

HUBUNGAN ANTARA KONTRAK PSIKOLOGIS DAN KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN DI PT. XYZ JAKARTA

Ignatius Praditya Wisnu Sasongko dan Ratri Atmoko Benedictus
Fakultas Psikologi, Unika Atma Jaya
ignatiuspradityaws@yahoo.com; ratrie.benedictus@atmajaya.ac.id

Abstrak

Kepuasan Kerja didefinisikan sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan yang meliputi pekerjaan itu sendiri, upah, peluang promosi, pengawasan, rekan kerja, dan lingkungan kerja. Kontrak psikologis merupakan hubungan kewajiban timbal balik antara karyawan dengan perusahaan, dan meliputi *relational*, *transactional*, *balanced*, dan *transitional*. Ketidakpuasan karyawan umumnya muncul dalam bentuk keluhan atas perlakuan organisasi, antara lain keluhan atas perlakuan atasan terhadap bawahan atau keluhan atas fasilitas yang disediakan oleh perusahaan dan terutama besaran upah yang diberikan perusahaan tidak memenuhi harapan dari para karyawannya. Di lain pihak, karyawan merasa telah memenuhi setiap kewajiban yang dituntut oleh perusahaan. Ketidakseimbangan antara harapan dan kewajiban tersebut dinilai sebagai bentuk tidak terpenuhinya “kontrak” psikologis yang dibangun antara pihak karyawan dan pihak perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah mencari hubungan antara kontrak psikologis dan kepuasan kerja. Penelitian ini berjenis kuantitatif menggunakan desain *non-experimental* dengan teknik pengambilan sampel *non-random sampling*, yaitu *purposive sampling*. Responden yang terlibat berjumlah 154 orang dari 204 populasi yang merupakan karyawan di PT. XYZ Jakarta. Alat ukur yang digunakan yaitu kuesioner Kontrak Psikologis hasil adaptasi *Psychological Contract Scale* berdasarkan teori Rosseau, dan kuesioner Kepuasan Kerja berdasarkan teori Robbins. Kedua alat tes ini telah diuji validitas dan reliabilitasnya, yaitu 0.893 untuk reliabilitas kuesioner Kontrak Psikologis dan 0.940 untuk kuesioner Kepuasan Kerja. Hasil penelitian diolah dengan menggunakan *Pearson Product Moment* dan menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara kontrak psikologis dan kepuasan kerja.

Kata kunci: kontrak psikologis, kepuasan kerja.

Abstract

Job satisfaction is defined as a person's positive feelings about the work that is the result of an evaluation of the work itself, pay, promotion opportunities, supervision, co-workers, and the work environment. Psychological contract is an obligation of reciprocal relationships between employees and employer, includes relational, transactional, balanced, and transitional. Employee dissatisfaction generally appear in the form of complaints about the treatment of the employer to the employee. Another form is a complaint on the facilities provided by the company and especially given the amount of wages that the company does not meet to the expectations of the employee. On the other hand, employee feels has met every obligation demanded by the company. The imbalance between the expectations and obligations is considered as a form of non-fulfillment of the "contract" psychologically. The purpose of this study is to difine the relationship between the psychological contract and job satisfaction. Respondents involved amounted to 154 people from 204 populations who are employees of PT. XYZ Jakarta.

Measuring instrument used by a Psychological Contract Scale based on the theory of Rousseau and Job Satisfaction questionnaires based on the theory of Robbins. The results were analyzed using the Pearson Product Moment and indicated a positive relationship between psychological contract and job satisfaction.

Key words: psychological contract, job satisfaction

Dunia kerja menempatkan kepuasan kerja sebagai hal yang perlu mendapatkan perhatian, terutama untuk dapat melakukan tata kelola SDM yang baik. Noe (2009) mengatakan bahwa umumnya perusahaan melakukan pendataan secara periodik terhadap kepuasan kerja dari para karyawan. Pendataan tersebut dilakukan minimal satu tahun sekali melalui kegiatan yang disebut *Employee Opinion Survey* (EOS). Menurut Robbins (2007) kepuasan kerja sendiri merupakan perasaan positif dari hasil evaluasi karyawan terhadap sebuah pekerjaan dan karakteristiknya. Secara singkat, konsep ini dipakai di dalam dunia kerja untuk menjelaskan derajat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya dan organisasinya..

Kepuasan kerja sendiri melibatkan banyak aspek. Menurut Siegel dan Lane (1987) serta Robbins (2007), aspek-aspek dari kepuasan kerja adalah pekerjaan itu sendiri, upah, peluang promosi, supervisi, rekan kerja, dan kondisi lingkungan kerja. Aspek-aspek seperti promosi, supervisi, dan kondisi lingkungan kerja merupakan aspek yang bersumber dari perusahaan (Siegel, 1987). Secara tidak langsung, beberapa aspek tersebut memuat pengertian bahwa kepuasan kerja juga menjelaskan baik tidaknya perlakuan yang telah diberikan oleh perusahaan terhadap para karyawannya.

Kepuasan kerja di PT. XYZ Jakarta menjadi sorotan penting. Ibu DL selaku *manager Human Resource* di PT. XYZ, memperoleh masukan dari beberapa *staff* di PT. XYZ yang dimunculkan dalam bentuk keluhan lisan dari beberapa *staff* pekerja terhadap praktik supervisi yang ditampilkan

oleh atasan mereka. Beberapa *staff* mengatakan bahwa atasan mereka terkesan tidak menghargai para bawahannya. Hal tersebut ditunjukkan dengan para atasan yang tidak mau mendengarkan apa yang dikatakan oleh bawahannya. Selain itu, para atasan juga jarang memberikan apresiasi kepada para bawahan, meski para bawahan melakukan pekerjaan dengan baik. (DL, komunikasi pribadi, 3 September 2013).

Bentuk perilaku lainnya yang juga menjadi keluhan para *staff* adalah para atasan yang cenderung menggunakan kata-kata kasar dalam mengkritik hasil kerja para bawahan yang dirasa kurang memuaskan atau tidak sesuai dengan harapan. Tidak jarang para atasan menyerahkan langsung para bawahannya yang dinilai memiliki masalah kinerja kepada Divisi *Human Resource* untuk “dibina”. Hal tersebut dilakukan karena adanya rasa tidak sanggup untuk menangani para bawahan tersebut. Para *staff* yang bekerja di PT. XYZ sendiri merasa takut untuk menyampaikan keluhan mereka secara langsung kepada atasan mereka. Karenanya, dalam keseharian perusahaan, para *staff* seolah patuh pada atasan dan tidak mengeluhkan sikap atasan dan beban pekerjaan mereka. Hal ini menjadikan proses penyampaian keluhan perlu melibatkan pihak ketiga sebagai perantara, yakni Divisi *Human Resource* (DL, komunikasi pribadi, 3 September 2013).

