

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka pada penelitian ini, akan dijelaskan mengenai penjelasan pengertian, faktor yang memengaruhi, hingga indikator yang berkaitan dengan variabel yang diteliti, yaitu kontrak psikologis, komitmen kerja, dan kinerja karyawan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan pendekatan dalam manajemen yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Tujuan utama MSDM adalah mengoptimalkan kontribusi individu melalui pengelolaan sumber daya manusia yang terstruktur. Selain itu, MSDM juga berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman, yang pada akhirnya dapat meningkatkan motivasi serta produktivitas karyawan (Yuliani, 2023: 2–6).

Dalam penerapannya, MSDM mencakup empat ruang lingkup utama, yaitu pengadaan (*procurement*), pengembangan (*development*), pemeliharaan (*maintenance*), dan pemanfaatan (*utilizing*). Dalam konteks ini, kontrak psikologis dan komitmen kerja termasuk ke dalam fungsi *maintenance*, karena berkaitan dengan upaya organisasi dalam menjaga hubungan yang harmonis antara karyawan dan perusahaan guna mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan

2.1.1 Kontrak Psikologis

Kontrak psikologis merupakan kesepakatan tidak tertulis antara karyawan dan organisasi yang mencakup harapan, kewajiban, serta persepsi masing-masing pihak terkait hubungan kerja.

2.1.1.1 Pengertian Kontrak Psikologis

Kontrak psikologis adalah kepercayaan dari masing-masing pihak bahwa masing-masing akan ada timbal balik (Wardhana, 2021: 183). Kontrak psikologis juga merupakan sebuah kesepakatan informal antara individu dan organisasi yang menetapkan harapan timbal balik mengenai hak dan kewajiban masing-masing pihak (Ivancevich et al., 2006: 165). Kontrak psikologis didefinisikan sebagai janji tersirat yang tidak tertulis dalam perjanjian kerja, mencerminkan timbal balik antara organisasi dan karyawan atas hak dan kewajiban yang mereka berikan satu sama lain (Wicaksana, et al 2021: 260).

Kontrak psikologis seringkali dikatakan sebagai kerangka persepsi dan harapan timbal balik yang membentuk hubungan kerja antara karyawan dan perusahaan di luar dokumen resmi (Dina Safitri, 2024). Selain itu, kontrak psikologis juga diartikan sebagai keyakinan personal karyawan terhadap janji dan kewajiban yang mereka rasa dimiliki oleh organisasi, yang jika tidak terpenuhi dapat menimbulkan dampak negatif dalam hubungan kerja (Malik & Rahman, 2021).

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa kontrak psikologis merupakan aspek penting dalam hubungan kerja yang membentuk ekspektasi antara karyawan dan organisasi. Ketika organisasi memenuhi janji atau harapan yang telah

tersirat, seperti memberikan penghargaan yang layak, kesempatan pengembangan karir, dan lingkungan kerja yang mendukung, karyawan cenderung merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik. Sebaliknya, pelanggaran kontrak psikologis, seperti janji yang tidak ditepati atau ketidakadilan dalam perlakuan, dapat menurunkan motivasi, meningkatkan ketidakpuasan, dan bahkan mendorong perilaku negatif seperti *turnover* atau kurangnya loyalitas terhadap organisasi.

2.1.1.2 Faktor yang Memengaruhi Kontrak Psikologis

Berdasarkan *Venn Diagram* dan *Iceberg Model*, faktor-faktor yang memengaruhi kontrak psikologis sebagai berikut (Rajalakshmi & Naresh, 2018).

1. Venn Diagram

Berdasarkan *Venn Diagram* menunjukkan bahwa kontrak psikologis dipengaruhi oleh beberapa faktor eksternal dan internal yang saling berinteraksi.

Faktor-faktor tersebut meliputi:

- Ekspektasi Karyawan dan Pemberi Kerja
- Kondisi Pasar dan Industri
- Kebijakan dan Budaya Organisasi
- Hubungan Sosial di Tempat Kerja

2. Iceberg Model

Iceberg Model membagi kontrak psikologis menjadi dua bagian: aspek yang terlihat (di atas permukaan) dan aspek tersembunyi (di bawah permukaan).

