

KONTRAK PSIKOLOGIS DAN WORK ENGAGEMENT DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA DI PT ADHIKARYA

Adolf Hardeba
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya
adolf_hgs@yahoo.com

ABSTRACT

This study aims to test whether there is influence of psychological contract and work engagement to job satisfaction. The sample of this research is 53 employees of Head Office of PT Adhi Karya (Persero) Tbk. with non-probability sampling method and incidental sampling technique. Multiple regression analysis is used as a technique to analyze data and test hypotheses. The results from this study is that there is a positive and significant influence between the psychological contract on job satisfaction, the positive and significant influence between work engagement to job satisfaction and positive influence and significant correlation between psychological contract and work engagement simultaneously on job satisfaction.

Keywords: *psychological contract, work engagement, job satisfaction*

1. PENDAHULUAN

Untuk mendorong tingkat investasi, pemerintah terus mendorong perkembangan sektor jasa konstruksi dalam pembangunan infrastruktur. Tingginya kebutuhan pembangunan infrastruktur di Tanah Air menjadikan pasar konstruksi nasional mengalami tren pertumbuhan yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Meningkatnya kecenderungan pertumbuhan pasar konstruksi juga serempak dengan meningkatnya persaingan antar penyedia jasa konstruksi. Dampak negatif yang ditimbulkan dari persaingan tidak sehat dapat berupa; beban pekerjaan yang berlebih, kompensasi yang tidak sesuai kesepakatan, bahkan pelanggaran kesepakatan kerja oleh perusahaan (pelanggaran kontrak psikologis). Dampak negatif tersebut dapat menimbulkan konflik antara perusahaan dan karyawan sehingga menimbulkan ketidakpuasan karyawan dalam bekerja. Lebih jauh lagi ketidakpuasan karyawan dapat memicu keinginan/intensi karyawan untuk keluarnya (*turnover intention*) dari perusahaan, sebelum akhirnya pada titik tertentu karyawan memutuskan untuk keluar dari perusahaan (*turnover*). Kontrak psikologi mengacu kepada imbal jasa sebagai balasan dari kontribusi yang telah dilakukan karyawan. Hal ini berhubungan dengan kepuasan kerja yang diterima karyawan. Kepuasan dan ketidakpuasan seseorang dengan pekerjaan merupakan keadaan yang bersifat subjektif. Simpulan yang

didasarkan pada perbandingan mengenai hal-hal yang secara nyata diterima dari pekerjaannya dibandingkan dengan hal-hal yang diharapkan, diinginkan, dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas dan berhak baginya. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung berbicara positif mengenai perusahaannya dan memiliki keterikatan kerja (*work engagement*) yang kuat. Dengan demikian, karyawan akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk memberikan performa terbaik bagi perusahaan tempat ia bekerja dengan menyelesaikan tugas pekerjaannya sebaik mungkin. Bahkan, karyawan bersedia untuk melakukan hal lebih diluar tanggung jawab formalnya.

Penelitian ini selanjutnya akan menysasar responden pada PT Adhi Karya (Persero) Tbk. Sebagai perusahaan konstruksi yang berkembang pesat dan memiliki proyek-proyek besar di tanah air maka pengembangan SDM sangat diperlukan untuk dapat menjalankan visi dan misinya. Pertimbangan ditetapkan karyawan pada industri jasa konstruksi sebagai responden dikarenakan karyawan pada industri ini tingkat *turnover*-nya cukup tinggi dibandingkan karyawan pada industri lain. Hal ini berdasarkan pihak PT Adhi karya Tbk. terdapat beberapa permasalahan yang terjadi yang juga berdampak pada *turnover* karyawan dalam tiga tahun terakhir.

Tabel 1. Tabel *Turnover* Karyawan

Tahun	<i>Turn Over (Rate (%))</i>
2014	3,51
2015	3,88
2016	4,97

Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa ada peningkatan *turnover rate* karyawan dari tahun 2014 hingga 2016, di mana pada tahun 2014 sebesar 3,51%, tahun 2015 sebesar 3,38% dan tahun 2016 sebesar 4,97%. Keluarnya karyawan dikarenakan kurang jelasnya kontrak kerja karyawan yang bekerja di dalam perusahaan PT Adhi Karya (Persero) Tbk. sehingga berdampak pada *work engagement* yang sekaligus berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut. 1) Bagaimana pengaruh Kontrak Psikologis terhadap *Job Satisfaction*? 2) Bagaimana pengaruh *Work Engagement* terhadap *Job Satisfaction*? 3) Bagaimana pengaruh Kontrak Psikologis dan *Work Engagement* terhadap *job satisfaction*?