Peneliti kemudian mewawancarai beberapa karyawan PT. XYZ yang berada di level staf, terkait dengan kepuasan kerja mereka selama bekerja. Ternyata, mereka tidak hanya mengeluhkan perlakuan dari atasannya, para karyawan tersebut juga

mengeluhkan kelayakan fasilitas yang disediakan oleh perusahaan bagi mereka. Salah satunya adalah kelayakan kantin, terutama segi tata ruangan dan porsi makanan yang diberikan. Selain itu, dekatnya area merokok dan kantin menjadikan berkurangnya kenyamanan para karyawan pada saat makan. Keluhan lain yang juga disampaikan oleh karyawan adalah masalah kejelasan mengenai jenjang karir yang direncanakan oleh perusahaan terhadap masing-masing karyawan. Jenjang karir yang ditawarkan oleh PT. XYZ sendiri dapat dikatakan tidak terlampau jelas. Transparansi mengenai *compensation and benefit* di luar gaji pokok yang didapat dari setiap jenjang jabatan juga mereka keluhkan. *Standard* performa yang ditentukan oleh perusahaan terhadap kinerja para karyawan dapat dikatakan cukup tinggi bila dibandingkan dengan *standard* performa di perusahaan lain. Hal tersebut membuat para karyawan merasa kesulitan untuk dapat naik jabatan di PT. XYZ bila dibandingkan dengan perusahaan lain di sekitaran PT. XYZ.

Berdasarkan paparan di atas, dapat dikatakan bahwa para karyawan di PT. XYZ merasakan ketidakpuasan terhadap perlakuan dari perusahaan. Secara umum, karyawan yang tidak puas akan keluar dari pekerjaannya dan mencari pekerjaan baru di tempat atau area kerja yang lain. Perilaku ini dikenal dengan istilah *turnover* (Robbins, 2007). Namun, fakta yang ditemukan oleh peneliti terkait dengan tingkat *turnover* di PT. XYZ sangatlah berbeda. Justru tingkat *turnover* karyawan PT. XYZ dapat dikatakan rendah rendah, karena berada di bawah 3% dalam periode kerja tahun 2011-2012. Menurut Wright dan Bonett (2007), *turnover* merupakan indikasi terjelas dari adanya ketidakpuasan kerja. Namun kenyataannya, meski para karyawan di PT. XYZ mengalami ketidakpuasan kerja, mereka cenderung untuk tetap menetap di

perusahaan tersebut. Menurut Robbins (2007) terdapat empat kuadran terkait dengan rekasi emosi karyawan terhadap ketidakpuasan kerja. Salah satunya adalah kesetiaan yang pasif. Mereka tetap bekerja sesuai dengan tugasnya, karena mereka membutuhkan pekerjaan. Namun, di dalam dirinya mereka memendam atau menyimpan ketidakpuasan dalam kerja. Hal inilah yang diduga dialami oleh para karyawan di PT. XYZ, yakni bersikap setia namun pasif.

Menurut Bapak BW selaku *General Manager* di PT. XYZ Jakarta, hal tersebut bisa saja terjadi. Secara umum para karyawan yang bekerja di manufaktur memiliki ciri alamiah yang unik. Mereka diterima bekerja bukan karena adanya keahlian atau keilmuan khusus yang mereka miliki, melainkan karena kebutuhan yang tinggi dari perusahaan untuk menjalankan pekerjaan teknis operasional perusahaan. Para karyawan ini datang dengan beragam latar belakang dan didominasi oleh golongan sosial ekonomi menengah ke bawah. Mereka tidak memiliki pilihan dan bekerja dengan motivasi untuk memperoleh penghasilan semata. Bagi mereka, jenjang karir dan *benefit* bukan hal utama dari sebuah pekerjaan. Bahkan ketika sudah diterima bekerja di sebuah perusahaan, mereka juga tidak pernah memikirkan untuk mencari pekerjaan di tempat lain (BW, komunikasi pribadi, 25 September 2013). Hal serupa juga disampaikan oleh Ibu DL yang menyatakan bahwa karyawan yang kompeten dapat diartikan sebagai pengeluaran yang besar oleh perusahaan. Karena menurutnya, ketika perusahaan mempekerjakan karyawan yang kompeten, maka sudah seharusnya perusahaan memberikan upah yang tinggi sebagai bentuk penghargaan terhadap kompetensi karyawan tersebut. Sebaliknya, karyawan yang setia menjadi sebuah keuntungan tersendiri bagi PT. XYZ.

Fenomena munculnya “ketidakberdayaan” para bawahan terhadap atasan mereka menumbuhkan keinginan pimpinan di Departemen HR untuk mencari tahu apa yang sebenarnya sedang terjadi di PT. XYZ Jakarta. Fenomena tersebut memunculkan kesan bahwa perusahaan memiliki kekuasaan dan kekuatan lebih terhadap para karyawan. Perusahaan menjadi pihak yang superior, sementara karyawan menjadi pihak yang inferior. Bapak BW selaku *general manager* di PT. XYZ merasa bahwa perusahaan tidak lantas menjadikan “ketidakberdayaan” karyawan sebagai alasan utama kesetiaan karyawan terhadap perusahaan. Sebagai perusahaan yang menjalankan hubungan kerja secara profesional, maka antara karyawan dan perusahaan telah terjalin kesepakatan kerja yang tertuang dalam dokumen Perjanjian Kerja Bersama atau biasa disebut dengan PKB. Melalui PKB, karyawan dan perusahaan dapat saling mengetahui hak dan kewajibannya kepada pihak lain. Menurut Bapak BW, perusahaan sudah memenuhi kewajibannya terhadap karyawan. Apa yang telah diberikan oleh perusahaan sebagai bentuk tanggung jawab kepada para karyawannya, beliau menilai bahwa hal tersebut sudah berada di atas rata-rata (BW, komunikasi pribadi, 25 September 2013).

Namun, berdasarkan wawancara terhadap beberapa karyawan, ditemukan bahwa harapan dari para karyawan belum sepenuhnya dipenuhi oleh perusahaan. Mereka berharap perusahaan menyediakan fasilitas yang baik dan berkualitas guna menunjang kinerja mereka. Selain itu, mereka juga berharap perusahaan mampu memberikan kejelasan jenjang karir sesuai dengan apa yang mereka harapkan. Sebenarnya, harapan-harapan tersebut secara implisit muncul di awal saat para karyawan pertama kali bekerja PT. XYZ. Seiring berjalannya waktu, para karyawan menyadari bahwa harapan-harapan tersebut

belum diwujudkan oleh perusahaan. Harapan dari karyawan terhadap perusahaan inilah yang disebut sebagai kontrak psikologis.

