

**HUBUNGAN KONTRAK PSIKOLOGIS DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**Ahmad Firdaus, Anisah**

Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi

email: [daus.husin2@gmail.com](mailto:daus.husin2@gmail.com)

**ABSTRACT**

*This research aims to examine the influence of the psychological contract on organizational commitment and the influence of both on employee performance. The research method used was a quantitative descriptive method with a sample of 93 banking employees in Jambi City. The data collection technique used in this research is a questionnaire and the data analysis technique uses the SEM PLS method. The results of this research prove that there is a positive and significant influence of psychological contracts on organizational commitment and organizational commitment on employee performance, however, psychological contracts only have an indirect influence on employee performance through organizational commitment.*

**PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia adalah roda penggerak organisasi, keberhasilannya bergantung pada bagaimana organisasi mengelola dan mengembangkannya. Banyak perusahaan terhambat mencapai tujuannya karena salah dalam mengelola SDM, oleh karena itu mengelola karyawan dengan baik merupakan kunci utama meningkatkan produktivitas perusahaan (Abdullah et al., 2009; James, 2022).

Kinerja karyawan dapat diukur dan dinilai melalui proses yang sistematis. Menurut Sako (2006) pengukuran kinerja melibatkan penetapan kriteria, pengumpulan informasi terkait selama periode tertentu, dan perbandingan hasil dengan target yang ditetapkan. Dari perbandingan ini, diperoleh tingkat kinerja individu yang diukur. Penilaian kinerja selanjutnya dilakukan oleh pimpinan untuk mengevaluasi kinerja karyawan dan memastikan pencapaian tujuan perusahaan. Saat melakukan pengukuran dan penilaian kinerja, beberapa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan perlu

dipertimbangkan (Armstrong & Baron, 2002).

Penelitian Tsui (2013) menunjukkan bahwa kontrak psikologis dan komitmen organisasi merupakan faktor pendorong utama kinerja karyawan. Kontrak psikologis merujuk pada hubungan yang harmonis antar karyawan, baik secara vertikal maupun horizontal, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Manajemen perusahaan dapat membangun kontrak psikologis yang baik dengan menerapkan berbagai kebijakan yang mendukung hubungan antar karyawan. Hal ini didukung oleh **Huseman dan Datar (2006)** kontrak psikologis sebagai kontrak informal tidak tertulis, terdiri dari harapan karyawan dan atasannya mengenai hubungan kerja yang bersifat timbal-balik. Artinya, kontrak psikologis muncul ketika karyawan meyakini bahwa kewajiban perusahaan pada karyawan akan sebanding dengan kewajiban yang diberikan karyawan kepada perusahaan, sebagai contoh karyawan berkeyakinan bahwa perusahaan akan menyediakan keamanan kerja dan kesempatan untuk berpromosi, serta berkomitmen

terhadap perusahaan (Agung, 2018).

Melalui penjelasan sebelumnya, dapat dilihat bahwa tiga variabel utama yang diteliti yaitu kontrak psikologis, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk melihat sejauh mana kontrak psikologi berpengaruh terhadap komitmen organisasi serta bagaimana pengaruh dan dampaknya terhadap kinerja karyawan, sedangkan subjek dari penelitian ini yaitu karyawan perbankan di Kota Jambi.

### **LANDASAN TEORI**

#### **Kinerja Karyawan**

Andreoni (2013) menyatakan bahwa kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam mencapai tujuan perusahaan. Zairi (2012) mengatakan kinerja adalah hasil dari pekerjaan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi selama periode waktu tertentu, yang menunjukkan seberapa baik mereka memenuhi persyaratan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja, menurut Lilyana, De Yusa, dan Yatami (2021), adalah hasil kerja yang dicapai dalam jangka waktu tertentu.

Kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi (Gomes dan Yasin, 2011). Kinerja karyawan yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya sebuah instansi perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan produktivitas. Kinerja seorang karyawan dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi merupakan hal yang bersifat

individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya (Gull et al., 2021).