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus, sempurna, dan mendalam maka peneliti memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnya. Oleh

sebab itu, penulis membatasi diri dengannya membahas masalah pengaruh kontrak psikologis dari sisi karyawan dan *work engagement* terhadap *job satisfaction* pada PT Adhi Karya (Persero) Tbk..

Penelitian ini didasari oleh beberapa penelitian sebelumnya yang diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Rahman & Dewanto di tahun 2016 dengan judul “Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*.” Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur maka memberikan informasi bahwa pengaruh *work engagement* (X1) yang secara langsung dan signifikan mempengaruhi kepuasan kerja (Y) dengan arah yang positif. Artinya, semakin baik *work engagement* maka kepuasan kerja akan semakin tinggi. Demikian sebaliknya, semakin kurang baik *work engagement* maka kepuasan kerja akan semakin rendah.

2. TINJAUAN LITERATUR

Kontrak Psikologis

Menurut Armstrong dalam *Hardiyanto (2011)* kontrak psikologis adalah kontrak informal tidak tertulis, terdiri dari harapan karyawan dan atasannya mengenai hubungan kerja yang bersifat timbal-balik. Artinya, kontrak psikologis muncul ketika karyawan menyakini bahwa kewajiban perusahaan pada karyawan sebanding dengan kewajiban yang diberikan karyawan kepada perusahaan.

Kontrak psikologis yang kuat merupakan suatu alasan sukses tidaknya suatu perusahaan, sebaliknya apabila kontrak psikologis diterapkan secara tidak kuat atau tidak sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan maka dapat menyebabkan timbulnya suatu masalah di perusahaan tersebut. Artinya, apabila perusahaan dapat memberikan jaminan-jaminan yang sesuai seperti jaminan hari tua, jaminan keamanan, dan lainnya dengan kebutuhan karyawan yang merupakan sebuah harapan, setidaknya karyawan dapat lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik dan penuh semangat. Motivasi karyawan yang baik dapat memberikan kontribusi atau kinerja pada perusahaan untuk lebih maju dan berkembang. Sebaliknya, apabila perusahaan tidak memenuhi kebutuhan karyawan dengan baik maka karyawan tidak dapat memberikan kinerja atau kontribusi yang baik pula. Hal tersebut dapat menghambat perkembangan dan kemajuan perusahaan yang bersangkutan.

Maheswari(2008) mengatakan bahwa kontrak psikologis adalah serangkaian pengharapan karyawan mengenai apa yang akan mereka berikan kepada perusahaan biasa disebut dengan sumbangan atau kontribusi dan sebagai timbal-baliknya organisasi atau perusahaan akan memberikan penghargaan atau kontribusi tersebut dengan *reward* biasa disebut insentif.

Kontrak psikologis berbeda dengan kontrak kerja. Robinson dan Marrison (2000) menyatakan bahwa kontrak kerja secara umum mengacu pada dokumen tertulis yang mengatur hak dan kewajiban seorang karyawan dan tunduk pada peraturan perusahaan. Selanjutnya, mereka menjelaskan bahwa kontrak mengikat karyawan dan perusahaan dalam suatu persatuan kerja, mengatur perilaku masing-masing pihak dalam perusahaan serta memungkinkan pencapaian tujuan perusahaan. Kontrak psikologis pertama kali diperkenalkan oleh dua orang psikologis, yaitu Argyris dan Menninger dalam Conway dan Briner (2005). Definisi mengenai kontrak psikologis mengalami perkembangan mulai dari awal teori ini diperkenalkan hingga saat ini. Berikut beberapa definisi yang dijelaskan oleh para ahli mengenai kontrak psikologis. Kotler dan Conway dan Briner (2005) menjelaskan bahwa kontrak psikologis merupakan sebuah kontrak yang bersifat implisit antara seorang individu dan organisasinya yang menspesifikasikan pada apa yang menjadi harapan masing-masing untuk saling memberi dan menerima dalam suatu hubungan kerja.

Menurut Griffin(2002) kontrak psikologis adalah serangkaian ekspektasi yang dimiliki seorang individu atas apa yang dia kontribusikan untuk organisasi dan apa yang akan diberikan organisasi sebagai balas jasa. Tantangan mendasar yang dihadapi perusahaan adalah kontrak psikologis karena perusahaan harus memastikan karyawan menyediakan nilai untuknya dan pada saat yang sama, organisasi juga harus memastikan karyawan mendapatkan insentif memadai.

Konsep kontrak psikologis adalah kepercayaan dari individu dalam kewajiban timbal-balik dengan pemilik pekerjaan. Kepercayaan ini menyatakan tentang pemahaman terhadap janji-janji yang dibuat dan menawarkan pertimbangan-pertimbangan dalam perubahan yang mengikat antara pekerja dan perusahaan dalam rangka menyusun sebuah kewajiban timbal-balik.