Rousseau (2000) mengatakan, kontrak psikologis adalah sebuah keyakinan implisit mengenai hutang atau harapan timbal balik yang terjadi di antara pemberi kerja dengan pekerja. Levinson dan Argyris (dalam Campbell & Alcover, 2011) mengatakan, pada mulanya kontrak psikologis adalah sebuah kontrak yang didasari oleh ekspektasi atau harapan antara perusahaan dan karyawan yang dapat diubah-tukarkan antara mereka. Lebih lanjut, Levinson dan Argyris (dalam Campbell & Alcover, 2011) menyatakan bahwa kontrak psikologis memuat kepercayaan akan harapan timbal balik antara perusahaan (organisasi) dengan karyawan dan sebaliknya. Idealnya, masing-masing pihak mengetahui dengan pasti apa yang menjadi tanggung jawabnya terhadap pihak lain yang terlibat kontrak tersebut. Hal tersebut diperjelas lagi oleh Campbell dan Alcover (2011) dalam penelitiannya tentang kontrak psikologis pada karyawan *call centre*. Hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa jika seseorang karyawan berada pada derajat kontrak psikologis yang baik terhadap perusahaan, maka karyawan tersebut akan menjadi lebih ringan hati untuk bekerja, sekalipun mengalami ragam perubahan, atau mendapatkan tambahan beban dalam pekerjaannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Turnley dan Feldman (2000), menemukan adanya pengaruh kontrak psikologis terhadap dampak pelanggaran kontrak yang mungkin terjadi. Misalnya, dengan kesetiaan dengan pekerjaan dan perusahaan, serta kecenderungan karyawan untuk berhenti dan keluar dari pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan terhadap ratusan karyawan bank di Amerika tersebut menghasilkan korelasi yang negatif antara kontrak psikologis dan

Taylor Conway dan Briner	2002	1608	0.57	0.41	0.42
Bunderson	2001	283	0.04 (administratif) 0.36 (Profesional)	0.04 (administratif) 0.36 (Profesional)	0.04 (administratif) 0.36 (Profesional)
Turnley dan Feldmen	2000	804	0.56		0.48
Cavanaugh dan Noe	1999	136	0.72		0.25
Robinson dan Rousseau	1994	128	0.76		0.42

Penelitian lain yang dilakukan oleh Liao-Troth (2005), juga meninjau kontrak psikologis dan dilakukan dalam konteks organisasi *non-profit*, dimana para karyawannya bekerja secara sukarela. Dilihat dari segi jenis organisasinya, kebutuhan untuk meninjau kontrak psikologis dalam konteks industri manufaktur, seperti PT. XYZ Jakarta, akan dapat memperkaya wacana penelitian tentang konsep kontrak psikologis itu sendiri. Melalui penjabaran masalah yang terdapat di PT. XYZ Jakarta, dapat diasumsikan bahwa evaluasi terpenuhi tidaknya harapan karyawan terhadap perusahaan merupakan salah satu penyebab dari munculnya rasa puas atau tidaknya karyawan dalam bekerja. Kebutuhan untuk melakukan penelitian kontrak psikologis para karyawan di PT. XYZ Jakarta, juga didasarkan pada pertimbangan bahwa PT. XYZ Jakarta merupakan perusahaan manufaktur yang memiliki keunikan tersendiri bila dibandingkan dengan perusahaan perbankan atau pun *customer service*.

Perbedaan tersebut dapat dilihat dari tuntutan dan tekanan terkait target yang ingin dicapai oleh perusahaan; dimana target tersebut tidak serta merta ditetapkan oleh perusahaan semata. Di PT XYZ Jakarta, besaran target produksi ditentukan oleh hasil akumulasi permintaan para klien. Selain itu dari segi sikap atau perilaku normatif yang dibutuhkan dalam kerja yang terkesan harus

senantiasa patuh pada atasan; dimana perintah atasan dalam kerja menjadi sebuah keharusan yang dijalankan oleh para staf, dan kecil kemungkinan bagi para staf untuk dapat mempertanyakan perintah yang diberikan. Kemudian dari segi hak-hak karyawan yang terkesan belum dipenuhi secara keseluruhan oleh perusahaan.

Keluhan terhadap harapan yang tidak diwujudkan oleh perusahaan menjadi indikasi adanya ketidakpuasan pada karyawan di PT. XYZ Jakarta. Penelitian ini dilakukan sebagai sebuah langkah awal untuk menggali derajat kepuasan kerja karyawan dan hasilnya akan menjadi data bagi PT. XYZ dalam rangka memperbaiki kinerja dan performa karyawan dan sebagai langkah awal perusahaan untuk melakukan perubahan terhadap sistem pengelolaan sumber daya manusia. Sebagaimana ditemukan dari hasil penelitian Susanty dan Miradipta (2013), karyawan yang puas dapat menunjukkan performa kerja yang lebih baik dan komitmen yang kuat untuk menetap di perusahaan. Dengan kata lain, hal itu akan membawa dampak baik bagi perusahaan dan juga karyawan di PT.XYZ Jakarta. Melalui penelitian ini, peneliti mencoba untuk menemukan hubungan antara kontrak psikologis dan kepuasan kerja.

METODE

Penelitian ini berjenis kuantitatif karena data yang diperoleh melalui kuesioner berupa angka dan akan diolah dengan bantuan metode statistik. Penelitian ini bersifat korelasional karena tujuan dari penelitian ini adalah mencari hubungan di antara kedua variabel. Selain itu, penelitian ini juga berupaya melihat dinamika hubungan dari kedua variabel, yakni tinggi rendahnya variabel A diikuti pula dengan tinggi rendahnya variabel B atau sebaliknya antara variabel A dengan variabel B (Gravetter, 2007). Variabel yang diukur dalam penelitian ini terdiri atas dua variabel, yaitu kontrak psikologis dan kepuasan kerja.

Populasi yang disasar di dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. XYZ Jakarta. Penelitian ini mengambil seluruh karyawan tetap dan kontrak yang berjumlah 170 orang sebagai sampel di dalam penelitian ini. Kumar (2005) mengatakan, pengambilan sampel dengan tujuan semacam itu dikenal dengan istilah *purposive sampling technique* atau *judgemental sampling technique*. Sedangkan bagaimana cara peneliti menarik sampel dari populasi dikenal sebagai *non-randomized sample* atau pengambilan sampel yang tidak diacak (Kumar, 2005).

Adapun PT. XYZ Jakarta merupakan sebuah industri manufaktur yang bergerak di bidang percetakan kaleng. Perusahaan ini merupakan anak perusahaan dari PT. HM. XYZ, Tbk. Karakteristik responden di dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT. XYZ Jakarta dan bekerja sebagai karyawan tetap atau permanen yang peneliti asumsikan memiliki keterikatan lebih dalam dengan perusahaan; terutama dalam hal hak dan kewajiban, bila dibandingkan dengan karyawan kontrak.

Terdapat dua variabel yang akan diukur dalam penelitian, yaitu kontrak psikologis dan kepuasan kerja. Masing-

masing variabel akan diukur dengan mempergunakan kuesioner yang terdiri dari beberapa *item* pernyataan dan akan direspon oleh responden yang kriterianya telah peneliti tentukan. Sedangkan teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner tersebut kepada responden melalui bantuan Divisi HRGA di PT. XYZ Jakarta.

