

# KONTRAK PSIKOLOGIS DALAM MENINGKATKAN PERILAKU WARGA ORGANISASI DENGAN SIKAP KERJA SEBAGAI MEDIATOR

Sry Rosita

Universitas Jambi, Jambi

sry\_rosita@unja.ac.id

## ABSTRACT

*This study aims to examine psychological contracts in increasing organizational citizenship behavior with work attitude as a mediator. The psychological contracts identify that employees work effectively if there is a balance between what the organization gives to employees and what employees give to the organization in increasing organizational citizenship behavior as employee voluntary behavior in carrying out the task with work attitude which is the response of employees as mediators. The target of this research is BUMN employees based in Jambi Province with a sample of 267 permanent employees using simple random sampling technique. Data analysis using Partial Least Square / PLS which shows the results of the study that psychological contracts can enhance the organizational citizenship behavior both individually and organizationally with tendencies to respond to employee attitudes work through employee satisfaction in work and employee commitment towards the organization as mediators.*

**Keywords:** *Psychological Contract, Organizational Citizenship Behavior, Work Attitude*

## ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini untuk menyelidiki kontrak psikologis dalam meningkatkan perilaku warga organisasi dengan sikap kerja sebagai mediator. Kontrak psikologis mengidentifikasi bahwa karyawan bekerja secara efektif jika adanya keseimbangan antara apa yang diterima karyawan dan sebaliknya apa yang karyawan berikan pada organisasi didalam meningkatkan perilaku warga organisasi sebagai perilaku sukarela karyawan didalam melaksanakan tugas dengan sikap kerja yang merupakan respon karyawan sebagai mediator. Target penelitian ini adalah karyawan BUMN yang berkantor di Provinsi Jambi dengan sampel sebanyak 267 karyawan tetap dengan menggunakan tehnik sampel acak sederhana. Analisis data menggunakan *Partial Least Square / PLS* yang menunjukkan hasil penelitian bahwa kontrak psikologis dapat meningkatkan perilaku warga organisasi baik secara individual maupun organisasional dengan kecenderungan merespon sikap karyawan terhadap pekerjaan melalui kepuasan karyawan dalam bekerja dan komitmen karyawan pada organisasi sebagai mediator.

**Kata Kunci:** Kontrak Psikologis, Perilaku Warga Organisasi, Sikap Kerja

## 1. Pendahuluan

Membaiknya perekonomian di Provinsi Jambi ditandai dengan pelaku-pelaku usaha terutama di sektor industri serta perdagangan, rumah makan serta akomodasi, menjadikan penyerapan tenaga kerja lebih optimal. BUMN sebagai lokomotif pertumbuhan ekonomi

mempunyai peran yang besar dalam tumbuhnya perekonomian di Provinsi Jambi. Jumlah BUMN di Provinsi Jambi berdasarkan kategori usaha dan jenis perusahaan disajikan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 1.**  
**BUMN di Provinsi Jambi berdasarkan kategori usaha dan jenis perusahaan tahun 2018**

No	Kategori Usaha	Jenis Perusahaan			Jumlah
		Persero	Perum	Perseroan Terbuka	
1.	Perusahaan pertanian, perkebunan, kehutanan & perikanan	2	-	-	2
2.	Perusahaan pertambangan dan penggalan	1	-	1	2
3.	Perusahaan industri pengolahan	-	-	1	1
4.	Perusahaan pengadaan listrik, gas, uap/air panas dan udara dingin	1	-	1	2
5.	Perusahaan pengadaan air, pengelolaan sampah dan daur ulang, pembuangan dan pembersihan limbah dan sampah	-	-	-	0
6.	Perusahaan konstruksi	1	1	1	3
7.	Perusahaan perdagangan besar dan eceran; reparasi dan perawatan mobil dan sepeda motor	1	1	-	2
8.	Perusahaan transportasi dan pergudangan	4	1	2	7
9.	Perusahaan penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	-	-	-	0
10.	Perusahaan informasi dan komunikasi	-	1	1	2
11.	Perusahaan jasa keuangan dan asuransi	7	1	4	12
12.	Perusahaan real estat	-	-	-	0
13.	Perusahaan jasa profesional, ilmiah dan teknis	3	-	-	3
	<b>Jumlah</b>	20	5	11	36

Sumber: Diolah dari Data Kementerian BUMN (2018)

Menurut Akbar (2015) hampir seluruh sektor strategis perekonomian nasional dikuasi oleh BUMN, keberadaan BUMN sebagai penyedia lapangan kerja terbesar sangat erat hubungannya dengan kontrak psikologis yang di mulai dari keyakinan karyawan bahwa perusahaan memberikan janji janji kepada karyawan mulai terbentuk selama proses perekrutan. Karyawan baru untuk pertama kali masuk perusahaan belum memiliki pemahaman tentang hubungan kerja pada perusahaan sehingga menyebabkan karyawan dengan pengharapan yang didasari atas janji janji yang diyakini telah dibuat perusahaan berdasarkan pandangan karyawan yang mendorong karyawan baru untuk memberikan kesan dalam menjalankan hubungan kerja.

Kontrak psikologis dihadapkan pada permasalahan yang berhubungan pada perilaku dan sikap kerja karyawan. Perilaku

karyawan pada organisasi sekarang ini dituntut bukan saja perilaku dengan tugas resmi yaitu perilaku karyawan berdasarkan tugas pokok dan fungsi saja, tetapi diharapkan memiliki perilaku diluar tugas yang telah ditetapkan seperti perilaku sukarela karyawan yang sering disebut dengan perilaku warga organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Tahir (2013) karyawan BUMN di Indonesia menunjukkan Perilaku Warga Organisasi (PWO) yang baik, namun belum optimal. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Tsai dan Lin (2014) ketika karyawan merasa puas dengan kontrak psikologis maka karyawan menunjukkan perilaku warga organisasi yang meningkat, dan mendapat dukungan dari hasil penelitian Nutakki, Reddy dan Balan (2015) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang saling mendukung antara kontrak psikologis dan perilaku warga organisasi.

Menurut Stoner dan James (2011) kajian kontrak psikologis memfokuskan pada hasil kognitif karyawan dan perusahaan. Perusahaan yang ingkar akan kontrak psikologis, pada karyawan dapat ditunjukkan dengan sikap seperti; kepuasan kerja karyawan yang menurun, dan tingkat komitmen karyawan yang rendah, namun ketika perusahaan menunjukkan dukungan terhadap kontrak psikologis maka karyawan akan menunjukkan sikap yang sebaliknya. Pendapat Stoner dan James (2011) didukung oleh hasil kajian yang dikerjakan Zhou dan kawan kawan (2014) bahwa kontrak psikologis mempunyai peranan yang bermakna serta meyakinkan pada komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan, begitu pula dengan kajian yang dikerjakan Maia (2015) yang menemukan kaitan yang sangat bermanfaat antara kontrak psikologis dengan komitmen karyawan, serta sejalan dengan kajian yang dikerjakan oleh Xiong dan kawan kawan (2017) memperlihatkan hasil kajian dari kontrak psikologis karyawan terdapat pengaruh yang bermanfaat terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional, namun efek dari kepuasan kerja lebih besar pengaruhnya daripada efek dari komitmen organisasi.