Work Engagement

Work engagement pertama kali diperkenalkan oleh kelompok peneliti Gallup pada tahun 2004. *Work engagement* telah diklaim dapat memprediksi peningkatan produktivitas pada

karyawan, profitabilitas, mempertahankan karyawan, kepuasan konsumen serta keberhasilan bagi organisasi sehingga *work engagement* menjadi daya tarik yang menarik dalam perbincangan manajemen sumber daya manusia. Daya tarik timbul karena *work engagement* berpengaruh pada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Banyak ahli yang mengemukakan definisi dan pengukuran *work engagement* dengan cara yang berbeda. Menurut Schmidt (1993; Itam & Singh, 2012), *work engagement* merupakan modernisasi dari kepuasan kerja dan merupakan bagian dari *employee retention*. Schaufeli & Baker (2004) berpendapat *engagement* memiliki arti pemikiran positif, yaitu pemikiran untuk menyelesaikan hal yang berhubungan dengan pekerjaan yang dikarakteristikan dengan vigor (*resiliensi energi* dan mental ketika bekerja), *dedication* (berpartisipasi dalam pekerjaan mengalami rasa antusiasme dan tantangan), dan *absorption* (konsentrasi dan senang dalam bekerja).

Scheimann (2011) mengartikan *engagement* sebagai energi atau motivasi dari karyawan untuk membantu organisasi tersebut mencapai tujuannya. Terdapat tiga komponen utama dari *engagement*, yaitu kepuasan, komitmen, dan advokasi. Ketika seorang karyawan telah merasa *engaged* pada perusahaan maka karyawan tersebut akan merasa puas dan dapat berkomitmen terhadap perusahaan serta memberikan upaya extra untuk memajukan perusahaan atau bahkan merekomendasikan tempat kerjanya.

Job Satisfaction

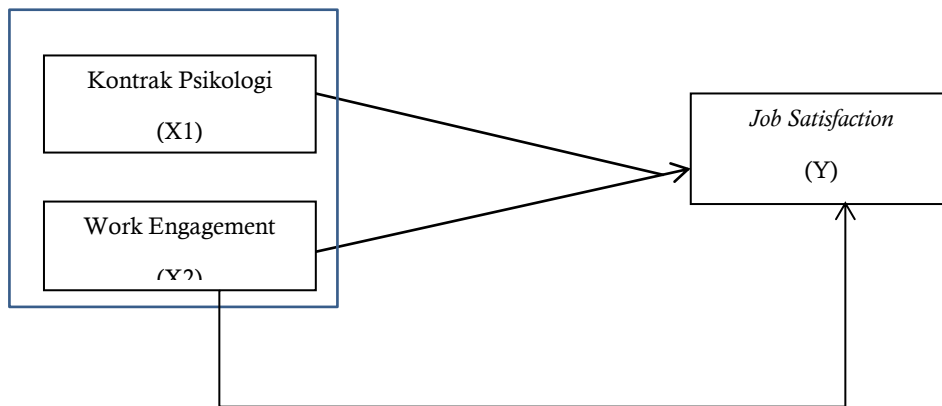
Salah satu sarana penting pada manajemen sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan adalah terciptanya kepuasan kerja para karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2013, p.108) secara spesifik mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif seseorang atas pekerjaannya yang diperoleh dari suatu evaluasi terhadap karakteristik kepuasan itu sendiri. Perasaan positif ini umumnya identik dengan rasa bahagia dan nyaman karena harapan seseorang dari pekerjaannya telah banyak terpenuhi. Secara lebih sederhana, Porter dan Steers dalam Karim dan Rehman (2012, p. 94) menyatakan bahwa perasaan puas merupakan suatu tingkatan akumulasi dari harapan-harapan karyawan yang sudah dapat terpenuhi. Theriault dalam Munandar (2006, p.360) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolut dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja dan bagaimana gaji diberikan.

Indikator *Job Satisfaction* (Kepuasan Kerja) menurut Gallup Pool dalam Robbins dan Judge, (2013, p.108), ditemukan 7 indikator sumber ketidakpuasan, yaitu: stress kerja, gaji,

promosi, pekerjaan, jaminan (*security*), atasan (*supervisor*), dan rekan kerja. Indikator dari perasaan puas atau tidak puas juga dapat dinyatakan dari seberapa besar harapan yang sudah terpenuhi dalam pekerjaan seseorang. Martoyo (1990) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan dimana terjadi atau tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan tersebut (Mangotan, 2013, p32). Dari pendapat di atas dapat peneliti pahami bahwa kepuasan kerja merupakan hasil berupa perasaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya.