Kinerja karyawan secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para karyawan untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Menurut Wibowo (2017:85), ada beberapa indikator kinerja, yaitu : Tujuan, Standar, Umpan Balik, Alat atau Sarana, Kompetensi, Motivasi dan Peluang (Ningsi et al., 2016).

#### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah konsep yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Dengan memahami dan meningkatkan komitmen organisasi karyawan, organisasi dapat meningkatkan kinerja dan mencapai tujuannya. Menurut Nugraha et al (2017) Komitmen organisasi adalah suatu keadaan psikologis karyawan yang menunjukkan keterikatan dan loyalitasnya terhadap organisasi tertentu. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi cenderung untuk tetap bekerja di organisasi tersebut meskipun ada tawaran pekerjaan lain yang lebih menarik, berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi, mempertahankan reputasi organisasi dengan cara yang positif dan membantu dan mendukung rekan kerja mereka.

Menurut Latief et al (2019) komitmen organisasi sebagai keadaan psikologis yang menunjukkan keterikatan individu terhadap organisasi. Keterikatan ini dapat diwujudkan dalam bentuk keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi dan berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut

Buwana (2023) komitmen organisasi sebagai keinginan individu untuk tetap menjadi anggota organisasi. Keinginan ini didasarkan pada biaya yang akan dikeluarkan individu jika meninggalkan organisasi dan manfaat yang akan diperoleh individu jika tetap menjadi anggota organisasi.

Menurut Rafiei et al (2014) terdapat tiga jenis komitmen organisasi, yaitu: Komitmen afektif merupakan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi merasa senang bekerja di organisasi dan bangga menjadi bagian dari organisasi; Komitmen normatif merupakan rasa kewajiban karyawan untuk tetap bekerja di organisasi; Komitmen berkelanjutan merupakan keyakinan karyawan bahwa biaya untuk meninggalkan organisasi lebih besar daripada manfaatnya. Karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi merasa terjebak dalam pekerjaannya dan tidak memiliki pilihan lain selain tetap bekerja di organisasi.

### **Kontrak Psikologis**

Menurut Conway dan Briner (2005), perkembangan konsep kontrak psikologis mulai berkembang secara luas sejak publikasi artikel ilmiah oleh Rousseau (1989) yang memuat rekonseptualisasi kontrak psikologis dan mulai dianggap sebagai konsep baru dalam studi sumber daya manusia dan menjadi kerangka kerja dalam memahami hubungan kerja karyawan dengan perusahaan. Penelitian Rousseau (1989) tersebut menjadi fondasi yang sangat berpengaruh dan relevan dalam penelitian selanjutnya dan perkembangan mengenai kontrak psikologis.

Menurut Agung (2018) kontrak psikologis adalah serangkaian ekspektasi timbal balik yang tidak tertulis antara karyawan dan organisasi. Ekspektasi ini didasarkan pada persepsi dan interpretasi individu terhadap berbagai faktor, seperti deskripsi pekerjaan, perilaku atasan, budaya organisasi, dan pengalaman pribadi. Kontrak psikologis berbeda dengan kontrak kerja formal yang tertulis, yang secara hukum mengikat kedua belah pihak.

Menurut Sutrisno dan Purwanto (2020), kontrak psikologis adalah serangkaian ekspektasi yang dipegang oleh individu tentang pertukaran yang akan mereka terima dan berikan dalam hubungan kerja mereka dengan organisasi. Ekspektasi ini didasarkan pada berbagai faktor, seperti deskripsi pekerjaan, perilaku atasan, dan budaya organisasi. Sedangkan definisi lain juga diungkapkan oleh Indriani (2017) kontrak psikologis sebagai persepsi individu tentang kewajiban timbal balik antara mereka dan organisasi. Persepsi ini didasarkan pada berbagai faktor, seperti deskripsi pekerjaan, perilaku atasan, budaya organisasi, dan pengalaman pribadi.

kontrak psikologis memiliki dua dimensi, yaitu dimensi stability dan loyalty. Stability berarti, karyawan diwajibkan untuk bekerja pada perusahaan untuk jangka waktu yang relatif panjang dan melakukan serangkaian kegiatan untuk mempertahankan pekerjaannya. Sementara loyalty berarti karyawan diwajibkan untuk mendukung perusahaan dan menunjukkan kesetiaan serta komitmen terhadap kebutuhan dan kepentingan perusahaan (Woo et al., 2021). Karyawan diharapkan menjadi anggota organisasional yang baik

---

# HUBUNGAN KONTRAK PSIKOLOGIS DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

---

sebagai ganti dari penghargaan yang diberikan perusahaan (Sofyanty, 2017).