Pengukuran kontrak psikologis dalam penelitian ini mempergunakan alat ukur yang diadaptasi dari alat ukur PCS (*Psychological Contract Scale*) dan disusun oleh Kristianti, dkk. pada tahun 2012. Sebagai bentuk uji validitas internal, peneliti melakukan uji keterbacaan. Hasil uji keterbacaan terutama meliputi, dilakukannya revisi bersama dengan pihak perusahaan terkait dengan perumusan bahasa pada *item*. Setelah dilakukan revisi *item* sesuai dengan hasil uji keterbacaan, proses berikutnya adalah dengan melakukan uji validitas internal dengan menggunakan metode *corrected item-total correlation*. Hasilnya diperoleh koefisien korelasi sebesar 0.446224 atau sebesar 0.45. Besaran koefisien tersebut menandakan bahwa secara keseluruhan alat ukur kontrak psikologis ini valid, karena besaran korelasi tersebut lebih besar dari 0.2 yang menjadi batas validitas minimum.

Teknik analisis *item* digunakan untuk melihat *item* mana saja yang berkontribusi paling besar terhadap validitas dan reliabilitas alat tes. Hal tersebut dilakukan menggunakan metode statistik untuk menghasilkan alat tes dengan jumlah *item* yang minimum, namun memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi (Crocker dan Algina, 1986). Proses analisis *item* terhadap alat ukur kontrak psikologis dilakukan dengan cara menghitung korelasi antara total jawaban responden pada satu *item* dengan total jawaban responden pada seluruh *item*. *Item-total correlation* dihitung dengan menggunakan rumus *Pearson Product*

Moment Correlation. Perhitungan analisis *item* menghasilkan eliminasi terhadap 11 *item* yang koefisien *item total correlation*-nya kurang dari 0.200. Hasil akhir susunan

alat ukur kontrak psikologis terdiri atas dua puluh sembilan (29) *item* yang sampel *item*-nya dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2: Konstruksi *Item* Alat Ukur Kontrak Psikologis atau *Psychological Contract Scale* (PCS)

Domain	Indikator	Contoh Rumusan Item
1) <i>relational stability</i>	Karyawan berkewajiban untuk tetap berjalan bersama perusahaan dan melakukan apa yang diperlukan untuk menjaga pekerjaan. Perusahaan berkewajiban untuk berkomitmen terhadap pemberian upah yang stabil dan mengelola kepegawaian secara baik.	Saya merasa bahwa perusahaan ini memiliki kepedulian bagi kesejahteraan keluarga karyawannya.
2) <i>Relational Loyalty</i>	Pegawai berkewajiban untuk mendukung perusahaan. Memiliki kesetiaan dan komitmen pada minat dan kebutuhan organisasi. Menjadi warga organisasi yang baik. Perusahaan berkewajiban untuk membantu kesejahteraan serta minat dari karyawan dan keluarganya.	Loyalitas saya terhadap perusahaan hanya diatur berdasarkan ketentuan kontrak kerja.
3) <i>Balanced Internal advancement</i>	Pegawai berkewajiban untuk mengembangkan keterampilan yang bernilai bagi perusahaan saat ini. Perusahaan berkomitmen untuk membuat peluang perkembangan karir di bagi para pegawai perusahaannya.	Saya berusaha untuk belajar lebih banyak keterampilan agar menjadi lebih berharga untuk Perusahaan saya.
4) <i>Balanced dynamic performance</i>	Pegawai berkewajiban untuk secara sukses menampilkan pencapaian yang baru dalam kerja yang dapat berubah dan meningkat dari masa ke masa, guna membantu perusahaan menjadi lebih kompetitif dengan perusahaan lain. Perusahaan berkomitmen untuk memberikan pembelajaran yang berkelanjutan dan membantu pegawainya mencapai peningkatan performa dalam kerja.	Setiap kali ada kesempatan untuk mengikuti pelatihan, saya segera berpartisipasi demi pengembangan diri saya.
5) <i>Narrow transactional</i>	Pegawai berkewajiban untuk menampilkan performa atau kinerja yang terbatas atau memang apa yang sudah menjadi wewenangnya dalam kerja. hanya melakukan apa yang dia dibayar untuk melakukan. Perusahaan berkomitmen untuk menawarkan keterlibatan yang terbatas dalam organisasi. sedikit atau bahkan tidak ada pelatihan atau aktivitas pengembangan pegawai.	Tujuan saya bekerja hanya untuk kepentingan finansial saja.
6) <i>Short-term transactional</i>	pegawai tidak punya kewajiban untuk terus tetap bersama dengan perusahaan. Berkomitmen untuk	Adalah penting bagi saya untuk tidak terlibat jauh dalam pekerjaan ini.

bekerja dalam batasan waktu tertentu. Perusahaan menawarkan pekerjaan secara spesifik dan (atau) dengan waktu yang terbatas. Tidak berkewajiban terhadap komitmen masa depan tiap pegawai.

7) <i>Transitional mistrust</i>	pegawai percaya bahwa perusahaan memunculkan pertanda tidak konsisten terhadap niatnya terkait dengan kepegawaian. Pegawai memunculkan ketidakpercayaan pada perusahaan. Perusahaan menahan atau menyimpan informasi yang dirasa penting dari pegawai. Perusahaan memunculkan ketidakpercayaan pada pegawai.	Saya tidak dapat begitu saja percaya pada apa yang dikatakan atasan saya.
---------------------------------	--	---

Perhitungan reliabilitas terhadap alat ukur Kontrak Psikologis menghasilkan koefisien reliabilitas sebesar 0.893. Koefisien reliabilitas ini menjelaskan bahwa alat ukur Kontrak Psikologis ini reliabel. Koefisien yang diperoleh berada di atas batas minimum koefisien alpha sebesar 0.8 yang adalah batas minimum konsistensi internal. Berarti, paling tidak 80% *variance total score* disebabkan oleh *true score* (Crocker & Algina, 1986).

Mengacu pada teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Robbins (2007), peneliti menyusun alat ukur kepuasan kerja dengan berfokus pada 6 faktor yang mempengaruhi tingkatan kepuasan kerja. Keenam faktor tersebut dibagi lagi ke dalam 18 indikator dan pada awalnya menghasilkan *item* sebanyak 128 buah. 128 *item* tersebut peneliti diskusikan lagi dengan dosen pembimbing dan supervisor peneliti di perusahaan. Pada akhirnya, dari hasil diskusi tersebut terbuang 68 *item* dan menyisakan 60 buah *item* siap uji.

