi juga berperan dalam menyampaikan informasi mengenai peluang promosi jabatan dan perubahan status kerja. Karyawan kontrak yang memperoleh informasi terkait kemungkinan promosi menunjukkan motivasi kerja yang lebih tinggi serta harapan yang lebih jelas terhadap keberlanjutan status kerja mereka. Penyampaian informasi mengenai peluang promosi belum dilakukan secara merata sehingga tidak semua karyawan kontrak memahami adanya jalur keberlanjutan status kerja melalui peningkatan jabatan.

Pemanfaatan komunikasi organisasi sebagai sarana pembinaan karyawan kontrak belum berjalan secara optimal. Umpan balik kinerja yang tidak berkelanjutan menyebabkan komunikasi lebih berfungsi sebagai penyampaian keputusan akhir daripada sebagai proses pendampingan dan pengembangan kinerja. Kondisi ini membuat keberlanjutan status kerja karyawan kontrak lebih ditentukan oleh penilaian akhir dibandingkan proses pembinaan selama masa kontrak berlangsung.

Tabel 4. Pola Komunikasi Evaluatif dan Dampaknya terhadap Keberlanjutan Status Kerja Karyawan Kontrak

<b>Aspek Temuan</b>	<b>Praktik yang Terjadi di Lapangan</b>	<b>Persepsi Karyawan Kontrak</b>	<b>Dampak terhadap Status Kerja</b>
Waktu umpan balik kinerja	Diberikan menjelang akhir masa kontrak	Merasa tidak siap & cemas	Sulit memperbaiki kinerja
Pola evaluasi	Tidak terjadwal dan tidak tertulis	Evaluasi dianggap mendadak	Persepsi keputusan sepihak
Kontinuitas komunikasi	Tidak berkelanjutan	Kurang memahami ekspektasi	Ketidakpastian kontrak
Transparansi penilaian	Indikator tidak disosialisasikan	Merasa kurang adil	Menurunkan kepercayaan
Fungsi komunikasi	Fokus pada keputusan akhir	Minim pembinaan	Tidak mendukung pengembangan

Secara teoretis, temuan ini menunjukkan bahwa iklim atau praktik komunikasi organisasi berperan dalam membentuk persepsi job insecurity dan rasa ketidakpastian kerja. Komunikasi organisasi yang tidak terbuka dan tidak berkelanjutan memperkuat pengalaman prekariat kerja, karena karyawan kontrak memaknai keberlanjutan kerja sebagai sesuatu yang tidak dapat diprediksi dan tidak dapat dinegosiasikan. Dengan demikian, komunikasi organisasi dapat dipahami sebagai bagian dari struktur sosial yang berkontribusi dalam mempertahankan kondisi kerja tidak aman, sekaligus sebagai arena penting untuk memahami dinamika prekariat kerja dalam sistem kerja non-permanen, khususnya di sektor ritel.

### **Pembahasan**

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi organisasi merupakan mekanisme strategis yang menjembatani kebijakan manajemen dengan pengalaman kerja karyawan kontrak, khususnya dalam konteks evaluasi kinerja dan keberlanjutan status kerja. Dalam kerangka komunikasi organisasi, komunikasi internal tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai sistem interaksi yang mengatur pemahaman, perilaku, dan relasi kerja antaranggota organisasi (Kartini et al., 2024). Dalam sistem kerja berbasis Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), komunikasi internal berperan penting dalam membentuk pemahaman karyawan terhadap ekspektasi kerja, kriteria penilaian, serta peluang keberlanjutan hubungan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik komunikasi di CV. Niaga Multi

Ritel masih didominasi oleh pola komunikasi informal, tidak terstruktur, dan belum berkelanjutan, sehingga berkontribusi pada munculnya persepsi ketidakpastian status kerja (job insecurity) di kalangan karyawan kontrak. Persepsi ketidakpastian ini sejalan dengan pandangan Pires (2025) yang menegaskan bahwa job insecurity pada karyawan kontrak berfungsi sebagai stresor psikologis ketika individu tidak memperoleh kejelasan mengenai kesinambungan hubungan kerja di masa depan.