Kontrak psikologis yang diteliti dan banyak dikutip selama ini memiliki efek terhadap sikap dan perilaku karyawan, adapun keterbaruan dari penelitian ini adalah kontrak psikologis dan konsekuensi akibatnya terhadap perilaku PWO yang dikaji melalui PWO-I dan PWO-O tidak terlepas dari peran penting konsekuensi sikap seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi sebagai mediator, oleh sebab itu fungsi sikap kerja sebagai variabel mediator dapat dilihat pada tugasnya memediasi kontrak psikologis dan PWO. Maka dengan demikian kontrak psikologis pada BUMN akan sangat menarik untuk dikaji dan

diteliti dengan pertimbangan untuk mengembangkan kontrak psikologis dan mencoba menguji pengaruh kontrak psikologis terhadap PWO melalui sikap kerja pada BUMN. Penelitian kontrak psikologis di BUMN masih sangat sedikit karena itu secara teoritis perlu dilakukan penelitian yang lebih mendalam pada BUMN di Provinsi Jambi.

Tujuan penelitian dirumuskan untuk; 1. Mengkaji dampak kontrak psikologis atas PWO-I pada BUMN di Provinsi Jambi, 2. Menganalisis pengaruh kontrak psikologis terhadap PWO-O pada BUMN di Provinsi Jambi, 3. Menganalisis pengaruh kontrak psikologis terhadap PWO-I melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediator pada BUMN di Provinsi Jambi, 4. Menganalisis pengaruh kontrak psikologis terhadap PWO-I melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediator pada BUMN di Provinsi Jambi, 5. Menganalisis pengaruh kontrak psikologis terhadap PWO-O melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediator pada BUMN di Provinsi Jambi, 6. Menganalisis pengaruh kontrak psikologis terhadap PWO-O melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediator pada BUMN di Provinsi Jambi.

## **2. Tinjauan Literatur**

### **2.1 Kontrak Psikologis**

Perkembangan kontrak psikologis mengalami pertumbuhan sejak pertama kali diperkenalkannya teori kontrak psikologis sampai sekarang. Menurut Conway dan Briner (2006) istilah kontrak psikologis pertama kali dipelopori oleh Argyris pada tahun 1960, yang menyoroti sifat yang tersirat dengan karakteristik pada keyakinan yang diharapkan terhadap karyawan maupun perusahaan serta merupakan aspek tidak tertulis dan informal dalam hubungan kerja sebagai dasar untuk pembentukan kontrak psikologis. Conway dan Briner (2006) mengartikan kontrak psikologis yang

terwujud dari kesepakatan yang tidak dinyatakan secara jelas atau tersirat (implisit) ataupun janji-janji yang dinyatakan secara jelas atau terang-terangan (eksplisit). Kesepakatan yang tersirat yaitu kesepakatan dalam penafsiran (interpretasi) pada bentuk perubahan sebelumnya atau pengkajian masa lalu seorang karyawan. Kesepakatan yang secara terang-terangan yaitu kesepakatan secara lisan. Kontrak psikologis diyakini sebagai keyakinan karyawan yang bermula pada kesepakatan kesepakatan yang ditawarkan perusahaan dalam wujud peluang promosi, tunjangan finansial, jabatan yang menyenangkan atau kesepakatan pekerjaan yang telah disepakati antara karyawan dan perusahaan contoh kesetiaan, elastisitas, prestasi kerja, dan penyempurnaan pekerjaan.

Bentuk dari kontrak psikologis merupakan substansi yang telah mereka janjikan baik secara implisit maupun eksplisit, keyakinan antara karyawan dan organisasi merupakan pengantar dari bentuk kontrak kerja resmi. Bentuk-bentuk kontrak psikologis menurut Rousseau (2004) terdiri atas kontrak transaksional, kontrak relasional, dan kontrak keseimbangan. Pertama, kontrak transaksional adalah kontrak psikologis yang bersifat jangka pendek dengan berbagai bentuk aktivitas yang terbatas dengan keikutsertaan karyawan yang sangat kurang dalam organisasi. Kedua, kontrak relasional merupakan bentuk kontrak dengan karakteristik kontrak jangka panjang yang melibatkan pada arah sosio-emosional, contoh keyakinan, kenyamanan, dan kesetiaan. Ketiga, kontrak keseimbangan merupakan gabungan dari bentuk kontrak transaksional dan kontrak relasional dengan karakteristik energik dan terbuka berpusat pada keefektifan dan kesuksesan perekonomian perusahaan dan peluang untuk karyawan dalam menunjukkan

potensi kesuksesan, karyawan dan perusahaan akan bersama-sama berkontribusi pada proses pengkajian dan ekspansi. Smissen (2015) mengukur kontrak psikologis melalui janji organisasi kepada karyawannya dengan dimensi; 1). Proses pengembangan karir, 2). Penawaran pekerjaan yang menyenangkan 3). Ruang lingkup sosial, 4). Finansial, dan 5). Seimbang antara pribadi karyawan.

## 2.2 Sikap kerja

Menurut Kinicki, dkk (2014), Sikap kerja berperan sebagai keyakinan seseorang yang menunjukkan perasaan mengenai gagasan, situasi dan orang-orang tertentu, yang mempengaruhi perilaku mereka. Robbins & Judge (2017) mendefinisikan perilaku kerja seperti sebuah pernyataan yang bersifat evaluasi, maupun yang dapat membuat perasaan senang ataupun sebaliknya perasaan yang tidak menyenangkan pada sasaran, seperti pribadi ataupun kejadian yang terdiri atas; 1. Kepuasan kerja; pada saat seseorang membicarakan mengenai perilaku karyawan, maka mereka akan mengartikan mengenai kepuasan karyawan dalam bekerja, pandangan yang positif terhadap sebuah pekerjaan akibat hasil dari karakteristik kerja. Komitmen organisasi; Seorang karyawan dengan komitmen organisasi mengidentifikasi organisasi tertentu dengan tujuannya dan ingin tetap menjadi anggota organisasi tersebut.

Terdapat lima dimensi untuk mengukur kepuasan kerja menurut Sinding *et al.*, (2014) yaitu; 1. Pemenuhan kebutuhan, 2. Perbedaan, 3. Pencapaian nilai, 4. Keadilan dan 5. komponen genetik. Komitmen karyawan pada organisasi dinyatakan seperti harapan seorang karyawan agar bertahan menjadi bagian dari organisasi. Komitmen karyawan dalam organisasi dapat membawa efek kepada seorang karyawan

untuk tetap bertahan dalam keanggotaan organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain. Bentuk-bentuk komitmen karyawan dalam organisasi menurut pendapat Colquitt *et al.*, (2015) dapat berupa; 1. komitmen normatif merupakan komitmen karyawan untuk selalu mempertahankan dirinya di dalam organisasi dikarenakan berbagai alasan sesuai dengan etika dan pandangan hidup. 2. komitmen berkelanjutan adalah sebuah hasil yang disebabkan oleh ekonomi karyawan yang menuntut untuk tetap berada pada organisasi jika harus meninggalkan organisasi tersebut. 3. Komitmen afektif adalah suatu keyakinan secara emosional yang dimiliki oleh karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dengan harapan terpenuhi nilai-nilai yang dirasakan.