Setelah dilakukan revisi *item* sesuai dengan hasil uji keterbacaan, proses berikutnya adalah dengan melakukan uji validitas internal dengan menggunakan metode *corrected item-total correlation*. Hasil korelasi terhadap seluruh jumlah *item* yang ada kemudian dirata-ratakan, dan memperoleh koefisien *mean* korelasi sebesar 0.46447 atau sebesar 0.47. Koefisien korelasi ini menandakan secara keseluruhan alat ukur kepuasan kerja ini valid, karena besaran korelasinya lebih besar dari 0.2. Batasan koefisien korelasi ini sama dengan batasan koefisien korelasi untuk alat ukur kontrak psikologis yang besumber pada pernyataan Crocker dan Algina (1986). Perhitungan *item total correlation* menghasilkan eliminasi terhadap 8 *item* yang koefisien *item total correlation*nya kurang dari 0.200. Hasil akhir susunan alat ukur Kepuasan Kerja terdiri atas lima puluh dua (52) *item* yang sampel *item*-nya dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3: Konstruksi *Item* Alat Ukur Kepuasan Kerja

Domain	Indikator	Contoh Rumusan Item
1) Pekerjaan itu sendiri	Karyawan mendapat pelatihan terkait dengan pekerjaannya; karyawan memiliki variasi aktivitas di dalam pekerjaannya; karyawan merasa tertantang dengan pekerjaannya; karyawan memiliki kendali pribadi atas pekerjaannya; karyawan merasa bersemangat akan pekerjaannya	Saya bebas menentukan pekerjaan mana yang ingin saya kerjakan lebih dulu

2) Upah	Karyawan mendapatkan upah yang adil berdasarkan kemampuan kerja yang dimiliki; karyawan mendapatkan upah yang layak sebagaimana telah ditetapkan oleh pemerintah; karyawan mendapatkan upah yang sesuai dengan pekerjaannya.	Upah yang saya terima dari perusahaan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
3) Peluang promosi	Karyawan mendapatkan peluang yang sama untuk promosi jabatan; karyawan mendapatkan pengakuan (apresiasi) perusahaan atas prestasi kerja yang telah dicapainya	Saya mendapatkan pengakuan yang seharusnya saya terima ketika melakukan pekerjaan yang bagus.
4) Pengawasan (supervisi)	Karyawan memiliki atasan yang suportif dan dapat menjadi panutan bagi bawahan; karyawan memiliki atasan yang menjalin relasi dengan bawahan secara tepat; karyawan memiliki atasan yang ramah	Atasan saya kerap membantu saat saya saat mengalami kesulitan dalam kerja.
5) Rekan kerja	Karyawan memiliki rekan kerja yang suportif; karyawan memiliki rekan kerja yang ramah.	Dengan keramahan yang ditampilkan oleh rekan kerja saya, saya merasa diterima oleh mereka.
6) lingkungan kerja	Lingkungan kerja karyawan yang bersih; lingkungan kerja karyawan yang menarik; lingkungan kerja karyawan yang aman	Kondisi lingkungan kerja saya mencerminkan komitmen perusahaan akan keselamatan para pekerjanya.

Perhitungan reliabilitas terhadap alat ukur Kepuasan Kerja menghasilkan koefisien reliabilitas sebesar 0.940. Koefisien reliabilitas ini menjelaskan bahwa alat ukur Kepuasan Kerja ini reliabel. Koefisien yang diperoleh berada di atas

batas minimum koefisien alpha sebesar 0.8 yang adalah batas minimum konsistensi internal. Berarti, paling tidak 80% *variance total score* disebabkan oleh *true score* (Crocker & Algina, 1986).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Total responden yang berhasil diperoleh dalam penelitian ini berjumlah 92 orang. Sesuai dengan karakteristik responden yang ditargetkan, karakteristik

demografis yang diperoleh dapat dilihat pada tabel-tabel berikut, meliputi: usia (Tabel 4), jenis kelamin (Tabel 5), tingkat pendidikan akhir (Tabel 6), dan lama kerja (Tabel 7).

Tabel 4: Gambaran Demografis Responden Berdasarkan Usia

Demografis	Kategori	Jumlah
Usia	18-25	1
	26-35	30
	36-50	49
	>50	12
	total	92

Berdasarkan Tabel 4, dapat dikatakan bahwa total responden di dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan yang berusia 30-50 tahun. Responden yang bekerja dalam rentang usia yang masih

muda terbilang sedikit. Pada Tabel 4 nampak pula dari total 92 responden, hanya terdapat 1 responden berada dalam rentang usia 18-25 tahun.

Tabel 5: Gambaran Demografis Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Demografis	Kategori	Jumlah
Jenis Kelamin	Laki-laki	81
	Perempuan	11
	total	92

Untuk sebaran berdasarkan jenis kelamin, dapat dilihat pada Tabel 5 dengan jumlah responden didominasi oleh responden berjenis kelamin laki-laki. Dari

total 92 orang responden, terdapat 81 orang responden berjenis kelamin laki-laki, dan sisanya sebanyak 11 orang berjenis kelamin perempuan.

Tabel 6: Gambaran Demografis Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Demografis	Kategori	Jumlah
Tingkat Pendidikan	Dasar	3
	Menengah	66
	Tinggi	23
	total	92

Berdasarkan tingkat pendidikan yang dimiliki oleh responden, seperti yang nampak pada Tabel 6, dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan terbagi atas tiga kategori. sebarannya dimulai dari tingkat pendidikan

dasar sampai dengan tingkat pendidikan tinggi. Pada sebaran tersebut, responden dengan kategori tingkat pendidikan menengah paling banyak jumlahnya.

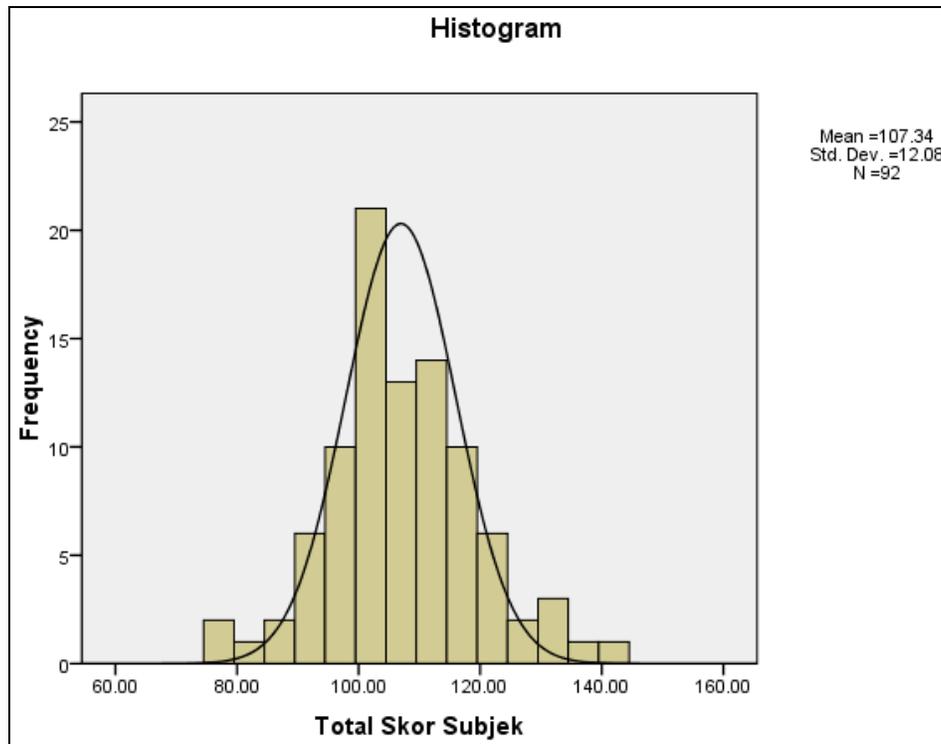
Tabel 7: Gambaran Demografis Responden Berdasarkan Lama Kerja

Demografis	Kategori	Jumlah
Lama Kerja	0-5 tahun	12
	6-10 tahun	20
	11-15 tahun	22
	>15 tahun	38
	total	92

Sebaran demografis responden berdasarkan lama kerja dibagi ke dalam 5 rentang lama kerja. Dari pada Tabel 7 dapat

dikatakan bahwa karyawan senior menjadi dominan dalam sebaran ini. Hal tersebut nampak dari dari total 92 responden terdapat

38 responden dengan lama kerja di atas 15 tahun.