Faktor yang Terlihat (*Visible Factors*)

- Gaji dan tunjangan

- Kesepakatan kerja formal
- Kebijakan perusahaan
- Struktur organisasi

Faktor yang Tidak Terlihat (*Hidden Factors*)

- Persepsi keadilan dalam organisasi
- Tingkat kepercayaan terhadap manajemen
- Harapan terhadap pengembangan karier
- Loyalitas dan keterlibatan emosional terhadap perusahaan
- Norma sosial dan budaya kerja

2.1.1.3 Indikator Kontrak Psikologis

Terdapat empat indikator kontrak psikologis yang dapat terbentuk dalam dunia kerja, yaitu (Rousseau, 2000).

1. Transactional Contract

Kontrak transaksional merupakan bentuk perjanjian kerja jangka pendek yang menitikberatkan pada aspek pertukaran ekonomi, terutama dalam bentuk kompensasi finansial. Kontrak ini memiliki ruang lingkup pekerjaan yang terbatas dan tingkat keterlibatan karyawan yang rendah dalam organisasi. Oleh karena itu, hubungan kerja yang terbentuk tidak didasarkan pada durasi kerja yang panjang. Kontrak ini berakhir ketika kinerja karyawan tidak memenuhi standar yang ditetapkan atau masa kontrak yang telah disepakati berakhir.

2. Relational Contract

Kontrak relasional merupakan bentuk perjanjian kerja dengan jangka waktu yang tidak pasti atau bersifat jangka panjang. Kontrak ini tidak hanya

berlandaskan pada aspek ekonomi, tetapi juga mencakup faktor sosial dan emosional, seperti kepercayaan, rasa aman, loyalitas, serta penghargaan organisasi terhadap karyawan.

3. *Balanced Contract*

Kontrak seimbang (*balanced contract*) merupakan bentuk perjanjian kerja yang bersifat fleksibel dan adaptif terhadap kondisi ekonomi perusahaan serta peluang pengembangan karier bagi karyawan. Dalam kontrak ini, baik organisasi maupun karyawan memiliki peran aktif dalam proses pembelajaran dan pengembangan kompetensi. Imbalan yang diberikan kepada karyawan didasarkan pada kinerja serta kontribusi mereka terhadap perusahaan, terutama dalam menghadapi perubahan akibat dinamika pasar.

4. *Transitional Contract*

Kontrak transisional bukan merupakan bentuk kontrak psikologis yang terbentuk secara independen, melainkan merupakan respons kognitif terhadap perubahan organisasi. Kontrak ini mencerminkan transisi serta konsekuensi yang timbul akibat perubahan kebijakan atau struktur organisasi yang tidak selaras dengan pengaturan kerja yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.1.2 **Komitmen Kerja**

Komitmen kerja merupakan tingkat keterikatan emosional, loyalitas, serta dedikasi karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen ini mencerminkan sejauh mana karyawan bersedia berkontribusi dan tetap bertahan dalam organisasi.

2.1.2.1 Pengertian Komitmen Kerja

Komitmen merupakan kondisi dimana individu memiliki keterikatan terhadap organisasi dan tujuan yang ingin dicapai, serta karyawan dikatakan memiliki komitmen apabila individu menunjukkan loyalitas serta kesediaan untuk berkontribusi secara optimal bagi keberlangsungan organisasi (Lubis & Jaya, 2019: 9). Selain itu, komitmen kerja didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan berkomitmen pada pekerjaan dan organisasinya dan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasinya (Rahardjo, 2022: 8). Komitmen kerja mencerminkan keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi yang mendorong mereka untuk memberikan kinerja terbaik demi tercapainya tujuan organisasi (Wardhana, 2021: 183).

Komitmen kerja dikatakan sebagai kondisi psikologis yang mencerminkan keterikatan emosional, rasa kewajiban, dan keinginan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi serta berkontribusi secara positif terhadap pencapaian tujuan organisasi (Winarsih, 2022). Komitmen kerja bukan hanya sekadar loyalitas, melainkan bentuk dedikasi emosional, moral, dan profesional terhadap organisasi, yang memperkuat hubungan kerja dan menjadi kunci keberhasilan kinerja (Ambarwati & Sopia, 2022). Komitmen kerja dikatakan mencerminkan kesediaan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan berkontribusi maksimal, yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan diperkuat oleh motivasi kerja internal (Oktarina et al., 2020).

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa komitmen kerja merupakan suatu bentuk keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya dan

organisasi, yang tercermin dalam loyalitas, kesediaan untuk berkontribusi secara optimal, serta upaya yang dilakukan secara efektif guna mencapai tujuan organisasi. Komitmen kerja juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui keterlibatan dan tanggung jawab karyawan dalam menjalankan tugasnya.