## HIPOTESIS

Sejalan dengan penjelasan di atas, maka dalam penelitian ini ditetapkan hipotesis sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> Kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi
- H<sub>2</sub> Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- H<sub>3</sub> Kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah berjenis penelitian survei dengan tujuan eksplanatif yaitu untuk menemukan penjelasan mengapa suatu kejadian atau gejala terjadi, hasil akhir dari tujuan ini adalah gambaran mengenai hubungan sebab akibat. Objek dalam penelitian ini yaitu tiga variabel utama terdiri dari kinerja karyawan, komitmen organisasi dan kontrak psikologi sedangkan subjek dari penelitian ini yaitu 93 karyawan perbankan di Kota Jambi. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah SEM dengan Software SmartPLS.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### UJI VALIDITAS

Seluruh indikator memiliki nilai loading factor dan average variance extracted (AVE) lebih besar dari 0,5, sedangkan koefisien composite reliability dan cronbach alpha lebih besar dari 0,6, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh

indikator memenuhi syarat dalam pengujian validitas dan reliabilitas.

## PENGUJIAN HIPOTESIS

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini didasarkan pada nilai yang terdapat pada analisis structural model, tingkat signifikansi didapat dari perbandingan nilai t hitung dengan nilai t tabel yaitu sebesar 2,048, berikut adalah hasil output pengujian hipotesis menggunakan SmartPLS.

**Tabel 1. Path Coefficients**

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T Statistic (IO/STERRI)	P Values
KP -> KO	0,658	0,853	6,117	0,000
KO -> KK	0,429	0,393	3,356	0,019
KP -> KK	0,558	0,784	4,374	0,002

## PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian ini didapat bahwa kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi yang berarti semakin meningkatnya kontrak psikologis, maka akan semakin meningkat pula komitmen organisasi, jawaban dari hipotesis pertama ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu penelitian Sofyanty (2017), dalam penelitiannya ia juga menemukan bahwa kontrak psikologis dapat menjadi faktor pendukung terhadap meningkatnya komitmen organisasi.

Hipotesis yang kedua dalam penelitian ini yaitu komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, hipotesis diterima, hal ini berarti dengan meningkatnya komitmen organisasi, maka meningkat pula kinerja karyawan, hal ini juga dibuktikan oleh penelitian Nugraha (2020); Sofyanty (2017) yang menjelaskan bahwa Komitmen karyawan memiliki pengaruh yang

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung untuk Lebih termotivasi dan bersemangat dalam bekerja, Lebih produktif dan berhasil mencapai target kerja, lebih kreatif dan inovatif, lebih kooperatif dan bersedia membantu rekan kerja.

Hipotesis yang ketiga dalam penelitian ini yaitu kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hipotesis diterima. hal ini berarti dengan meningkatnya kontrak psikologis, maka meningkat pula kinerja karyawan, hal ini juga dibuktikan oleh penelitian Agung (2018). yang menjelaskan bahwa Kontrak psikologis merupakan elemen penting dalam hubungan antara karyawan dan organisasi. Kontrak psikologis yang kuat dapat memberikan banyak manfaat bagi organisasi, seperti peningkatan motivasi, komitmen, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Dengan memahami dan mengelola kontrak psikologis secara efektif, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan untuk berkembang dan berkontribusi secara maksimal Huseman dan Datar (2006).