### 2.3 Perilaku Warga Organisasi

Perilaku warga organisasi merupakan perilaku kerjasama yang memiliki konsekuensi positif bagi organisasi. Perilaku warga organisasi adalah sikap yang dipilih oleh karyawan dan bukan merupakan komponen dari pekerjaan yang termasuk dalam deskripsi pekerjaan. Walaupun demikian, sikap tersebut tetap memberikan dampak positif bagi organisasi dengan berdaya guna dan berhasil guna (Robbins & Judge, 2017). Moorhead & Griffin (2013) menyatakan Perilaku Warga Organisasi (PWO) sebagai sebuah perilaku yang memiliki kontribusi positif bagi organisasi secara keseluruhan.

PWO dapat mempengaruhi keefektifan organisasi, menurut Podsakoff, dkk (2009), yang diukur berdasarkan Perilaku Warga Organisasi-Individual (PWO-I) merupakan perilaku yang membawa kebaikan langsung untuk orang lain serta dengan tidak terang-terangan menunjukkan keterlibatan dalam organisasi seperti memberikan bantuan

kepada karyawan lain yang berhalangan untuk melaksanakan pekerjaan juga memperhatikan rekan kerja secara individual, yang termasuk dalam dimensi PWO-I adalah perilaku menolong dan kesopanan.

Perilaku Warga Organisasi-Organisasional (PWO-O) adalah perilaku yang membawa benefit untuk organisasi secara umum seperti absensi kehadiran pada organisasi melebihi peraturan yang telah ditetapkan serta menjalankan segala aturan yang bersifat tidak resmi sebagai wujud dalam menjaga kedisiplinan, yang menjadi dimensi PWO-O adalah kesadaran, kebajikan warga organisasi, dan sikap sportif.

### 2.4 Pengembangan dan Hipotesis

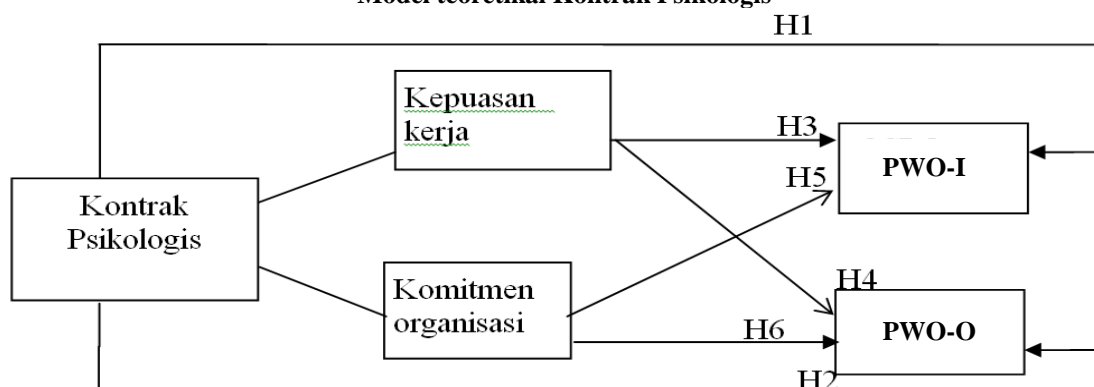
Penelitian sebelumnya pada kontrak psikologis menunjukkan bahwa kontrak psikologis memiliki dampak yang mendalam pada sikap kerja. Pemuasan pada kontrak psikologis selaras dan menciptakan rasa saling menghormati, dapat menambah rasa percaya diri serta menciptakan nilai yang bermanfaat bagi karyawan serta organisasi. Setiap karyawan memiliki cara yang berbeda untuk mengekspresikan kontrak psikologis. Menurut Choi *et al.*, (2014) jika perusahaan mengingkari kontrak psikologis maka akan menyebabkan kecewa pada karyawan dan bisa berdampak pada perilaku dalam bekerja sehingga PWO tidak tercapai.

Xiong *et al.*, (2017) menemukan bukti empiris yang menjelaskan bahwa kontrak psikologis karyawan berpengaruh dan berkorelasi positif dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional, serta secara tidak langsung mempengaruhi hasil kerja. Karyawan melalui peran mediasi kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Selanjutnya, efek mediasi individual dari kepuasan kerja lebih besar dari pada efek mediasi berkelanjutan dari

komitmen organisasi dan kepuasan karyawan dalam bekerja. Penelitian terdahulu yang mendeskripsikan hubungan yang konkret yang kuat dari variabel kontrak psikologis dengan perilaku warga organisasi adalah penelitian Nutakki, *et al.*, (2015). Selanjutnya, penelitian Zhou *et al.*, (2014) memperlihatkan variabel kontrak psikologis mempunyai pengaruh yang bermakna serta berkorelasi positif

terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Merujuk pada uraian-uraian yang telah dikemukakan serta merujuk pada teori dan penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya hubungan dan keterkaitan antara konstruk yang terdapat pada penelitian yang dilakukan saat ini, oleh sebab itu dibangun sebuah model teoritikal, yaitu sebagai berikut:

**Gambar 1.**  
**Model teoritikal Kontrak Psikologis**



Sumber: Dikembangkan untuk ajuan penelitian (2018)

Berdasarkan uraian di atas, sehingga dapat penulis rumuskan hipotesis yang berkaitan dengan permasalahan yang ditemukan dalam penelitian berikut ini:

- H<sub>1</sub> :Kontrak psikologis mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO-I
- H<sub>2</sub> :Kontrak psikologis mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO-O
- H<sub>3</sub> :Kontrak psikologis mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO-I melalui kepuasan kerja.
- H<sub>4</sub> :Kontrak psikologis mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO-O melalui kepuasan kerja.
- H<sub>5</sub> :Kontrak psikologis mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO-I melalui komitmen organisasi.

H<sub>6</sub> :Kontrak psikologis mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO-O melalui komitmen organisasi

### 3. Metode Penelitian

Rancangan penelitian ini menggunakan metode survei dan pendekatan yang digunakan adalah bersifat kuantitatif, dengan target populasi adalah karyawan BUMN Provinsi Jambi pada ukuran sampel sebanyak 267 orang dan di ambil dengan menggunakan teknik sampel probabilitas. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dengan cara observasi dan melalui kuesioner dengan membuat beberapa pernyataan menyangkut kontrak psikologis, PWO-I, PWO-O, dan sikap kerja sebagai variabel mediator pada BUMN. Data sekunder terdiri atas buku-buku, jurnal, karya tulis lainnya

serta serta dokumen lain yang bersumber dari perusahaan. Alat telaah data pada penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling*/(SEM) menggunakan strategi berdasarkan varians SEM yang lebih dikenal *Partial Least Square*/(PLS), *software* pada penelitian ini adalah *smart-PLS*.

Menilai identifikasi rancangan struktural menggunakan PLS dengan tiga tahap; tahap pertama menggunakan kajian outer model yaitu digunakan untuk menentukan pengukuran yang akan digunakan mencukupi standar validitas dan reliabilitas. Kajian outer model digunakan dalam beberapa pengukuran indikator; a. Validitas convergen, b. Validitas deskriminan, c. Uni dimensionalitas. Tahap kedua kajian pada inner model atau yang lebih dikenal dengan kajian model struktural dipergunakan untuk mengukur bahwa model struktural kuat dan tepat. Hasil kajian inner model digunakan dalam beberapa pengukuran indikator yaitu; a. Koefisien determinasi ( $R^2$ ), b. Relevansi

prediktif ( $Q^2$ ), c. Indeks *Goodness of Fit*/(GoF). Tahap ketiga kajian hipotesis digunakan dengan mengkaji hasil probabilitas dan hasil t-statistik. Hasil probabilitas atau nilai p-value pada alpha 5% yaitu kurang dari 0,05, pada hasil t-tabel pada alpha 5% yaitu 1,96, hal tersebut merupakan kriteria dalam penerimaan hipotesis ketika hasil t statistik > hasil t tabel.