Model yang digunakan di dalam penelitian ini merupakan model penelitian kuantitatif. Model Penelitian kuantitatif adalah suatu penelitian ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagian dan fenomena serta hubungan-hubungannya. Tujuan penelitian kuantitatif adalah untuk mengembangkan dan menggunakan model-model matematis, teori-teori dan/atau hipotesis yang berkaitan dengan fenomena alam.

Berikut adalah gambar model penelitian kuantitatif dalam penelitian ini, yang menggambarkan hubungan antar variabel penelitian.



Gambar 1. Model Penelitian Kuantitatif Variabel Kontrak Psikologis dan *Work Engagement* terhadap *Job Satisfaction*

Pengaruh Kontrak Psikologis terhadap *Job Satisfaction*

Kontrak psikologis dipandang sebagai hal yang relevan dalam menjelaskan fenomena yang terjadi dalam perusahaan. Kontrak psikologis merupakan kepercayaan individu terhadap perjanjian pertukaran antara perusahaan tersebut dengan karyawan. Kepercayaan dari individu

dalam kewajiban timbal balik dengan pemilik pekerjaan. Kepercayaan ini menyatakan tentang pemahaman terhadap janji-janji yang dibuat dan menawarkan pertimbangan-pertimbangan dalam perubahan yang mengikat antara pekerja dan organisasi dalam rangka menyusun sebuah kewajiban timbal balik. Selain itu, kepercayaan tersebut muncul ketika individu masuk dalam organisasi atau perusahaan dengan membuat kontrak tidak tertulis yang harus dipatuhi. Kontrak ini mengenai harapan timbal-balik, pekerja dan pemilik pekerjaan. Kepuasan mencerminkan reaksi emosional individu yang berhubungan langsung dengan aspek-aspek yang ada di dalam kontrak psikologis, termasuk didalamnya kewajiban yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Armstrong dalam Hardiyanto (2011) menjelaskan kontrak psikologis adalah kontrak informal tidak tertulis yang terdiri atas harapan karyawan dan atasannya mengenai hubungan kerja yang bersifat timbal-balik. Artinya, kontrak psikologis muncul ketika karyawan menyakini bahwa kewajiban perusahaan pada karyawan sebanding dengan kewajiban yang diberikan karyawan kepada perusahaan.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut.

H₁ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kontrak psikologis terhadap Kepuasan Kerja.

Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Baumruk dan Gorman (2006) jika karyawan memiliki rasa keterkaitan (*engaged*) yang tinggi dengan perusahaan, akan meningkatkan perilaku umum, salah satunya, yaitu *stay* (tetap tinggal) dengan kata lain karyawan akan tetap bekerja di organisasi walaupun ada peluang untuk bekerja di tempat lain. Selanjutnya, Park dan Gursoy (2012) berpendapat bahwa ketika karyawan ter-*engaged* dengan pekerjaan. Hal ini akan mempengaruhi karakter psikologis karyawan, misalnya kepercayaan diri dan optimis akan mendorong karyawan lebih jauh lagi dan akan mendorong kepuasan karyawan.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya adalah kontrak psikologis. Schein (dalam Conway dan Briner, 2005) berpendapat bahwa kontrak psikologis merupakan seperangkat harapan-harapan tidak tertulis antara individu dengan organisasi, atasan dan orang lain dalam organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut.

H₂ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Work Engagement* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

Pengaruh Kontrak Psikologis dan *Work Engagement* terhadap *Job Satisfaction*

Kontrak psikologis yang kuat merupakan suatu alasan sukses tidaknya suatu perusahaan. Sebaliknya, apabila kontrak psikologis diterapkan secara tidak kuat atau tidak sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan maka dapat menyebabkan timbulnya suatu masalah di perusahaan tersebut. Artinya, apabila perusahaan dapat memberikan jaminan-jaminan yang sesuai seperti jaminan hari tua, jaminan keamanan, dan lainnya dengan kebutuhan karyawan yang merupakan sebuah harapan, setidaknya karyawan dapat lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik dan penuh semangat. Motivasi karyawan yang baik dapat memberikan kontribusi atau kinerja pada perusahaan untuk lebih maju dan berkembang. Sebaliknya, apabila perusahaan tidak memenuhi kebutuhan karyawan dengan baik maka karyawan tidak dapat memberikan kinerja atau kontribusi yang baik pula. *Work engagement* memiliki keterkaitan dengan berbagai gagasan dan perilaku perusahaan tetapi merupakan tingkat serorang karyawan penuh perhatian dan melebur dengan pekerjaannya. Karyawan yang *engaged* sudah pasti berkomitmen pada pekerjaan dan perusahaan sekarang namun karyawan yang berkomitmen belum tentu *engaged*.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut :

H₃ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kontrak psikologis dan *work engagement* secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

3. METODE PENELITIAN

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling*, yaitu merupakan teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk menjadi sampel (Sugiyono, 2011). Salah satu jenis teknik yang dipakai di dalam metode *non-probability* adalah teknik sampling insidental (*accidental sampling*), yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan meliputi siapa saja yang secara kebetulan/*incidental* bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel apabila

dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data. Adapun cocok sebagai sumber data disini ialah peneliti sebelumnya sudah memastikan bahwa calon sampel tersebut merupakan karyawan kantor pusat PT Adhi Karya (Persero) Tbk., sedangkan untuk menentukan jumlah sampel dalam penelitian ini, penulis menggunakan perhitungan ilmiah dengan menggunakan rumus, seperti yang dikemukakan oleh Slovin (Umar, 2003, p.120-121) sebagaiberikut.

$$\text{Sampel (n)} = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

Dimana :

n : jumlah sampel

N : Jumlah Populasi

d : Standar Error

Dengan diketahui jumlah populasi sebesar N = 113 orang dan tingkat presisi yang ditetapkan sebesar 10% atau 0,1 maka berdasarkan rumus tersebut diperoleh jumlah sampel sebanyak 53 responden.

Teknik Analisis Data

Di dalam penelitian ini digunakan teknik analisis data kuantitatif. Analisis data tersebut dimaksudkan untuk memahami apa yang terdapat pada semua data tersebut, mengelompokannya, meringkasnya menjadi suatu yang kompak, yang mudah dimengerti, serta menemukan pola umum yang timbul dari data tersebut. Pengelolaan dan analisis data penulis menggunakan uji keabsahan data dalam penelitian yang ditekankan pada uji bantuan program SPSS 21 *for Windows Version*. Berdasarkan tujuan dari penelitian ini maka beberapa metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Pengujian Instrumen

Uji Validitas

Menurut Ghozali (2009:125), Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah (valid) atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Dalam penelitian ini, Uji Validitas dihitung dengan membandingkan nilai r hitung (*correlated item-total correlation*) dengan nilai r tabel. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan nilai positif maka butir atau pertanyaan tersebut

dinyatakan valid. Pada *output* SPSS versi 21 akan tampak bahwa pada analisis validitas nilai r_{hitung} adalah nilai yang terdapat pada kolom *Corrected Total-Item Correlation*.

Uji Realibitias

Uji reliabilitas adalah data untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Kehandalan yang menyangkut kekonsistenan jawaban jika diujikan berulang pada sampel yang berbeda. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,70.

Pengujian Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2009:138), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika terdapat normalitas maka residual akan terdistribusi secara normal dan independen. Perbedaan antara nilai prediksi dengan nilai skor sesungguhnya akan terdistribusi secara simetri disekitar nilai rata-rata sama dengan nol. Jadi jika salah satu cara mendeteksi normalitas adalah lewat pengamatan residual. Untuk mendeteksi normalitas data dapat dilakukan dengan uji Kolmogorov-Smirnov.

Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2009:139), uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (*independen*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi maka variabel ini tidak *orthogonal*. Variabel *orthogonal* adalah variabel bebas yang nilai korelasi antara sesama variabel bebas sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dengan menganalisis matrik korelasi antar variabel bebas dan perhitungan nilai *tolerance* dan VIF.

Heteroskedastisitas

Menurut Ghazali (2009:141), uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Hipotesis

Analisis Regresi Berganda

Menurut Sugiyono (2009), analisis regresi berganda digunakan untuk menganalisis besaran faktor-faktor yang mempengaruhi variabel terikat melalui variabel-variabel bebasnya. Dalam penelitian ini, analisis regresi berganda berguna untuk menganalisis besaran faktor yang mempengaruhi *Job Satisfaction* melalui Kontrak Psikologis dan *Work Engagement*.

Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghazali (2009:147), koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Uji Parsial (Uji t)

Untuk menguji signifikan tidaknya variabel pengaruh kontrak psikologis dan *work engagement* terhadap *job satisfaction* pada PT Adhi Karya (Persero) Tbk. secara parsial dan dominan digunakan uji hipotesis yang dapat dilihat dari analisis regresi berganda. Adapun kriteria pengujian yang digunakan sebagai berikut: 1) Jika $sig t > 0,05$ menunjukkan variabel kontrak psikologis dan *work engagement* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* pada PT Adhi Karya Persero (Persero) Tbk., 2) Jika $sig t < 0,05$, menunjukkan variabel kontrak psikologis dan *work engagement* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* pada PT Adhi Karya Persero (Persero) Tbk..