Dalam perspektif teori iklim komunikasi organisasi, kondisi tersebut mencerminkan iklim komunikasi yang belum sepenuhnya mendukung keterbukaan, kejelasan, dan rasa aman psikologis. Iklim komunikasi yang positif ditandai oleh adanya kepercayaan, komunikasi dua arah, serta kesempatan karyawan untuk menyampaikan pandangan dan umpan balik tanpa rasa takut terhadap konsekuensi negatif (Qyvind Kvalnes, 2024). Sebaliknya, iklim komunikasi yang tidak konsisten dan cenderung satu arah membatasi kemampuan karyawan kontrak dalam memahami proses evaluasi kinerja dan implikasinya terhadap keberlanjutan status kerja mereka. Temuan ini sejalan dengan (Kimani, 2023.) yang menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang transparan berkontribusi pada meningkatnya kepercayaan dan kepuasan kerja karyawan.

Praktik komunikasi evaluatif di CV. Niaga Multi Ritel cenderung dilakukan secara situasional dan lebih berfokus pada penyampaian keputusan menjelang berakhirnya masa kontrak kerja. Pola komunikasi semacam ini menempatkan umpan balik kinerja sebagai legitimasi keputusan akhir, bukan sebagai bagian dari proses pembinaan berkelanjutan. Padahal, komunikasi evaluatif yang berkesinambungan memungkinkan karyawan memahami kesenjangan antara kinerja aktual dan standar yang diharapkan organisasi, sehingga memberikan ruang bagi perbaikan kinerja selama masa kontrak berlangsung. Ketidakteraturan umpan balik dan tidak disosialisasikannya indikator penilaian secara jelas menyebabkan karyawan kontrak kesulitan menyesuaikan perilaku kerja mereka dengan ekspektasi organisasi, yang pada akhirnya memperkuat persepsi ketidakpastian kerja. Peneliti menemukan, meskipun SOP secara struktural telah tersedia namun keberlanjutan kerja dan komunikasi informal menunjukkan bahwa budaya organisasi lebih berperan dalam membentuk praktik komunikasi dibandingkan aturan formal. Pada temuan ini menegaskan bahwa adanya SOP tidak dapat menjamin terciptanya iklim komunikasi yang terbuka dan aman secara psikologis. Akan tetapi tanpa internalisasi SOP ke dalam praktik komunikasi sehari-hari tidak menunjukkan komunikasi informal menjadi medium yang dapat mereproduksi prekariat kerja dalam ketidakjelasan informasi dan terbatasnya partisipasi karyawan kontrak.

Kondisi tersebut memperkuat pandangan bahwa lemahnya komunikasi internal berkontribusi pada meningkatnya job insecurity, terutama pada kelompok pekerja non-permanen. Collins (2024) menegaskan bahwa kerja kontrak secara struktural mengandung kerentanan terhadap keamanan kerja, dan kerentanan ini semakin diperkuat ketika organisasi tidak menyediakan komunikasi yang jelas mengenai masa depan kerja karyawan. Dalam penelitian ini, karyawan kontrak yang minim memperoleh informasi evaluatif menunjukkan tingkat kecemasan yang lebih tinggi menjelang berakhirnya masa kontrak, sementara karyawan yang mendapatkan komunikasi terbuka dari atasan cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai peluang keberlanjutan status kerja mereka. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian Sharma & Dhakal (2025) yang menekankan peran komunikasi internal dalam meningkatkan keterlibatan dan retensi karyawan.