Gambar 2. Sebaran Skor Kontrak Psikologis Responden di XYZ

Secara keseluruhan status kontrak psikologis responden di PT. XYZ Jakarta berada pada kategori sedang. Rata-rata atau *mean* besaran skor total yang diperoleh sebesar 107.34 (gambar 2). Skor total tersebut tergolong dalam kategori derajat kontrak psikologis yang sedang, dengan rentang skor 102 sampai 115. Pada kategori

ini, sebagian besar responden di PT. XYZ sudah mempunyai kesadaran yang cukup akan adanya harapan timbal balik yang seimbang dari diri mereka sendiri sebagai pekerja, dan perusahaan sebagai pihak atau instansi yang memberikan mereka pekerjaan.

Tabel 8: Gambaran Umum Kontrak Psikologis Responden

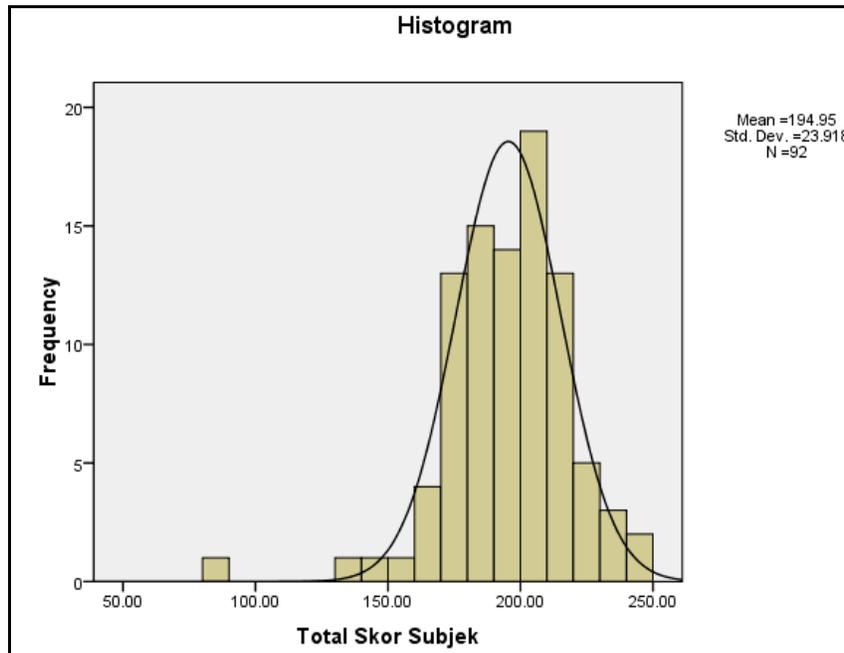
Kategori Kontrak Psikologis			
Rendah	Sedang	Tinggi	Total
24	46	22	92

Tabel 8 menunjukkan bahwa mayoritas kontrak psikologis responden berada pada kategori sedang. Hal ini dapat

diartikan bahwa responden tersebut memiliki kesadaran yang cukup terkait dengan adanya hubungan timbal balik antara

karyawan dan perusahaan. Sebagian besar responden mempersepsikan bahwa mereka dan perusahaan dirasa sudah mewujudkan harapan timbal balik satu sama lain dengan cukup seimbang. Akan tetapi terdapat juga karyawan yang berada pada derajat kontrak

psikologis yang rendah dan tinggi. Bila dilihat dari jumlahnya bisa dikatakan cukup seimbang antara yang rendah dengan yang tinggi.



Gambar 3. Sebaran Skor Kepuasan Kerja Responden di XYZ

Kepuasan kerja responden di PT. XYZ Jakarta secara keseluruhan berada pada kategori sedang. Hal tersebut terlihat dari rata-rata besaran skor total yang diperoleh, yaitu sebesar 194.95. Sebagaimana dapat dilihat pada gambar 3 dan besaran skor tersebut diartikan bahwa

kepuasan kerja karyawan berada pada kategori yang sedang, yaitu rentang skor 182 sampai 212. Hal tersebut dapat diartikan bahwa secara keseluruhan karyawan yang bekerja di PT. XYZ Jakarta mempunyai evaluasi personal yang cukup baik terhadap pekerjaan dan perusahaan.

Tabel 9: Gambaran Umum Kepuasan Kerja Responden

Kategori Kepuasan Kerja			
Rendah	Sedang	Tinggi	Total
27	42	23	92

Sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 9, kepuasan kerja para responden didominasi oleh kategori sedang. Hal ini dapat diartikan bahwa responden tersebut

merasa cukup puas dengan pekerjaan dan perusahaan mereka. Sebagian besar responden, menghasilkan evaluasi personal terkait dengan pekerjaan dan perusahaan

tempat mereka dengan cukup baik atau positif akan tetapi terdapat juga karyawan yang berada pada derajat kepuasan kerja yang rendah dan tinggi. Bila dilihat dari jumlahnya bisa dikatakan cukup seimbang antara yang rendah dengan yang tinggi.

Uji korelasi dilakukan untuk memperoleh gambaran hubungan antara

kontrak psikologis dan kepuasan kerja. Sebelum dilakukan uji korelasi, terlebih dahulu dilakukan uji normalitas terhadap sebaran skor responden pada kedua variabel. Hasil uji normalitas untuk variabel kontrak psikologis diperoleh dapat dilihat pada Tabel 10.

Tabel 10: Uji Normalitas Variabel Kontrak Psikologis

		Total Skor Subjek
N		92
Most Extreme Differences	Absolute	0.070

a. Test Distribution is Normal

Berdasarkan Tabel *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* Kontrak Psikologis di atas, dapat dilihat bahwa skor D hasil perhitungan yang besarnya 0.070 lebih kecil dari skor D tabel yang besarnya 0.142. Hal tersebut menandakan

bahwa skor responden untuk variabel kontrak psikologis terdistribusi secara normal.