2.1.2.2 Faktor yang Memengaruhi Komitmen Kerja

Ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan komitmen karyawan, yaitu (Yusuf & Syarif, 2018: 35).

1. Faktor Pribadi, yaitu kecenderungan individu dalam mengembangkan keterikatan yang stabil dengan organisasi tempat mereka bekerja.
2. Faktor Organisasi, yaitu karakteristik organisasi yang dapat memengaruhi tingkat komitmen karyawan, seperti kepedulian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan serta adanya sistem kepemilikan karyawan yang berkontribusi dalam meningkatkan loyalitas dan keterikatan terhadap organisasi.
3. Faktor non-organisasional, yaitu ketersediaan alternatif pekerjaan setelah individu memutuskan untuk bergabung dengan organisasi. Komitmen karyawan cenderung meningkat apabila:
 - Individu memiliki justifikasi eksternal yang kuat terhadap keputusan awal mereka untuk bergabung dengan organisasi.
 - Individu memandang keputusan tersebut sebagai suatu hal yang sulit untuk diubah karena keterbatasan peluang lain yang dapat memberikan jaminan stabilitas yang lebih baik.

2.1.2.3 Indikator Komitmen Kerja

Untuk mengukur komitmen kerja, adapun indikatornya sebagai berikut (Priansa, 2021: 239-242).

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*).

Keinginan pegawai untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, dengan pertimbangan bahwa jika ia keluar, maka ia akan menghadapi resiko kerugian. Komitmen afektif merupakan keterkaitan emosional, identifikasi, dan keterlibatan dalam suatu organisasi.

2. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*).

Komitmen yang didasarkan pada norma yang ada pada diri pegawai, berisi keyakinan pegawai akan tanggung jawab terhadap organisasi pegawai merasa harus bertahan karena loyalitas. Kunci dari komitmen normatif adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi,

3. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*).

Komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain komitmen ini berbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap pada suatu organisasi. Kunci dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk bertahan (*need to*).

2.1.3 Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi. Kinerja mencerminkan efektivitas, efisiensi, serta kualitas kerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, yang mencakup aspek kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, serta keterlibatan dalam berbagai aktivitas organisasi. Kinerja juga dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya yang tersedia, sehingga evaluasi kinerja menjadi penting untuk menilai kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi (Noor et al., 2023: 81). Kinerja merupakan *output* dari tugas yang diselesaikan oleh karyawan, yang dievaluasi berdasarkan aspek kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan (Soelistya et al., 2021: 131). Selain itu, Kinerja dikatakan sebagai proses pelaksanaan dan penyempurnaan pekerjaan sesuai tanggung jawab individu agar hasil yang dicapai optimal, yang mencerminkan kemampuan serta keahliannya dalam melaksanakan tugas (Sinambela, 2016: 406).

Kinerja karyawan mencerminkan tingkat kontribusi individu terhadap keberhasilan organisasi, yang sangat dipengaruhi oleh motivasi, kepemimpinan yang tepat, dan budaya kerja yang mendukung (Fahmi & Lima Krisna, 2021). Selain itu, kinerja karyawan juga merupakan ukuran sejauh mana seorang karyawan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Kinerja yang baik mencerminkan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi, ditandai oleh kualitas hasil kerja, kuantitas, ketepatan waktu, dan sikap kerja. Dalam era digitalisasi dan persaingan global yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk terus mengelola dan meningkatkan kinerja karyawan guna menjaga daya saing (Triansyah et al., 2023).

Berdasarkan pendapat diatas dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan merupakan faktor kunci dalam keberhasilan organisasi, karena mencerminkan sejauh mana individu dapat memenuhi tuntutan pekerjaannya dengan efisien dan efektif. Kinerja yang optimal tidak hanya ditentukan oleh keterampilan dan kompetensi individu, tetapi juga oleh berbagai faktor eksternal seperti lingkungan kerja, kepuasan kerja, serta dukungan organisasi. Ketika karyawan memiliki pemahaman yang jelas tentang tugas dan tanggung jawabnya, serta mendapatkan sumber daya yang memadai, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dan berkontribusi secara positif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

2.1.3.2 Faktor yang Memengaruhi Kinerja

Kinerja seseorang atau organisasi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari individu maupun lingkungan sekitarnya. Berikut adalah beberapa faktor utama yang dapat memengaruhi kinerja (Noor et al., 2023: 81-85).