Perbedaan gaya komunikasi antar atasan juga menjadi faktor penting yang memengaruhi persepsi karyawan kontrak terhadap keadilan dan keberlanjutan status kerja. Atasan yang menerapkan gaya komunikasi terbuka dan dialogis menciptakan ruang interaksi yang memungkinkan karyawan memperoleh kejelasan arahan, umpan

balik, serta dukungan psikologis. Sebaliknya, gaya komunikasi yang tertutup dan instruktif memperlebar jarak komunikasi antara atasan dan bawahan, sehingga karyawan kontrak merasa kurang dilibatkan dalam proses evaluasi kinerja. Temuan ini sejalan dengan Baso et al (2025) yang menegaskan bahwa kualitas komunikasi atasan–bawahan memengaruhi efektivitas kerja dan persepsi dukungan organisasi.

Selain dalam konteks evaluasi kinerja, komunikasi organisasi juga berperan dalam membentuk persepsi karyawan kontrak terhadap peluang pengembangan karier dan promosi jabatan. Informasi mengenai jalur promosi dan kemungkinan perubahan status kerja yang disampaikan secara informal dan selektif menyebabkan pemahaman karyawan menjadi tidak merata. Padahal, komunikasi internal yang jelas mengenai pengembangan karier berkontribusi pada peningkatan motivasi dan niat bertahan karyawan dalam organisasi (Nadales-gallego et al., 2025) Ketika peluang promosi dipersepsikan sebagai salah satu jalur keberlanjutan status kerja, keterbatasan transparansi komunikasi justru berpotensi melemahkan efektivitas strategi retensi karyawan kontrak.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi organisasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam pengelolaan keberlanjutan status kerja karyawan kontrak. Komunikasi evaluatif yang terstruktur, transparan, dan berkelanjutan memungkinkan karyawan memahami standar kinerja, menyesuaikan perilaku kerja, serta memaknai keputusan perpanjangan kontrak secara lebih adil. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa peningkatan kualitas komunikasi internal merupakan prasyarat penting dalam mengurangi job insecurity dan menekan turnover pada sektor ritel yang banyak mengandalkan tenaga kerja kontrak (Aladawiyah & Asmadi, 2025).

## **PENUTUP**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa komunikasi organisasi internal memiliki peran strategis dalam membentuk keberlanjutan status kerja karyawan kontrak di CV. Niaga Multi Ritel. Kualitas komunikasi organisasi menentukan bagaimana karyawan kontrak memaknai proses evaluasi kinerja, keadilan organisasi, serta peluang keberlanjutan hubungan kerja dalam sistem Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT). Praktik komunikasi yang bersifat informal, tidak terstruktur, dan tidak berkelanjutan terbukti memperkuat persepsi ketidakpastian status kerja (job insecurity), karena karyawan mengalami keterbatasan pemahaman terhadap standar kinerja dan mekanisme perpanjangan kontrak yang diterapkan organisasi. Sebaliknya, komunikasi evaluatif yang terbuka, transparan, dan dialogis berkontribusi dalam membentuk persepsi keadilan, meningkatkan kepastian kerja, serta mendorong motivasi karyawan kontrak untuk mempertahankan hubungan kerja dengan organisasi. Komunikasi organisasi juga berperan dalam membongkar pemahaman karyawan terhadap peluang pengembangan karier sebagai jalur alternatif keberlanjutan status kerja, meskipun keterbatasan transparansi informasi menunjukkan bahwa fungsi strategis komunikasi belum dimanfaatkan secara optimal. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi organisasi merupakan faktor determinan dalam pengelolaan keberlanjutan status kerja karyawan kontrak, baik secara teoretis maupun empiris, khususnya dalam konteks kerja non-permanen di sektor ritel.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Aladawiyah, S. L., & Asmadi, I. (2025). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komunikasi Internal Terhadap Retensi Karyawan Pada PT . Acryland Jakarta*. 4(3), 7249–7259.