Sedangkan untuk variabel kepuasan kerja, diperoleh hasil uji normalitas sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 11

Tabel 11: Uji Normalitas Variabel Kepuasan Kerja

		Total Skor Subjek
N		92
Most Extreme Differences	Absolute	0.071

a. Test Distribution is Normal

Berdasarkan tabel *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* kepuasan kerja tersebut, dapat dilihat bahwa skor D hasil perhitungan yang besarnya 0.071, lebih kecil dari skor D tabel yang besarnya 0.142. Hal tersebut menandakan skor responden untuk variabel kontrak psikologis terdistribusi secara normal. Kedua hasil perhitungan uji normalitas tersebut menjelaskan bahwa kedua sebaran skor variabel, baik itu kontrak psikologis maupun kepuasan kerja, terdistribusi secara normal.

Dengan demikian, penghitungan uji korelasi dalam penelitian ini menggunakan teknik statistik parametrik. Penghitungan korelasi dilakukan untuk mendapatkan gambaran ada tidaknya hubungan antara kontrak psikologis dan kepuasan kerja karyawan di PT. XYZ Jakarta. Rumus perhitungan korelasi Pearson dapat dilihat pada Tabel 11. Peneliti menghitung korelasi dengan bantuan SPSS versi 17 dan menghasilkan koefisien korelasi sebesar 0.773 (melebihi 0.5), sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 12.

Tabel 12: Hasil Korelasi Antara Kontrak Psikologis dan Kepuasan Kerja

Skor Kontrak	Skor Kepuasan Kerja
--------------	---------------------

		Psikologis	
Skor Kontrak Psikologis	Pearson Correlation	1	.773**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	92	92
Skor Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	.773**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	92	92

** . Correlation is significant at the 0.01 category (2-tailed).

Hasil uji korelasi menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang positif antara Kontrak Psikologis dan Kepuasan Kerja. Artinya, di saat derajat kontrak psikologis seorang karyawan tinggi, maka akan tinggi pula derajat kepuasan kerjanya. Begitu pula sebaliknya. Di saat derajat kontrak psikologis seorang karyawan rendah, maka akan rendah pula derajat kepuasan kerjanya.

Kontrak psikologis merupakan sebuah harapan yang muncul dari pihak karyawan sebagai pekerja di sebuah perusahaan dan dari pihak perusahaan yang mempekerjakan mereka. Di sisi lain, kepuasan kerja yang merupakan hasil evaluasi dan melibatkan harapan personal seorang karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya muncul dalam bentuk ragam reaksi emosi. Dengan kata lain, kontrak psikologis menjadi bagian dalam keseluruhan evaluasi personal seorang karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya.

Zoey (dalam Suazo, 2010) menyatakan bahwa pelanggaran kontrak psikologis berkorelasi dengan ketidakpuasan kerja. Pernyataan ini dapat diartikan sebagai keberadaan hubungan positif lain terhadap aspek kontrak psikologis dan kepuasan kerja, dimana hasil korelasi tersebut serupa dengan hasil yang diperoleh dalam penelitian ini. Dapat dikatakan bahwa kontrak psikologis berkorelasi dengan kepuasan kerja. Kontrak psikologis yang baik atau yang identik dengan seimbangannya hubungan timbal balik antara perusahaan

dan karyawan, akan mampu menciptakan kepuasan kerja yang baik pula. Sebaliknya, kontrak psikologis yang buruk atau yang mengindikasikan adanya pelanggaran, akan menciptakan kepuasan kerja yang buruk. Dengan kata lain, karyawan tersebut mengalami ketidakpuasan kerja. Hal tersebut selaras dengan pernyataan Robinson dan Morrison (dalam Pate, et al., 2003).

Hasil penelitian lain yang juga sejalan dengan hasil yang diperoleh adalah penelitian yang dilakukan oleh Guest pada tahun 1994 (dalam Coyle dan Kessler, 2000) mengenai kontrak psikologis yang berhubungan dengan berbagai macam *output* pekerjaan karyawan. Salah satu *output* dari penelitian itu adalah kepuasan kerja. Dikatakan bahwa kontrak psikologis berkorelasi secara positif dengan berbagai macam *output* tersebut.

Kepuasan kerja seorang karyawan yang juga terkait dengan kontrak psikologis, dapat terjadi dikarenakan kontrak tercipta antara perusahaan dan karyawan menuntut adanya keseimbangan. Pernyataan tersebut dikatakan oleh Wilken dan Nemerich (2011). Adapun penelitian yang mereka lakukan bertujuan untuk melihat kepuasan kerja berdasarkan perspektif kontrak psikologis. Wilken dan Nemerich (2011) mengatakan bahwa kemampuan yang dimiliki oleh karyawan menjadi modal dan harapan personal karyawan terhadap tingkat kesulitan kerja yang akan dihadapi. Namun, tuntutan perusahaan terhadap kinerja karyawan menjadi harapan yang

disampaikan oleh perusahaan secara tidak langsung kepada karyawannya. Dalam prinsip kontrak psikologis, jika kedua harapan dipenuhi secara seimbang, akan menciptakan kepuasan kerja yang baik.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini secara umum menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat korelasi antara kontrak psikologis dengan kepuasan kerja. Korelasi tersebut bersifat positif. Artinya, semakin tinggi derajat kontrak psikologis karyawan di PT. XYZ Jakarta, maka akan semakin tinggi pula derajat kepuasan kerjanya. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah derajat kontrak psikologis seseorang, maka akan semakin rendah pula derajat kepuasan kerjanya. Secara umum, kontrak psikologis karyawan di PT XYZ Jakarta berada pada kategori yang sedang. Sebanyak 46 orang karyawan dari total 92 orang karyawan berada dalam kontrak psikologis kategori sedang. Sementara sisanya terbagi ke dalam kategori rendah dan tinggi. Kemudian bila dibandingkan antara kategori rendah dan tinggi, jumlah karyawan dengan kontrak psikologis kategori rendah lebih banyak bila dibandingkan dengan kategori tinggi, yaitu 24 orang dengan 22 orang.

Sedangkan untuk kepuasan kerja diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja karyawan di PT. XYZ Jakarta berada pada kategori sedang. Dari total 92 orang karyawan, 42 karyawan berada pada kepuasan kerja kategori sedang. Sementara sisanya tersebar dalam kategori yang rendah dan tinggi. Kemudian bila dibandingkan di antara kedua kategori tersebut, jumlah karyawan dengan kategori kepuasan kerja yang rendah lebih banyak bila dibandingkan dengan kategori yang tinggi, yaitu 27 orang dengan 23 orang.

Berdasarkan hasil penelitian, ternyata Kontrak Psikologis bukan menjadi variabel yang paling berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. XYZ. Hal ini sejalan dengan penelitian Bunderson (dalam Conway & Briner, 2005) yang menyatakan bahwa untuk jenis pekerjaan yang administratif atau pelaksana, Variabel Kontrak Psikologis lebih kecil koefisiennya dibandingkan dengan pekerjaan yang bersifat profesional atau manajerial. Di sisi yang lain, jumlah responden yang mayoritas masa kerjanya di atas 30 tahun merupakan karakteristik yang khas, dimana responden dengan masa kerja tersebut tidak memiliki pilihan lain selain tetap bertahan di perusahaan tempatnya bekerja, terutama untuk para responden yang berada di level pelaksana.