## 4. Hasil dan Pembahasan

### 4.1. Hasil

Bersumber pada hasil pengujian terhadap model dalam menggunakan persamaan berjenjang dengan program *smart PLS 3.0*. maka dapat diketahui nilai *outer loading* untuk setiap indikator dengan konstruk kepuasan kerja, komitmen organisasi, kontrak psikologis, PWO-I dan PWO-O seluruhnya berada diatas 0,50 yang artinya indikator telah memenuhi validitas konvergen. Maka dapat digambarkan pada *outer loading* yang terlihat dalam tabel 2 sebagai berikut:

**Tabel 2.**  
**Outer Loading**

	Kepuasan kerja	Komitmen organisasi	Kontrak psikologis	PWO-I	PWO-O
K.K.1	,773793				
K.K.2	,686077				
K.K.3	,760689				
K.K.4	,743768				
K.K.5	,625475				
KO1		,802081			
KO2		,741242			
KO3		,875783			
KP1			,832824		
KP2			,773675		
KP3			,798981		
KP4			,786094		
KP5			,694659		
PWOI1				,881198	
PWOI2				,852415	
PWOO1					,615529
PWOO2					,881972
PWOO3					,750960

Sumber: Hasil olah data (2018)

Selanjutnya dapat diketahui hasil rata-rata *Variance Extracted* atau yang lebih dikenal dengan AVE yang dipersyaratkan pada rancangan yang baik

jika AVE pada masing-masing variabel dengan hasil > 0,50. Untuk melihat hasil rata-rata *variance extracted* dapat disajikan sebagai berikut:

**Tabel 3.**  
**Rata-rata Variance Extracted**

	Rata-rata Variance Extracted
Kepuasan kerja	0,518503
Komitmen organisasi	0,653256
Kontrak psikologis	0,606207
PWO-I	0,751560
PWO-O	0,573564

Sumber: Hasil olah data (2018)

Dilihat dari Tabel 3. Hasil rata-rata *variance extracted* untuk konstruk kepuasan kerja, komitmen organisasi, kontrak psikologis, PWO-I dan PWO-O seluruhnya berada di atas 0,5. Dari hasil rata - rata *variance extracted* dapat diindikasikan bahwa indikator indikator dalam kajian ini dapat disimpulkan bahwa seluruhnya telah mencukupi validitas convergen dan kajian ini dapat lanjut pada tahap berikutnya.

Hasil pengujian dari indikator yang memenuhi validitas diskriminan adalah

hasil *cross loading* terhadap konstruk lebih besar dibandingkan konstruk lainnya. Hasil *loading* dari masing-masing indikator terhadap konstruk kepuasan kerja, komitmen organisasi, kontrak psikologis, PWO-I, dan PWO-O > hasil *cross loading*. Nilai analisis dari *cross loading* akan tampak tidak memiliki permasalahan pada validitas diskriminan. Untuk melihat nilai *cross loading* dapat disajikan sebagai berikut:

**Tabel 4. Cross Loading**

	Kepuasan kerja	Komitmen organisasi	Kontrak psikologis	PWO-I	PWO-O
K.K.1	,773793	,490994	,498397	,411059	,383271
K.K.2	,686077	,397260	,287476	,329231	,392380
K.K.3	,760689	,421089	,412208	,496784	,457905
K.K.4	,743768	,345861	,403365	,366621	,374195
K.K.5	,625475	,392816	,444413	,251571	,371125
KO1	,433881	,802081	,416056	,485876	,359353
KO2	,446470	,741242	,282722	,428407	,510444
KO3	,500841	,875783	,450822	,529325	,483908
KP1	,420161	,396496	,832824	,375915	,361539
KP2	,439076	,385421	,773675	,409529	,331114
KP3	,452284	,333747	,798981	,379162	,326582
KP4	,383092	,350144	,786094	,302533	,226078
KP5	,513518	,382890	,694659	,367254	,349137
PWO11	,425771	,556610	,458740	,881198	,514242
PWO12	,487387	,475647	,362093	,852415	,635137
PWO01	,356745	,329905	,261690	,390454	,615529
PWO02	,466031	,539615	,371522	,605514	,881972
PWO03	,423402	,371510	,300985	,476983	,750960

Sumber: Hasil olah data (2018)



Selanjutnya sebagai upaya dalam memastikan bahwa tidak terdapat permasalahan yang terkait dalam pengukuran dapat diambil langkah dalam pengujian hasil *outer model* yaitu mengkaji uji dimensionalitas dari sebuah rancangan. Pengkaji Uni dimensionalitas dipergunakan melalui indikator memiliki reliabilitas komposit dan alpha *cronbach*.

Reliabilitas komposit mengukur hasil reliabilitas pada indikator indikator yang terdapat dalam suatu konstruk. Konstruk dapat memenuhi reliabilitas komposit apabila memiliki hasil reliabilitas  $> .7$ . Hasil reliabilitas komposit pada konstruk dapat dilihat berikut ini:

**Tabel 5.**  
**Reliabilitas Komposit**

Reliabilitas Komposit	
Kepuasan kerja	,842588
Komitmen organisasi	,849073
Kontrak psikologis	,884665
PWO-I	,858127
PWO-O	,798053

Sumber: Hasil olah data (2018)

Hasil penelitian diatas menunjukkan nilai reliabilitas komposit untuk semua konstruk kepuasan kerja, komitmen organisasi, kontrak psikologis, PWO-I

serta PWO - O  $> .7$  selain itu, hasil Reliabilitas komposit mendukung nilai alpha *cronbach's* tampak berikut ini:

**Tabel 6.**  
**Alpha Cronbach's**

Alpha Cronbach's	
Kepuasan kerja	,766473
Komitmen organisasi	,732018
Kontrak psikologis	,836564
PWO-I	,670180
PWO-O	,616961

Sumber: data diolah (2018)

Hasil Alpha *cronbach's* menunjukkan nilai konstruk kepuasan kerja, komitmen organisasi, kontrak psikologis, OCB-I dan OCB-O diatas 0,6 yang membuktikan bahwa pengukuran dalam penelitian ini adalah *reliabel*. Hasil

penilaian pada *inner model* dapat dilihat berdasarkan nilai  $R^2$ . Pengolahan data berdasarkan *software* smarPLS maka didapatkan nilai  $R^2$  tampak seperti berikut ini:

**Tabel 7.  $R^2$**

$R^2$	
Kepuasan kerja	,328061
Komitmen organisasi	,228455
Kontrak psikologis	
PWO-I	,425265
PWO-O	,394973

Sumber: Hasil olah data (2018)

Ghozali (2014) menyatakan bahwa tingkatan  $R^2$  terdiri atas .67 dikatakan kuat, .33 dikatakan moderat dan .19 dikatakan lemah. Berdasarkan Tabel 7. dapat diketahui bahwa hasil  $R^2$  pada konstruk kepuasan kerja yaitu sebesar .328061 yang berarti persentase besarnya dampak kontrak psikologis dalam mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebesar 32,8061% dan menunjukkan pengaruh kontrak psikologis terhadap kepuasan kerja merupakan model yang lemah, pada hasil  $R^2$  pada konstruk komitmen organisasi yaitu sebesar .228455 yang berarti persentase besarnya dampak kontrak psikologis dalam mempengaruhi komitmen organisasi yaitu sebesar 22,8455 % yang menunjukkan pengaruh kontrak psikologis terhadap komitmen organisasi merupakan model yang lemah, Hasil  $R^2$  pada PWO-I yaitu sebesar .425265 yang artinya bahwa persentase besarnya dampak kontrak psikologis dalam mempengaruhi PWO-I yaitu sebesar 42,5265 % yang menunjukkan pengaruh kontrak psikologis terhadap PWO-I merupakan model yang moderat, hasil  $R^2$  untuk PWO-O yaitu sebesar .394973 yang artinya bahwa presentase besarnya dampak kontrak psikologis dalam mempengaruhi PWO-O yaitu sebesar 39,4973 % yang menunjukkan pengaruh kontrak psikologis terhadap PWO-O merupakan model yang moderat.