1. Faktor Individu

Faktor ini yang dapat memengaruhi kinerja berkaitan dengan kemampuan, motivasi, pengalaman, pengetahuan, serta sikap seseorang.

2. Faktor Kelompok

Faktor ini yang dapat memengaruhi kinerja berkaitan dengan interaksi sesama rekan kerja, norma yang berlaku dalam kelompok, serta dukungan atau tekanan sosial.

3. Faktor Organisasi

Faktor ini yang dapat memengaruhi kinerja berkaitan dengan struktur organisasi, kebijakan internal, budaya kerja, serta gaya kepemimpinan.

4. Faktor Tugas

Faktor ini yang dapat memengaruhi kinerja berkaitan dengan karakteristik pekerjaan, seperti tingkat kesulitan, kejelasan tujuan, dan kebebasan dalam menjalankannya.

5. Faktor Penghargaan

Faktor ini yang dapat memengaruhi kinerja berkaitan dengan sistem penghargaan, baik berupa insentif finansial maupun pengakuan terhadap prestasi.

6. Faktor Komunikasi

Faktor ini yang dapat memengaruhi kinerja berkaitan dengan efektivitas komunikasi dalam lingkungan kerja, baik antarindividu maupun dalam tim.

7. Faktor Tekanan Waktu

Faktor ini yang dapat memengaruhi kinerja berkaitan dengan batas waktu yang ketat yang bisa menjadi pemicu produktivitas atau sumber stres.

8. Faktor Lingkungan Fisik

Faktor ini yang dapat memengaruhi kinerja berkaitan dengan kondisi tempat kerja, seperti pencahayaan, suhu, kebisingan, dan kualitas udara.

9. Faktor Budaya Organisasi

Faktor ini yang dapat memengaruhi kinerja berkaitan dengan nilai-nilai dan kebiasaan yang diterapkan dalam suatu organisasi.

10. Faktor Keahlian dan Keterampilan

Faktor ini yang dapat memengaruhi kinerja berkaitan dengan kemampuan teknis dan keterampilan yang dimiliki seseorang.

11. Faktor Motivasi

Faktor ini yang dapat memengaruhi kinerja berkaitan dengan dorongan dari dalam diri atau dari lingkungan sekitar.

12. Faktor Kesehatan dan Keamanan Kerja

Faktor ini yang dapat memengaruhi kinerja berkaitan dengan lingkungan kerja yang aman dan perhatian terhadap kesehatan karyawan.

13. Faktor Kepemimpinan

Faktor ini yang dapat memengaruhi kinerja berkaitan dengan gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi yang dapat memberikan pengaruh terhadap semangat kerja.

14. Faktor Sistem Manajemen

Faktor ini yang dapat memengaruhi kinerja berkaitan dengan cara suatu organisasi mengatur dan mengelola sumber dayanya.

15. Faktor Inovasi dan Kreativitas

Faktor ini yang dapat memengaruhi kinerja berkaitan dengan kemampuan untuk berinovasi dan menciptakan ide-ide baru.

16. Faktor Teknologi dan Sistem Informasi

Faktor ini yang dapat memengaruhi kinerja berkaitan dengan pemanfaatan teknologi yang tepat untuk meningkatkan efisiensi kerja.

17. Faktor Etika dan Tanggung Jawab Sosial

Faktor ini yang dapat memengaruhi kinerja berkaitan dengan penerapan etika kerja dan tanggung jawab sosial organisasi.

18. Faktor Pengembangan Karir

Faktor ini yang dapat memengaruhi kinerja berkaitan dengan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan jenjang karir yang jelas.

19. Faktor Gaya Hidup

Faktor ini yang dapat memengaruhi kinerja berkaitan dengan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan.

2.1.3.3 Indikator Kinerja

Kinerja karyawan dibangun dari enam indikator yang masing-masingnya bersifat unik, antara lain (Adhari, 2021: 86-87).