- Ananda riski oktavianto, D. wirawan irawanto. (2024). *THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND*. 3(2), 390–403.
- Aranda, K. (2025). *Studi Literatur : Peran Elemen Komunikasi Internal dan Teknologi Digital dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan*. 4(2), 306–317.
- Balivada, P. K., & Hyderabad, I. M. T. (2025). *ANALYZING EMPLOYEE RETENTION IN THE RETAIL SECTOR : BEST PRACTICES AND*. 29(1), 1–12.
- Collins, H. (n.d.). *Job Security , Precarious Work , and Freedom of Contract*. 3(2), 1–10. <https://doi.org/10.31389/lseppr.98>
- Faisal, M. (2025). *Komunikasi Internal dan Keterlibatan Karyawan : Tinjauan Literatur yang Sistematis di Seluruh Sektor*. 3(4), 4455–4461.
- Gill, J., Josua, I., & Ulybinu, P. S. (2025). *Peran Strategis Komunikasi Internal dalam Meningkatkan Keterlibatan dan Kinerja Karyawan*. 3.
- Jaafari, M. I., Amin, R., Latif, M. A., Abdulaziz, H., & Ajjaj, B. (2023). *Calibrating Internal Communication Satisfaction within Organizations as an Auditing Index*.
- Jaslin, M., Musa, M. I., Kurniawan, A. W., & Ruma, Z. (2025). *Pengaruh Komunikasi Internal dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Selatan*.
- Kimani, B. (n.d.). *Internal Communication Strategies and Employee Engagement*.
- Nadales-gallego, A., Galindo-reyes, F., & Garrido-moreno, A. (2025). *Connecting Internal Communication and Employee Engagement in Organisation: A Systematic Literature Review*. December, 1–19. <https://doi.org/10.1177/21582440251399773>
- Pebrian, M. A., Nurhadi, M. F., Putri, D. E., Utami, T., Maula, H. M., Neina, Q. A., Purwo, A., & Utomo, Y. (2024). *Analisis Tindak Tutur Evaluatif Pada Teks Tanggapan Dalam Buku Bahasa Indonesia SMP Kelas IX Kurikulum 2013*. 2(2).
- Pires, M. L. (2025). *The Effects of Job Insecurity on Psychological Well-Being and Work Engagement : Testing a Moderated Mediation Model*.
- Putri, A., Tenri, D., Andriani, R., & Janah, Y. (2024). *Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai*. 4, 12–16.
- Qyvind Kvalnes, 2023. (n.d.). *Communication Climate at Work Fostering Friendly Friction in Organisations*.
- Ramadhani, D. P., Ridaryanthi, M., Umarella, F. H., & Jakarta, K. I. (2025). *Strategi Komunikasi Internal dalam Memperbaiki Work-Life Balance dan Performance Management Karyawan pada Perusahaan Teknologi Informasi ( Studi Kasus Pada PT ABC ) Program Studi Magister Ilmu Komunikasi , Fakultas Ilmu Komunikasi , Universitas Mercu sebagai solusi potensial dalam menghadapi tantangan tersebut . memperbaiki WLB secara konsisten . 5(November)*.
- Sharma, D., & Dhakal, H. (2025). *Role of Internal Communication in Fostering Employee Engagement , Retention , and Organizational Commitment : A Case of Bhutanese Industries*. 25(4), 156–177.

Sitinjak, M. I., Adriani, Z., & Tialonawarmi, F. (2025). *Peran Komunikasi Internal terhadap Efektivitas Kerja dan Kinerja Karyawan pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Jambi*. 3.

Sosial, J. I. (2025). *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*. 7(12), 1–10.

Suprati, S., Putra, U. W., Kartika, C., Putra, U. W., Winarko, R., Putra, U. W., Putra, U. W., Putra, U. W., Junus, O., Airlangga, U., Gorontalo, U., Umah, K., & Gresik, U. (2021). *EFFECTS OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION CLIMATE AND EMPLOYEE RETENTION TOWARD EMPLOYEE PERFORMANCE*. 24(1).