Saran

Bagi peneliti selanjutnya, peneliti dapat memberikan saran dari segi metode terkait dengan jenis penelitian yang digunakan, dan juga variabel eksternal yang diprediksi mempunyai sumbangan terhadap hasil korelasi di penelitian ini, yaitu:

1. Memperhatikan dengan lebih cermat sebaran *item* pada saat merancang alat ukur. membuat sebanyak mungkin *item*, guna meminimalisir terjadinya *defisit item* yang akan berimbas pada timpangnya jumlah *item* yang mewakili sebuah indikator atau domain dari konstruk atau variabel yang ingin diukur.
2. Mencermati dengan lebih detil *antecedence* dan *consequences* dari kedua variabel yang hendak dikorelasikan, sehingga pada akhirnya hasil yang didapatkan bisa lebih jelas. Jika dari penelitian ini didapatkan hasil bahwa kontrak psikologis berhubungan dengan kepuasan kerja, maka pada penelitian berikutnya dapat dikembangkan ke

arah pencarian hubungan sebab akibat.

Bagi perusahaan secara umum; terkait dengan kontrak psikologis dan kepuasan kerja karyawan, perusahaan dapat melakukan:

1. Pengumpulan data tertulis mengenai harapan-harapan yang bersifat personal dari masing-masing karyawan PT XYZ Jakarta terhadap perusahaan. Bisa dilakukan dengan *survey* singkat, atau bahkan bagi karyawan yang hendak bergabung di perusahaan dapat ditanyakan secara langsung pada proses *interview*.
2. Meninjau ulang kelayakan dan kualitas pemenuhan hak yang telah perusahaan berikan bagi karyawan, tidak hanya yang bersifat fisik pada sarana dan prasarana, melainkan juga non fisik yang meliputi sikap atasan terhadap bawahan. Kesesuaian tuntutan kerja dengan modal kemampuan yang rata-rata dimiliki oleh para karyawan di PT. XYZ Jakarta.
3. Sebagai sebuah perusahaan yang juga mempunyai harapan terhadap para karyawan, PT. XYZ Jakarta sebaiknya mulai berani untuk terbuka kepada karyawannya, menyampaikan apa yang memang mereka harapkan dan menjelaskan kepada para karyawan bagaimana caranya agar mereka mampu mewujudkan harapan perusahaan. Bukan lagi dengan mengatakan, bahwa para karyawan harus lebih giat bekerja. Melainkan lebih mampu mengutarakannya dengan konkret. Sepertinya bisa dilakukan dengan cara mengadakan pertemuan bersama dengan tujuan untuk mewujudkan kesepahaman antara kedua belah pihak.

4. Pengadaan kotak kritik dan saran oleh perusahaan untuk menampung segala macam keluhan yang mungkin muncul dari para karyawan. Semua kritik dan saran yang telah tertampung, didata dan kemudian ditinjau untuk melihat kesesuaian antara apa yang diharapkan oleh karyawan kepada perusahaan dengan apa yang telah perusahaan, dan menjadi data untuk pengembangan strategi pengembangan SDM perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Chambel, J. M. & Alcover, M. C. (2011). The psychological contract of call-centre workers: employment conditions, satisfaction and civic virtue behaviours. [Versi elektronik]. *Economic and Industrial Democracy* 32(1) 115–134
- Conway, N. & Briner, R. B. (2005). Understanding Psychological Contracts at Work: A Critical Evaluation of Theory and Research. New York: Oxford University Press Inc.
- Coyle-Saphiro, Jacqueline A-M. & Kessler, Ian. (2000). Consequences of psychological contract for the employment relationship: A large scale survey. [Versi elektronik]. *Journal of Management Studies*, 37 (7). pp. 903-930
- Crocker, L. & Algina, J. (1986). *Introduction to classical and modern test theory*. New York: CBS College Publishing.
- Djalntik, Aryani D. A.A.A. & Soetjipto, Budi W. (2006). Pengaruh pelanggaran kontrak psikologis terhadap penyimpangan dan perilaku negatif karyawan. [Versi elektronik].

- Usahawan* No. 2 Th XXXV Februari 2006 halaman 16-31
- Gravetter, F. J. & Wallnau, L. B. (2007). *Statistics for the behavioral sciences*. Canada: Thomson Wadsworth.
- Kristianti, Lydia, Ginanjar, Sari, Tarita, A., & Soeraayantoputri, Kartika, T. (2012). *Psychological contract scala (PCS): Manual alat ukur*. Tidak diterbitkan. Magister Profesi Fakultas Psikologi Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, Jakarta.
- Liao-Troth, A. (2005). The Effects of Functional Motives and Personality Factors on the Psychological Contracts of Volunteers. [Versi Elektronik]. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 34, no. 4, December 2005, 510-530.
- Noe, A. Raymond & Hollenbeck, R. John. (2009). *Fundamentals of human resource management* (3rd ed.). New York: The McGraw Hill Company.
- Pete, Judy, Martin, Graeme, & McGoldrick, Jim. (2003). The impact of psychological contract violation on employee attitudes and behaviour. *Employee Relations*, 2003; 25, 6 *ProQuest* pg 557-573
- Robbins, Sthephen, P. & Judge, Timothy, A. (2007). *Organizational behavior* (12th ed). New Jersey: Pearson Pretince Hall.
- Rosseau, M. Denise. (2000). *Psychological contract inventeory techical report* (Version 2). [Versi Elektronik]. Pennsylvania: Carnegie Mellon University.
- Siegel, Laurence & Lane, M. Irving. (1987). *Personnel and organizational psychology* (2nd ed.). United States of America: Irwin.
- Suazo, Mark M. & Stone-Romero, Eugene F. (2010). Implications of psychological contract breach: A perceived organizational support perspective. [Versi Elektronik]. *Journal of Managerial Psychology* Vol. 26No. 5, 2011 pp. 366-382
- Susanty, Aries & Miradipta Rizqi. (2013). Employee's job performance: The effect of attitude toward works, organizational commitment, and job satisfaction. [Versi elektronik]. *Jurnal Teknik Industri*, Vol. 15, No. 1, Juni 2013, 13-24
- Turnley, William H. & Feldman, Daniel C. (2000). Re-examining the effect of psychological contract volations: unmet expectations and job dissatisfaction as mediators. [Versi Elektronik]. *Journal of Organizational Behavior*; Feb 2000; 21, 1; *ProQuest* pg. 25-42
- Wilkins, Uta & Nermerich, Daniel. (2010). "Love it, change it, or leaave it" – understanding highly skilled flexible worker's job satisfaction from a psychological contract perspective. [Versi elektronik]. *Management revue* 22 (1), 65-83
- Wright, A. Thomas & Bonett, G. Douglas. (2007). Job satisfaction and psychological well being as nonadditive predictors off workplace turnover. [Versi Elektronik]. *Journal of Management* Vol. 33 No. 2, April 2007 141- 160