1. Kualitas, proses atau hasil pekerjaan kegiatan hampir sempurna atau tujuan yang diharapkan.
2. Kuantitas, Jumlah yang dihasilkan dari suatu pekerjaan.
3. Ketepatan waktu, Suatu kegiatan yang diselesaikan diwaktu yang sudah ditetapkan.
4. Efektivitas biaya, Memaksimalkan penggunaan sumber daya organisasi yang meliputi untuk mengurangi kerugian.
5. Pengawasan, Tingkatan sejauh apa seorang karyawan mampu mengerjakan fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan.
6. Hubungan interpersonal, Sejauh mana seorang karyawan mampu membina hubungan baik dengan rekan sejawat maupun dengan atasan di kantor.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan berbagai studi yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya yang digunakan sebagai acuan dan referensi pada penelitian selanjutnya. Penelitian tersebut memiliki beberapa kesamaan variabel dengan

penelitian ini, sehingga dapat dijadikan sebagai landasan teori dan hasil pada penelitian yang dilakukan.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, dan Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Aluko et al., 2022, <i>The Implications of Psychological Contract on Employee Job Performance in Education Service: A Study of Ebonyi State University</i>	Terdapat Variabel <i>Psychological Contract</i> dan Variabel <i>Employee Job Performance</i>	-	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelanggaran kontrak psikologis di Universitas Ebonyi State menyebabkan turunnya kinerja pegawai akibat kurangnya penghargaan, kesempatan pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang tidak kondusif.	Open Journal of Business and Management, 2022, 10, 978-999: ISSN Online: 2329-3293, ISSN Print: 2329:3284
2	Isa et al, 2022, <i>The Psychological Contract and Employee Job Performance: The Role of Employee Involvement</i>	Terdapat Variabel <i>Psychological Contract</i> dan Variabel <i>Employee Performance</i>	Tidak Terdapat Variabel <i>Employee Involment</i> sebagai Variabel Mediasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Psychological Contract</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Employee Performance</i>	Journal of Management Scholarship, June 1, 1 (2022) https://doi.org/10.38198/JMS/1.1.2022.8
3	Muhajiroh & Noermijati, 2024, <i>Impact of Transformational Leadership and Psychological Contract on Employee Performance</i>	Terdapat Variabel <i>Psychological Contract</i> dan Variabel <i>Employee Performance</i>	Tidak Terdapat Variabel <i>Transformational Leadership</i> dan Variabel <i>Job Satisfaction</i> sebagai Variabel Mediasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Psychological Contract</i> berpengaruh signifikan terhadap	International Journal of Research in Business and Social Science 13 (4) (2024) 147-160, Vol. 13 No 4 (2024), ISSN: 2147-4478

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>with Job Satisfaction as a Mediating Variable</i>			<i>Employee Performance</i>	
4	Walusimbi Yunu & Aerni Isa, 2022, <i>The Psychological Contract and Employee Job Performance: The Role of Employee Involvement</i>	Terdapat Variabel <i>Psychological Contract</i> dan Variabel <i>Employee Performance</i>	Tidak Terdapat Variabel <i>Employee Involvement</i> sebagai Variabel Mediasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Psychological Contract</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Employee Performance</i>	Journal of Management Scholarship, June 1, 1 (2022) https://doi.org/10.38198/JMS/1.1.2022.8
5	Oplot & Maket, 2020, <i>Psychological Contract, Employee Engagement, and Employee Performance</i>	Terdapat Variabel <i>Psychological Contract</i> dan Variabel <i>Employee Performance</i>	Tidak Terdapat Variabel <i>Employee Engagement</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Psychological Contract</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Employee Performance</i>	International Journal of Academic Reseach in Business and Social Scienses, Vol 10, No 11, 2020, Pg 886-903, ISSN: 2222-6990
6	Semwal et al., 2022, <i>Moderating Effect of Psychological Contract on Job Performance</i>	Terdapat Variabel <i>Psychological Contract</i> dan Variabel <i>Employee Performance</i>	<i>Psychological Contract</i> sebagai Variabel Moderasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Psychological Contract</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Performance</i>	International Journal of Health Sciences, ISSN 2550-6978, E-ISSN 2550-696X
7	Sofyanty & Setiawan, 2020, Pengaruh Kontrak Psikologis dan <i>Psychological Well Being</i> Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Pt Asia Kapitalindo Jakarta	Terdapat Variabel Kontrak Psikologis dan Variabel Kinerja Karyawan	Tidak Terdapat Variabel <i>Psychological Well Being</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kontrak Psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	INTELEKTIV A: Jurnal Ekonomi, Sosial & Hu Maniora, E-ISSN 2686 5661, Vol 02 No 02 September 2020
8	Fikri et al., 2022, Pengaruh	Terdapat Variabel	Tidak Terdapat variabel Tipe	Hasil penelitian	JURNAL PEMANDHU