Disamping melihat besarnya nilai  $R$ -Square, evaluasi dilakukan dengan nilai  $Q^2$ (relevansi prediktif).  $Q^2$  berfungsi di dalam mengukur seberapa baik hasil dari observasi pada rancangan dan perkiraan parameter. Hasil  $Q^2$  mempunyai makna yang sama pada keefisienan determinasi dalam kajian regresi. Semakin tinggi  $R^2$  maka rancangan semakin sesuai dengan data penelitian. Diliht dari tabel 7. Pada nilai  $R^2$  dapat dihitung hasil  $Q^2$  dengan rumus berikut ini:

$$\text{Hasil } Q^2 = 1 - (1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2) \dots (1 - R^2_p) \dots$$

$$\begin{aligned} \text{Hasil } Q^2 &= 1 - (1 - 0,328061) \times (1 - \\ &.228455) \times (1 - .425265) \times (1 - \\ &.394973) \\ &= 1 - .671939 \times .771545 \times \\ &.574735 \times 0.605027 \\ &= .8197258273 \end{aligned}$$

Nilai perhitungan  $Q^2$  yaitu .8197258273 memiliki arti bahwa besarnya keragaman data kajian yang dijelaskan oleh rancangan struktural yang digunakan dalam penelitian ini adalah 81,97 %. Berdasarkan hasil dari penelitian ini, nilai  $Q^2 > 0$  yaitu menyatakan bahwa rancangan memiliki relevansi rediktif yang kuat.

Langkah selanjutnya yaitu menggunakan kriteria indeks *goodness of fit/GoF*. Indeks tersebut dapat digunakan untuk menentukan hasil pengukuran dan rancangan struktural, juga untuk menyediakan ukuran yang sederhana dalam keseluruhan prediksi model dengan rumus berikut ini:

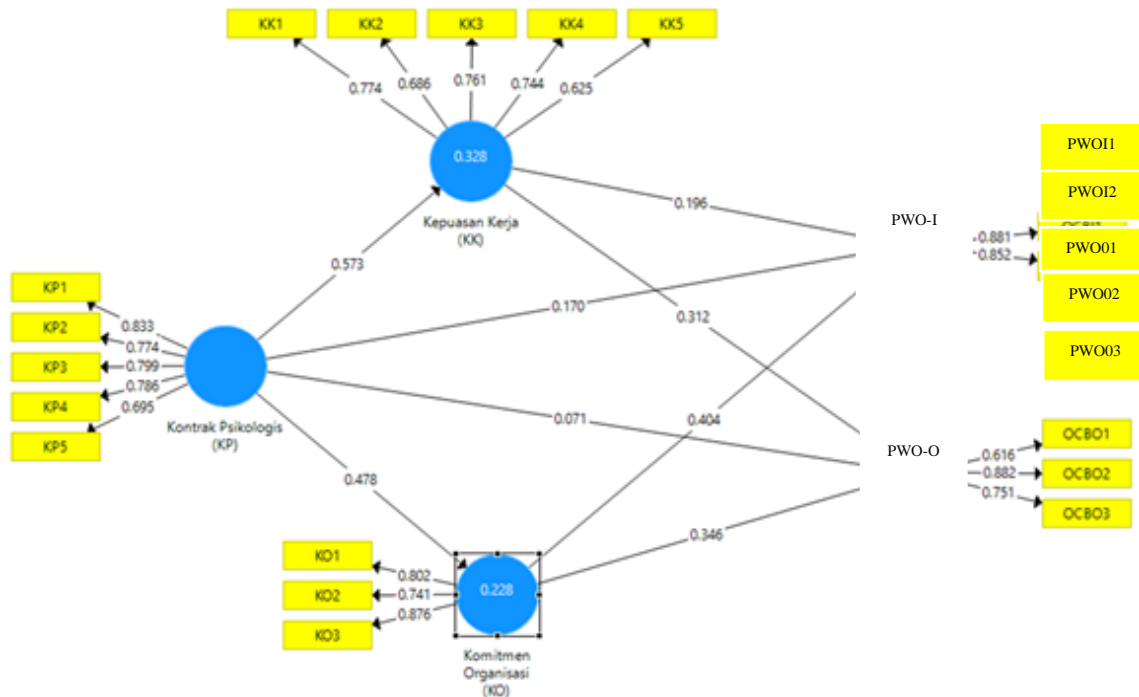
$$\begin{aligned} \text{GoF} &= \sqrt{\text{AVE} \times R^2} \\ &= \sqrt{.620618 \times .3442135} \\ &= .4621959475 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan GoF (nilai GoF .1 dikatakan kecil, nilai GoF .25 dikatakan sedang dan nilai GoF > .38 dikatakan besar) rancangan struktural dalam kajian memiliki indeks *goodness of fit* yang besar artinya nilai pengkajian menunjukkan rancangan yang secara keseluruhan fit atau sesuai dengan data yang dimiliki atau dapat dikatakan bahwa data mampu mencerminkan kenyataan dan fakta yang terjadi di lapangan.

Berdasarkan hasil pengkajian terhadap rancangan yang digunakan pada rancangan persamaan berjenjang atau yang dikenal dengan menggunakan *software smartPLS 3.0*. maka dapat di

peroleh jalur diagram algoritma PLS seperti tampak pada gambar berikut ini:

**Gambar 2. Jalur koefisien kontrak psikologis, PWO-I, PWO-O, kepuasan kerja dan komitmen organisasi**



Sumber: Hasil olah data (2018)

**Rancangan Penelitian 1.**  
**PWO - I = 0.170KP + e1**

Besarnya hasil koefisien dari parameter konstruk kontrak psikologis (KP) dalam konstruk PWO - I dengan hasil 0.170 bisa ditafsirkan bahwa kontrak psikologis karyawan dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perilaku karyawan yang dengan sukarela membantu karyawan lain secara individual dengan kata lain semakin meningkatnya kontrak psikologis akan meningkatkan PWO-I karyawan pada BUMN.

**Rancangan Penelitian 2.**  
**PWO-O = 0.071 KP + e2**

Besarnya koefisien parameter untuk konstruk kontrak psikologis (KP) terhadap konstruk PWO-O sebesar 0,071 dapat diinterpretasikan bahwa kontrak psikologis yang dimiliki oleh karyawan

dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perilaku karyawan yang dengan sukarela membantu karyawan lain secara organisasional atau dengan kata lain semakin meningkatnya kontrak psikologis akan meningkatkan PWO-O karyawan pada BUMN.