### **KESIMPULAN**

Dari hasil dan pembahasan pada studi ini dapat ditarik kesimpulan bahwa kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi begitu pula dengan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun kontrak psikologis tidak dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja bisnis, kontrak psikologis hanya dapat berpengaruh secara positif jika dimediasi oleh

komitmen organisasi. Rekomendasi bagi peneliti lain yaitu agar dapat meneliti lebih lanjut terkait konstruk psikologis dan hubungannya dengan variabel lain seperti gaya kepemimpinan dan inovasi.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullah, Z., Ahsan, N., & Alam, S. S. (2009). The effect of human resource management practices on business performance among private companies in Malaysia. In *International Journal of Business*
- Agung, S. (2018). Pengaruh Kontrak Psikologis Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Permanen Dan Karyawan Temporer PT. Aseli Dagadu Djokdja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 22(3), 555-564.
- Amabile, T. M. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of personality and social psychology*, 45(2), 357-376.
- Andreoni, A. (2013). The industrial competitiveness of nations—looking back, forging ahead. [eprints.soas.ac.uk](http://eprints.soas.ac.uk).
- Armstrong, M., & Baron, A. (2002). *Strategic HRM: The key to improved business performance*. [books.google.com](http://books.google.com).
- Buwana, S. A. N., & Widhiastuti, H. (2023). Hubungan Kontrak Psikologis terhadap Etos Kerja dengan Komitmen Karyawan sebagai Intervening. *Jurnal Psikologi: Jurnal Ilmiah Fakultas Psikologi Universitas Yudharta Pasuruan*, 10(1), 190-201.

- Gomes, C. F., & Yasin, M. M. (2011). A systematic benchmarking perspective on performance management of global small to medium-sized organizations: An implementation-based approach. *Benchmarking: An International Journal*, 5(2), 131.
- Gull, N., Asghar, M., Ahmed, Q. A., & ... (2021). Entrepreneurial orientation and international performance of born global firms: the mediating role of entrepreneurial competencies.
- Huseman, R. C., & Datar, S. (2006). *Human resource management* (11th ed.).
- Indriani, R., & Susanti, I. (2017). Pengaruh Kontrak Psikologis Terhadap Komitmen Afektif Dan Komitmen Berkelanjutan Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) KCP Metro Banguntapan Yogyakarta. *Jurnal Psikologi: Jurnal Ilmiah Fakultas Psikologi Universitas Yudharta Pasuruan*, 4(1), 1-10
- James, O. (2022). *The Entrepreneurial Adventure*. Business Expert Press.
- Latief, A., Syardiansah, & Safwan, M. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan. *Jurnal Administrasi Publik: Public Administration Journal*, 9(1), 41.
- Ningsi, C. A., Alhabsji, T., & Utami, H. N. (2016). Pengaruh Pelatihan Dan Promosi Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT.PLN (Persero) Area Kendari). *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 5(2), 131.
- Nugraha, I. (2020). Pengaruh Kontrak Psikologis Terhadap Work Engagement (Studi Pada Pt. Selecta Kota Batu). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 19(11), 11–14.
- Nugraha, R. S., Setiawan, M., & Puspaningrum, A. (2017). Komitmen Organisasional Sebagai Mediasi Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Malang). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 4(1).
- Rafiei, M., Taghi Amini, M., & Foroozandeh, N. (2014). Studying the impact of the organizational commitment on the job performance. *Management Science Letters*, 4(8), 1841–1848.
- Sari, R. A., & Tjahjani, S. (2018). Pengaruh Kontrak Psikologis dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT MASA KINI MANDIRI HARIAN LAMPUNG POST. *Jurnal Bisnis dan Manajemen (JBM)*, 5(2), 150-159.
- Sutrisno, D., & Purwanto, A. (2020). Pengaruh Kontrak Psikologis dan Psychological Well Being Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada PT Asia Kapitalindo Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 24(2), 311-320.
- Sako, M. (2006). *Does trust improve business performance. Organisational Trust: A Reader*.
- Sofyanty, D. (2017). Pengaruh Kontrak Psikologis dan

Kepuasan Kerja Terhadap  
Organizational Citizenship  
Behavior (OCB). Widya Cipta,  
2(3), 401–408.

Woo, H., Jin, S., Wang, H., Huang,  
Y., Li, P., Wang, J., & Li, K.  
(2021). Journal of Innovation.  
Industrial Marketing  
Management, 93(November  
2020), 41–51.

Zairi, M. (2012). Measuring  
performance for business results.  
books.google.com