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
a. Laki- Laki	30	56,61
b. Perempuan	23	43,39
Jumlah	53	100

Sumber: hasil olahan

Berdasarkan hasil pengolahan data terhadap karakteristik responden pada 53 orang responden yang keseluruhannya adalah karyawan PT Adhi Karya (Persero) Tbk., dengan jenis kelamin perempuan 23 (43,49%). Sementara responden laki-laki sebanyak 30 (56,61%).

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Frekuensi	Persentase
1	< 25 tahun	21	39,62%
2	25 – 30 tahun	17	32,08%
3	31 – 35 tahun	2	3,77%
4	36 – 40 tahun	5	9,43%
5	Di atas 40 tahun	8	15,09%
Jumlah		53	100%

Sumber: hasil olahan

Berdasarkan Tabel 3 diperoleh informasi bahwa mayoritas Karyawan PT Adhi Karya (Persero) Tbk. adalah berusia antara >25 tahun sebanyak 21 (39,62%), sebanyak 17 (32,08%) Karyawan PT Adhi Karya (Persero) Tbk. memiliki usia 31 – 35 tahun sebanyak 5 (9,43%) Karyawan PT Adhi Karya (Persero) Tbk. memiliki usia 36 – 40 tahun. Sebanyak 8 (15,09%) Karyawan PT Adhi Karya (Persero) Tbk. memiliki usia di atas 40 tahun.

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No.	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SLTA	3	5,66%
2	Diploma	6	11,32%
3	Strata 1 (S1)	41	77,36%
4	Strata 2 (S2)	3	5,66%
Jumlah		53	100%

Sumber: hasil olahan

Berdasarkan Tabel 4 diperoleh informasi bahwa mayoritas Karyawan memiliki latar belakang pendidikan Strata 1 (S1). Selebihnya adalah lulusan Diploma sebanyak 6 (11,32%) karyawan, SLTA sebanyak 3 (5,66%), dan Strata 2 (S2) sebanyak 3 (5,66%).

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persenase
1	< 1 tahun	23	43,40%
2	1 – 5 tahun	14	26,42%
3	6 – 10 tahun	5	9,43%
4	> 10 tahun	11	20,75%
	Jumlah	53	100%%

Sumber: Hasil olahan

Berdasarkan Tabel 5 diperoleh informasi bahwa 11 responden (20.75%) telah bekerja untuk perusahaan selama > 10 tahun. Kemudian sebanyak 5 responden (9.43%) memiliki masa kerja selama 6 – 10 tahun, lalu sebanyak 14 responden (26.42%) telah berkerja selama 1 – 5 Tahun dan 23 responden (43.40%) memiliki masa kerja < 1 tahun.