**Rancangan Penelitian 3.**  
**PWO-I = 0.573 KP + 0.196 KK + e3**

Besarnya koefisien parameter untuk konstruk kontrak psikologis (KP) terhadap PWO-I melalui kepuasan kerja(KK) dapat diketahui berdasarkan besarnya koefisien parameter untuk konstruk kontrak psikologis (KP) terhadap konstruk kepuasan kerja sebesar 0,573 dan koefisien parameter untuk konstruk kepuasan kerja (KK) terhadap PWO-I sebesar 0,196. Hasil olah *software* PLS konstruk kontrak psikologis (KP) terhadap

konstruk PWO-I yang dimediasi oleh konstruk kepuasan kerja yang spesifik berdampak secara tidak langsung yaitu sebesar 0.113 yang berarti koefisien parameter antara kontrak Psikologis terhadap PWO-I melalui kepuasan kerja dapat diinterpretasikan bahwa kontrak psikologis yang dimiliki oleh karyawan memiliki efek yang positif terhadap perilaku karyawan yang dengan sukarela membantu karyawan lain yang dilihat secara individual melalui kepuasan kerja sebagai mediator pada BUMN.

#### **Rancangan Penelitian 4.**

**$PWO-I = 0.478 KP KO * 0.346 KO$   
 $PWO-I + e4$**

Besarnya koefisien parameter untuk konstruk kontrak psikologis (KP) terhadap PWO-I melalui komitmen organisasi (KO) dapat diketahui berdasarkan besarnya koefisien parameter untuk konstruk kontrak psikologis (KP) terhadap komitmen organisasi (KO) sebesar 0,478 dan koefisien parameter untuk konstruk komitmen organisasi (KO) terhadap PWO-I sebesar 0,346. Hasil olah software PLS konstruk kontrak psikologis (KP) terhadap konstruk PWO-I melalui komitmen organisasi dengan spesifik pengaruh tidak langsung sebesar 0,193 yang berarti koefisien parameter antara kontrak Psikologis terhadap PWO-I melalui komitmen organisasi dapat diinterpretasikan bahwa kontrak psikologis yang dimiliki oleh karyawan memiliki efek yang positif terhadap perilaku karyawan yang dengan sukarela membantu karyawan lain yang dilihat secara individual jika komitmen organisasi sebagai mediator pada BUMN di Provinsi Jambi.

***Rancangan Penelitian 5.  $PWO-O = 0.573$   
 $KP KK * 0.312 KK PWO-O + e5$***

Besarnya koefisien parameter untuk konstruk kontrak psikologis (KP) terhadap PWO-O melalui kepuasan kerja

(KK) dapat diketahui berdasarkan besarnya koefisien parameter untuk konstruk kontrak psikologis (KP) terhadap kepuasan kerja (KK) sebesar 0,573 dan koefisien parameter untuk konstruk kepuasan kerja (KK) terhadap OCB-O sebesar 0,312. Hasil olah software PLS konstruk kontrak psikologis (KP) terhadap konstruk PWO-O yang dimediasi oleh konstruk kepuasan kerja yang spesifik berdampak secara tidak langsung yaitu sebesar 0,179 yang berarti koefisien parameter antara kontrak psikologis terhadap PWO-O melalui kepuasan kerja dapat diinterpretasikan bahwa kontrak psikologis yang dimiliki oleh karyawan memiliki efek yang positif terhadap perilaku karyawan yang dengan sukarela membantu karyawan lain yang dilihat secara organisasional jika kepuasan kerja sebagai mediator pada BUMN di Provinsi Jambi.

***Rancangan Penelitian 6.  $PWO-O = 0.478$   
 $KP KO * 0.346 KO PWO-O + e6$***

Besarnya koefisien parameter untuk konstruk kontrak psikologis (KP) terhadap PWO-O melalui komitmen organisasi (KO) dapat diketahui besarnya koefisien parameter untuk konstruk kontrak psikologis (KP) terhadap komitmen organisasi (KO) sebesar 0,478 dan koefisien parameter untuk konstruk komitmen organisasi (KO) terhadap PWO-O sebesar 0,346. Hasil olah software PLS konstruk kontrak psikologis (KP) terhadap konstruk PWO-O melalui komitmen organisasi dengan spesifik pengaruh tidak langsung sebesar 0,165 yang berarti koefisien parameter antara kontrak Psikologis terhadap PWO-O melalui komitmen organisasi dapat diinterpretasikan bahwa kontrak psikologis yang dimiliki oleh karyawan memiliki efek yang positif terhadap perilaku karyawan yang dengan sukarela membantu karyawan lain yang dilihat secara organisasional jika komitmen

organisasi sebagai mediator pada BUMN di Provinsi Jambi.

Pengujian hipotesis pada perhitungan statistik menunjukkan hasil

parameter pada total pengaruh kontrak psikologis, PWO - I, PWO - O, kepuasan kerja dan komitmen karyawan berikut ini:

**Tabel 8.**  
**Total Pengaruh Kontrak Psikologis, PWO-I, PWO-O,**  
**Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan**

	Sampel Asli ( <i>O</i> )	Sampel Rata-Rata ( <i>M</i> )	Standar Deviasi ( <i>STDEV</i> )	<i>T</i> Statistik ( <i> O/STDEV </i> )	<i>P</i> Values
Kepuasan_Kerja_(KK) -> PWO-I	.196	.200	.077	2.552	.011
Kepuasan Kerja_(KK) -> PWO -O	.312	.321	.076	4.091	.000
Komitmen Organisasi_(KO) -> PWO -I	.404	.404	.070	5.751	.000
Komitmen Organisasi_(KO) -> PWO -O	.346	.341	.076	4.567	.000
Kontrak Psikologis_(KP) -> Kepuasan Kerja_(KK)	.573	.578	.043	13.275	.000
Kontrak Psikologis_(KP) -> Komitmen Organisasi_(KO)	.478	.486	.050	9.527	.000
Kontrak Psikologis_(KP) -> PWO -I	.476	.482	.055	8.698	.000
Kontrak Psikologis_(KP) -> PWO -O	.416	.427	.060	6.906	.000

Sumber: Hasil olah data (2018)

### **Pengujian Hipotesis 1: Kontrak psikologis mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO - I**

Nilai pengujian memperlihatkan nilai *t* hitung yang diperoleh adalah 8,698 dan nilai *t* tabel yang diperoleh adalah 1,96 Artinya *t* hitung lebih besar dari *t* tabel (atau sig.level = ,000 < .05), maka *H*<sub>0</sub> ditolak dan *H*<sub>a</sub> diterima yang artinya kontrak psikologis (KP) mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO - I.

### **Pengujian Hipotesis 2: Kontrak psikologis mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO - O**

Nilai pengujian memperlihatkan nilai *t* hitung yang diperoleh adalah 6,906 dan nilai *t* tabel yang diperoleh adalah 1,96 Artinya *t* hitung lebih besar dari *t* tabel (atau sig.level = ,000 < .05),

maka *H*<sub>0</sub> ditolak dan *H*<sub>a</sub> diterima yang artinya kontrak psikologis (KP) mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO - O.