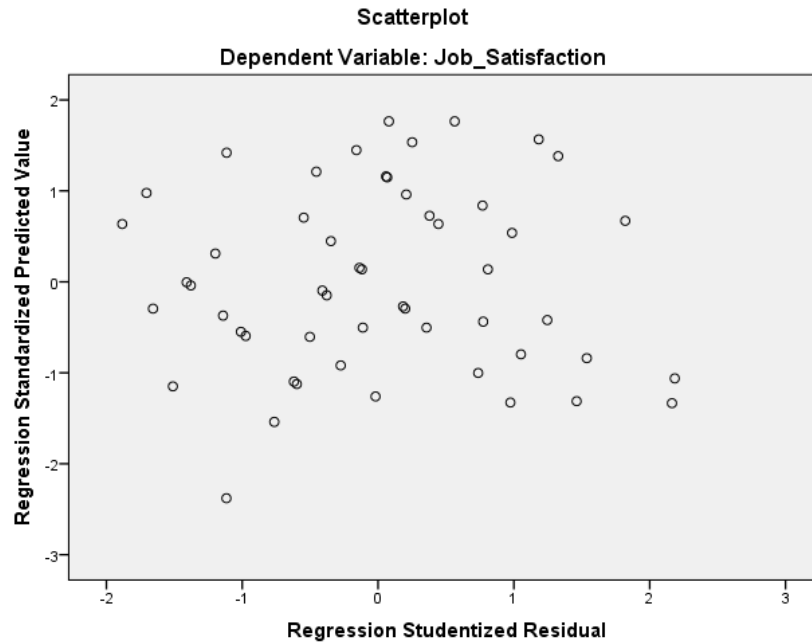
Uji Validitas, Reliabilitas, Normalitas

Hasil uji reliabilitas dengan menggunakan teknik *alpha cronbach* menghasilkan nilai sebesar 0.906. Dengan demikian, nilai reliabilitas berada diatas 0,70 sehingga variabel Kontrak Psikologis (X1) reliable atau memiliki keandalan. Hasil uji reliabilitas dengan menggunakan teknik *alpha cronbach* menghasilkan nilai sebesar 0.911. Dengan demikian, nilai reliabilitas berada diatas 0,70 sehingga variabel Work Engagement (X2) reliable atau memiliki keandalan. Hasil uji reliabilitas dengan menggunakan teknik *alpha cronbach* menghasilkan nilai sebesar 0.804. Dengan demikian, nilai reliabilitas berada diatas 0,70 sehingga variabel *Job Satisfaction* (Y) reliable atau memiliki keandalan. Berdasarkan *output* di atas diketahui bahwa nilai signifikansi Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,984 lebih besar 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang ada berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Berdasarkan nilai VIF yang diperoleh menunjukkan tidak ada korelasi yang cukup kuat antara sesama variabel bebas, dimana nilai VIF dari kedua variabel bebas lebih kecil dari 10, yaitu 1,000 atau $1,000 < 10$ dan dapat disimpulkan tidak terdapat multikolinieritas diantara kedua variabel bebas.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Scatterplot

Berdasarkan Gambar 2 di atas dapat dilihat bahwa titik-titik yang ada tidak membentuk pola yang teratur serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas pada model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa pada data dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas. Artinya, dalam fungsi regresi di penelitian ini tidak muncul gangguan karena varian yang tidak sama.

Uji Hipotesis

Analisis Regresi Berganda

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Berganda

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		

	(Constant)	11.618	1.830	6.348	.000
1	Kontrak_Psikologis	.088	.048	.297	1.849 .045
	Work_Engagement	.105	.048	.348	2.169 .035

a. Dependent Variable: Job_Satisfaction

Berdasarkan perhitungan SPSS tersebut diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut.

$$\text{Job satisfaction (Y)} = 11.618 + 0.088X_1 + 0.105X_2$$

Dari persamaan regresi linier berganda diatas diperoleh nilai konstanta sebesar 11,618. Artinya, jika variabel *Job Satisfaction* (Y) tidak dipengaruhi oleh kedua variabel bebasnya atau Kontrak Psikologis (X_1) dan *Work Engagement* (X_2) bernilai nol maka besarnya rata-rata *Job Satisfaction* akan bernilai 11.618.

Koefisien regresi untuk variabel bebas X_1 (Kontrak Psikologis) bernilai positif, menunjukkan adanya hubungan yang searah antara Kontrak Psikologis (X_1) dengan *Job satisfaction* (Y). Koefisien regresi variabel X_1 sebesar 0.088 mengandung arti untuk setiap pertambahan Kontrak Psikologis (X_1) sebesar satu satuan akan menyebabkan meningkatnya *Job satisfaction* (Y) sebesar 0.088.

Koefisien regresi untuk variabel bebas X_2 (*Work Engagement*) bernilai positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara *Work Engagement* (X_2) dengan *Job Satisfaction* (Y). Koefisien regresi variabel X_2 sebesar 0.105 mengandung arti untuk setiap pertambahan *Work Engagement* (X_2) sebesar satu satuan akan menyebabkan meningkatnya *Job satisfaction* (Y) sebesar 0.105.

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.596 ^a	.355	.329	2.17817

a. Predictors: (Constant), Work_Engagement, Kontrak_Psikologis

Nilai koefisien determinasi atau *R Square* sebesar 0,355 atau 35,5%. (Tabel 6), menunjukkan bahwa variabel yang diteliti independen (Kontrak Psikologis dan *Work Engagement*) memberikan pengaruh terhadap *Job satisfaction* sebesar 35,5%, sedangkan sisanya sebesar 64,5% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini (variabel pengganggu).

Uji Parsial (Uji t)

Nilai *sig.* Kontrak Psikologis terhadap *Job Satisfaction* sebesar 0,045 dimana $< 0,05$ yang berarti kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Dapat dilihat juga nilai *sig.* *Work Engagement* terhadap *Job Satisfaction* sebesar 0,035 dimana $< 0,05$ yang berarti *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*.

Pembahasan

Hasil analisis data validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel valid dan reliabel. Valid karena nilai *Pearson Correlation* untuk semua butir pernyataan pada setiap atribut lebih besar dari 0,266 dan dikatakan reliabel karena nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa kuesioner sebagai alat ukur tersebut layak untuk dilanjutkan ke analisis selanjutnya. Kemudian dari deskripsi subjek penelitian diketahui bahwa karakteristik mayoritas responden adalah laki-laki, berusia < 25 tahun, berpendidikan S1 dan sudah bekerja di PT Adhi Karya (Persero) Tbk. Selama < 1 Tahun.