### **Pengujian Hipotesis 3: Kontrak psikologis mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO - I melalui kepuasan kerja.**

Pengaruh kontrak psikologis (KP) terhadap kepuasan kerja (KK) yaitu nilai *t* hitung = 13,275 dan nilai *t* tabel yang diperoleh adalah 1,96 Artinya bahwa *t* hitung lebih besar dari *t* tabel (atau sig.level = ,000 < ,05), maka *H*<sub>0</sub> ditolak dan *H*<sub>a</sub> diterima dan kepuasan kerja (KK) terhadap PWO - I yaitu memperlihatkan nilai *t* hitung yang diperoleh adalah 2.552 serta nilai *t* tabel yang diperoleh adalah 1,96 Artinya bahwa *t* hitung lebih besar dari *t* tabel (atau sig.level = ,000 < 0.05),

maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Terlihat jika kedua model ini mempunyai dampak yang konkret dan relevan maka kepuasan kerja (KK) merupakan mediator antara kontrak psikologis (KP) dengan PWO - I.

**Pengujian Hipotesis 4: Kontrak psikologis mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO - O melalui kepuasan kerja.**

Pengaruh kontrak psikologis (KP) terhadap kepuasan kerja (KK) yaitu nilai t hitung = 13,275 serta nilai t tabel yang diperoleh adalah 1,96 Artinya bahwa t hitung lebih besar dari t tabel (atau sig.level = ,000 < ,05), ), maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima dan kepuasan kerja (KK) terhadap PWO - O yaitu menunjukkan t nilai hitung = 4,091 serta nilai t tabel yang diperoleh adalah 1,96 Artinya bahwa t hitung lebih besar dari t tabel (atau sig.level = ,000 < ,05), maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Terlihat jika kedua model ini mempunyai dampak yang konkret dan relevan maka kepuasan kerja (KK) merupakan mediator antara kontrak psikologis (KP) dengan PWO - O.

**Pengujian Hipotesis 5: Kontrak psikologis mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO - I melalui komitmen organisasi.**

Pengaruh kontrak psikologis (KP) terhadap komitmen organisasi (KO) yaitu nilai t hitung = 9,527 dan nilai t tabel yang diperoleh adalah 1,96 Artinya bahwa t hitung lebih besar dari t tabel (atau sig.level = ,000 < ,05), maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima dan komitmen organisasi (KO) terhadap PWO - I yaitu menunjukkan nilai t hitung 5,751 serta nilai t tabel yang diperoleh adalah 1,96 Artinya bahwa t hitung lebih besar dari t tabel (atau sig.level = ,000 < ,05) maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Terlihat jika kedua model ini mempunyai dampak

yang konkret dan relevan maka komitmen organisasi (KO) merupakan mediator antara kontrak psikologis (KP) dengan PWO - I.

**Uji Hipotesis 6: Kontrak psikologis mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO - O melalui komitmen organisasi.**

Pengaruh kontrak psikologis (KP) terhadap komitmen organisasi (KO) yaitu nilai t hitung = 9,527 dan nilai t tabel yang diperoleh adalah 1,96 Artinya bahwa nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel (atau sig.level = ,000 < ,05), ), maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima dan kepuasan kerja (KK) terhadap PWO - O yaitu menunjukkan nilai t hitung = 4,091 dan nilai t tabel yang diperoleh adalah 1,96 Artinya bahwa t hitung lebih besar dari t tabel (atau sig.level = ,000 < ,05), ), maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Terlihat jika kedua model ini mempunyai dampak yang konkret dan relevan maka komitmen organisasi (KO) merupakan mediator antara kontrak psikologis (KP) dengan PWO - O.

**4.2. Pembahasan**

Kontrak psikologis yang dimiliki oleh karyawan dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perilaku karyawan yang dengan sukarela membantu karyawan lain secara individual dan organisasional. Kontrak psikologis dapat meningkatkan PWO-I melalui kepuasan kerja dapat diinterpretasikan bahwa kontrak psikologis yang mengidentifikasi keyakinan karyawan bersumber dari kewajiban BUMN kepada karyawan sejalan dengan tanggung jawab yang diberikan oleh karyawan kepada BUMN dapat meningkatkan perilaku karyawan yang dengan sukarela membantu karyawan lain yang dilihat secara individual melalui rasa puas karyawan sebagai tanggapan perilaku ataupun

perasaan terhadap beragam pekerjaan pada BUMN. Kontrak psikologis dapat meningkatkan PWO-O melalui kepuasan kerja dapat diidentifikasi bahwa keyakinan karyawan bersumber dari kewajiban BUMN kepada para karyawannya sejalan dengan tanggung jawab yang diberikan para karyawan terhadap BUMN memiliki efek yang positif terhadap perilaku karyawan yang dengan sukarela membantu karyawan lain yang dilihat secara organisasional melalui kepuasan kerja karyawan BUMN yang merupakan tanggapan perilaku ataupun perasaan terhadap beragam pekerjaan yang ditawarkan pada BUMN.

Hasil kajian ini mendukung penelitian Swaminathan dan Jawahar (2013) yang mengidentifikasi bahwa terdapat dampak yang konkret terhadap kepuasan kerja serta faktor-faktor yang membentuk PWO dan penelitian Tsai dan Lin (2014) yang menunjukkan bahwa kontrak psikologis memiliki hubungan terhadap perilaku dan sikap karyawan yang didasarkan pada persepsi karyawan tentang kewajiban mereka terhadap perusahaan. Ketika karyawan merasa puas dengan kontrak psikologis, maka karyawan menunjukkan PWO yang meningkat yang dapat menguntungkan perusahaan atau pun karyawannya.

Kajian kontrak psikologis diharapkan karyawan berasal dari kewajiban BUMN sebanding dengan kewajiban yang diberikan karyawan kepada BUMN melalui pengembangan karir yang dilihat dari pengembangan dan promosi dalam BUMN seperti pengembangan karir, peluang promosi, penawaran pekerjaan yang menantang, pekerjaan yang menarik, lingkungan sosial yang menawarkan lingkungan kerja yang menyenangkan, kompensasi yang tepat dan keseimbangan antar pribadi karyawan dengan menghormati dan memahami keadaan pribadi karyawan memiliki dampak terhadap PWO-I yang

merupakan perilaku perilaku yang secara langsung memberikan manfaat bagi karyawan BUMN dengan membantu karyawan lain untuk mencegah terjadinya permasalahan di dalam pekerjaan dan karyawan membantu karyawan lain di dalam menghindari terjadinya permasalahan serta mengoptimalkan pemakaian waktu, menunjukkan kebijaksanaan serta keikutsertaan karyawan yang bermanfaat dan melaksanakan pekerjaan dengan kesopanan didalam organisasi sekalipun tidak diwajibkan merupakan efek dari kontrak psikologis melalui komitmen organisasi pada BUMN dan PWO-O yang merupakan perilaku perilaku yang memberikan manfaat bagi organisasi pada umumnya melalui keterlibatan terhadap ketepatan secara personal ataupun kelompok dengan sifat sportif dan meyakinkan, contoh di dalam menghindari permasalahan dan keluhan kesah, menyediakan servis yang dibutuhkan untuk keperluan organisasi dengan didasari atas personalitas untuk menciptakan perilaku sukarela dengan menunjukkan ciri khas pegawai yang responsif, saling membantu, fokus serta yakin dan landasan perilaku yang menunjukkan keterlibatan melalui perilaku sukarela guna menanggapi respon organisasi serta mengoptimalkan jumlah besaran waktu yang digunakan pada kegiatan kegiatan yang bermanfaat bagi organisasi menunjukkan sifat sopan dan patuh, contoh memberi surat teguran, maupun pengumuman lebih dahulu, dan menyampaikan informasi yang tepat.

### **4.3 Implikasi Manajerial**

Implikasi terhadap BUMN diharapkan untuk perilaku karyawan secara langsung membantu individu lainnya untuk mencegah terjadinya permasalahan didalam melaksanakan pekerjaan dan timbulnya masalah serta memaksimalkan

penggunaan waktu dari pada dimediasi oleh kepuasan kerja yang terlihat dari kepuasan karyawan BUMN untuk memiliki kesempatan didalam memenuhi kebutuhannya antara yang diharapkan dengan yang diperoleh pada pekerjaan, persepsi pekerjaan yang memberikan nilai kerja karyawan, menunjukkan keadilan yang diterima karyawan di organisasi akan mengimplikasikan perbedaan karyawan melalui komponen genetik.

Sikap yang membawa manfaat untuk organisasi secara umum melalui keterlibatan terhadap ketepatan baik melalui individu ataupun tim kerja dengan sikap sportif dan meyakinkan, seperti menghindari permasalahan, menyediakan bantuan yang dibutuhkan untuk kepentingan bersama pada BUMN dengan sikap untuk menciptakan perilaku sukarela dan menunjukkan ciri khas karyawan BUMN yang dikenal dengan kooperatif, suka memberikan pertolongan, memberikan perhatian, dan bersungguh-sungguh di dalam melaksanakan pekerjaan serta sebagai landasan sikap yang memperlihatkan karyawan BUMN memiliki PWO-O yang merupakan perilaku ekstra peran untuk membalas tindakan BUMN dengan mengoptimalkan jumlah besaran waktu yang dipakai pada kegiatan yang bersifat konstruktif, sifat sopan santun, dan taat pada aturan dan meneruskan informasi dengan tepat melalui sikap sportif.

## **5. Kesimpulan dan Saran**

### **5.1. Kesimpulan.**

Berlandaskan hasil pengujian dalam penelitian dan pembahasan penelitian, maka diperoleh kesimpulan bahwa:

1. Kontrak psikologis mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO-I atau dengan kata lain PWO-I merupakan efek dari kontrak psikologis.

2. Kontrak psikologis mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO-O atau dengan kata lain PWO-O.
3. Merupakan efek dari kontrak psikologis.
4. Kontrak psikologis mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO-I melalui kepuasan kerja yang merupakan mediator pada BUMN, dengan kata lain kepuasan kerja merupakan mediator antara kontrak psikologis terhadap PWO-I pada BUMN.
5. Kontrak psikologis mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO-O melalui kepuasan kerja yang merupakan mediator atau kepuasan kerja merupakan mediator antara kontrak psikologis terhadap PWO-O pada BUMN.
6. Kontrak psikologis mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO-I melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediator dengan kata lain komitmen organisasi merupakan mediator antara kontrak psikologis terhadap PWO-I pada BUMN.
7. Kontrak psikologis mempunyai dampak yang konkret dan relevan pada PWO-O melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediator, dengan kata lain komitmen organisasi merupakan mediator antara kontrak psikologis terhadap PWO-O pada BUMN.

### **5.2. Saran.**

1. Kontrak psikologis yang merupakan kontrak kerja yang dinyatakan secara tidak terang-terangan atau tersirat merupakan model yang lemah pada kepuasan kerja serta komitmen organisasi pada BUMN di Provinsi Jambi maka disarankan kepada pihak BUMN untuk dapat memperbaiki kontrak psikologis dengan cara lebih memberikan perhatian kepada harapan harapan karyawan,



- memfasilitasi serta memberikan gambaran tentang realisasi terhadap janji yang diberikan pada saat perekrutan karyawan sehingga kepuasan kerja karyawan akan meningkat dan menciptakan perilaku yang mampu bekerja sejalan dengan tujuan BUMN.
2. Kontrak psikologis merupakan harapan karyawan sangat konstruktif bagi kedua belah pihak maka disarankan agar BUMN dapat menerapkan pengelolaan karyawan yang lebih kooperatif agar kontrak psikologis yang dimiliki karyawan sejalan dengan tujuan BUMN.
  3. Penelitian ini memiliki keterbatasan dan masih menyisakan hasil yang potensial untuk dikaji lebih lanjut dimana dalam penelitian ini kontrak psikologis terhadap PWO-I memiliki pengaruh yang lebih besar secara langsung dari pada di mediasi oleh kepuasan kerja maka untuk penelitian mendatang disarankan untuk dapat memusatkan perhatian pada kontrak psikologis didalam meningkatkan PWO dengan kepuasan kerja sebagai mediator.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, B. (2015). *BUMN dan Kesejahteraan Rakyat*, Cetakan Kedua. Jakarta : Prenada Media.
- Colquitt, J., LePine, J.A., & Wesson, M.J. (2015). *Organizational behavior : improving performance and commitment in the workplace. Fourth edition*. New York : McGraw-Hill Education.
- Conway, N., & Briner, R.B. (2006). *Understanding psychological contracts at work a critical evaluation of theory and research*. Oxford : Oxford University Press.
- Ghozali, Imam. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Edisi 4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Nutakki, L.P., Reddy, S., & Balan, S. (2015). A Study of the Relationship between Change Management, Psychological Contract & Organizational Citizenship Behavior. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 17(7), 46 – 49.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M., & MacKenzie, S.B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. USA: Sage Publications, Inc.
- Podsakoff, N.P., Whiting, S.W., Podsakoff, P.M., & Blume, B.D. (2009). Individual and organizational level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122-141.  
<http://doi.org/10.1037/a0013079>
- Robbins, S.P., & Judge, T.A (2017). *Organizational Behavior*. New York: Pearson Prentice Hall.

- Rousseau,D.M. (2004). Psychological contracts in the workplace: understanding the ties that motivate. *Academy of Management Executive*, 18(1), 120-127. <https://doi.org/10.5465%2Fame.2004.12689213>
- Sinding,K.,Waldstrom,C.,Kreitner,R., & Kinicki,A. (2014). *Organizational Behaviour*. New York: McGraw-Hill Education.
- Smissen, Sjoerd. (2015). *Contemporary psychological contracts: How organizational change and generational differences affect employer employee relationships*. (Doctoral dissertation). Tilburg University, ISBN: 978-94-6295-408-3
- Swaminathan,S., & Jawahar,P. (2013). Job satisfaction as a predictor of organizational citizenship behavior: an empirical study. *Global journal of business research*, 7(1). 71-78.
- Tahir, Rusdin. (2013). Keterikatan Karyawan dan Kontribusinya dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 51-58
- Tsai,T., & Lin,A. (2014). Do psychological contract and organizational citizenship behavior affect organizational performance in non profit organizations?”, *Chinese Management Studies*, 8(3),397-417. <https://doi.org/10.1108/CMS-05-2013-0090>
- Zhou,J.,Plaisent,M.,Zheng,L., & Bernard,P. (2014). Psychological contract, organizational commitment and work satisfaction: survey of researchers in chinese state-owned engineering research institutions. *Open Journal of Social Sciences*, 2(9),217-225.<https://doi.org/10.4236%2Fjss.2014.29037>