Hasil analisis regresi ganda untuk model penelitian ini, yaitu *Job satisfaction* (Y) = $11.618 + 0.088X_1 + 0.105X_2$. Hasil pengujian hipotesis secara parsial (Uji-t) menunjukkan bahwa variabel kontrak psikologis (X_1) dan *work engagement* (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan dan positif secara parsial terhadap variabel *Job Satisfaction* (Y). Hasil pengujian hipotesis secara simultan (Uji-F) menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 (lebih kecil dari $\alpha=0,05$) yang berarti bahwa variabel kontrak psikologis dan *Work Engagement* secara bersama berpengaruh positif signifikan terhadap *Job Satisfaction*.

Dari hasil analisis di atas diketahui *R-Square* untuk model penelitian ini adalah sebesar 0,355 yang berarti sebesar 35,5% variabel *Job Satisfaction* dapat dijelaskan oleh variabel kontrak psikologis dan *Work Engagement*, sedangkan sisanya ($100\% - 35,5\%$) = 64,5% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Dengan kontribusi sebesar 35,5% maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi peran kontrak psikologis dan *Work Engagement* akan meningkatkan *Job Satisfaction*.

Implikasi Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan pada PT Adhi Karya dengan bekerja di perusahaan tersebut kontrak psikologis yang dirasakan sudah sesuai dan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Ketika memilih Adhi Karya sebagai perusahaan, responden tentunya sudah

memperkirakan apa yang akan diperoleh sehingga ketika hal itu dapat terwujud maka kepuasan kerja dapat ditingkatkan. Begitu pula dengan pekerjaan yang dijalankan dapat memberikan keterikatan kerja sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih semangat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memberi pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, PT Adhi Karya harus mampu mewujudkan kontrak psikologis yang dinyatakan pada saat rekrutmen sehingga karyawan merasakan kepuasan kerja yang tentu dapat memperkecil *Turn Over Intention*. Perusahaan juga harus menghargai karyawan yang memiliki *work Engagement* yang tinggi dengan memberi *reward* maupun penghargaan nonfinansial agar keterikatan kerja dapat dipertahankan. Keterikatan kerja mampu mempengaruhi kepuasan kerja. Oleh karena itu, untuk mempertahankan *Work Engagement* karyawan dapat diberikan kesempatan pelatihan yang relevan dengan pekerjaannya untuk meningkatkan keahliannya.

SIMPULAN

Simpulan

Dari penelitian yang telah dilakukan tentang Kontrak Psikologis dan *Work Engagement* terhadap *Job Satisfaction* dapat diambil simpulan sebagai berikut. 1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kontrak Psikologis terhadap *Job Satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Kontrak Psikologis maka semakin tinggi pula *Job Satisfaction*. Sebaliknya, semakin rendah Kontrak Psikologis maka semakin rendah pula *Job Satisfaction* karyawan. 2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *Work Engagement* terhadap *Job Satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *Work Engagement* maka semakin tinggi pula *Job Satisfaction*. Sebaliknya, semakin rendah *Work Engagement* maka semakin rendah pula *Job Satisfaction* karyawan. 3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kontrak Psikologis dan *Work Engagement* secara bersama-sama terhadap *Job Satisfaction*. Jadi, semakin tinggi Kontrak Psikologis dan *Work Engagement* maka akan semakin tinggi pula *Job Satisfaction* karyawan demikian pula sebaliknya.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh maka saran dari peneliti adalah sebagai berikut. 1) Perusahaan perlu memperhatikan aspek kontrak psikologis karyawan dan

work engagement karena adanya pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. 2) Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai topik ini untuk mengetahui pengaruh kontrak psikologis dan *Work Engagement* terhadap variabel lainnya, seperti *intention to stay*, motivasi kerja, kinerja karyawan, dan variabel-variabel lainnya untuk mengetahui pengaruhnya secara lebih mendalam dan lebih mendetail.

DAFTAR RUJUKAN

- Handoko, H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta.
- Leiter, M.P. & Bakker, A.B. (2010). *Work engagement : a handbook of essential Theory and Research*. New York: Psychology Press.
- Marliani, R. (2015). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Mathis, R. L. and John H. J. (2011). *Human Resource Management*. Salemba Empat: Jakarta.
- Rahman, L. & Dewanto, A. (2016). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention Perawat (Studi pada Rumah Sakit Wava Husada Kepanjen Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(2), 322-333
- Rayton, B. A., and Zeynep Y. Y. (2014) *Work Engagement, Psychological Contract Breach and job Satisfaction*, <http://www.tandfonline.com>, The International Journal of Humas Resource Management
- Respatiana, V. V. (2013). “*Pengaruh Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan PT Gading Prima Perkasa Bintaro*”. *Skripsi*. Universitas Katolik Atma Jaya Jakarta.