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Tipe Kepribadian, Religiusitas Dan Kontrak Psikologis Terhadap Kinerja Karyawan Dan Lingkungan Kerja CV. Raisen Abadi Tangerang	Kontrak Psikologis dan Variabel Kinerja Karyawan	Kepribadian, Variabel Religiutas, dan Variabel Lingkungan Kerja	menunjukkan bahwa Kontrak Psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	E-ISSN : 2775-0396 Vol 3, No 1 (2022)
9	Mardiana et al., 2024, Identifikasi faktor kontrak psikologis, organisasi politik dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan manufaktur PT ZYX	Terdapat Variabel Kontrak Psikologis, Variabel Komitmen Organisasi dan Variabel Kinerja Karyawan	Tidak Terdapat Variabel Organisasi Politik	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kontrak Psikologis dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Ilmu Manajemen, Volume 12 Nomor 2 Halaman 395-405
10	Stackhouse et al., 2022, <i>Effect of Employee Commitment on Organizational Performance; Case of Textile Firms in Sweden</i>	Terdapat Variabel <i>Employee Commitment</i> dan Variabel <i>Employee Performance</i>	-	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Employee Commitment</i> secara positif dan signifikan memengaruhi <i>Peformance</i>	Journal of Human Resource & Leadership Volume 6, Issue 2, Page 1-10, June, 2022, ISSN: 2616-8421
11	Amir et al., 2023, <i>The Influence of Workload and Work Commitment through Motivation as A Moderation Variable on Employee Performance in the Development Administrative Secretariat of</i>	Terdapat Variabel <i>Work Commitment</i> dan Variabel <i>Employee Performance</i>	Tidak Terdapat Variabel <i>Workload</i> dan Variabel <i>Motivation</i> sebagai variabel moderasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work Commitment</i> berpengaruh terhadap <i>Employee Performance</i> . Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi komitmen kerja, maka semakin	International Conference on Business, Economics and Management of Sustainable Future, e-ISSN 3021-7784

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Lumbuklinggau City			tinggi juga kinerja karyawan	
12	Totok Sudarmanto et al., 2023, <i>The Influence of Work Commitment and Work Motivation on the Performance of Population and Civil Registration Service Employees in South Papua Province: The Mediating Role of Work Discipline</i>	Terdapat Variabel <i>Work Commitment</i> dan Variabel <i>Performance</i>	Tidak Terdapat Variabel <i>Work Motivation</i> dan Variabel <i>Role of Discipline</i> sebagai variabel mediasi	Hasil penelitian menunjukkan <i>Work Commitment</i> secara konsisten memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Performance</i>	Economic Journal: Scientific Journal of Accountancy, Management, and Finance, ISSN 2775-5827 (online), 2775-5819 (Print), Vol. 3, No. 4, Page 201-215
13	Apriliani et al., 2022, <i>The Effect of Work Commitment and Teamwork on Employee Performance at the Bukit Duabelas Jambi National Park eas Moderated by the Leader's Support</i>	Terdapat Variabel <i>Work Commitment</i> dan Variabel <i>Employee Performance</i>	Tidak Terdapat Variabel <i>Teamwork</i> dan Variabel <i>Leader's Support</i> sebagai variabel Moderasi	Hasil penelitian menunjukkan <i>Work Commitment</i> secara positif dan signifikan memengaruhi <i>Peformance</i>	International Journal of Research and Review, Vol. 9, E-ISSN: 2349-9788: P-ISSN: 2454-2237
14	Ramadhani, 2022, Pengaruh komitmen kerja dan lingkungan kerja terhadap lkinerja karyawan PT Cemerlang Tunggal Intikarsa Jakarta Barat	Terdapat Variabel Komitmen Kerja dan Variabel Kinerja Karyawan	Tidak Terdapat Variabel Lingkungan Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Komitmen Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan Volume 5, Number 3, 2022 P-ISSN: 2622-2191 E-ISSN: 2622-2205 Open Access: https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue
15	<i>The Influence of Job Satisfaction, Work Motivation, And</i>	Terdapat Variabel <i>Employee Commitment</i>	Tidak Terdapat Variabel <i>Work Motivation</i> dan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa	Research in Management and Accounting ,

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Employee Commitment on Employee Performance</i>	dan Variabel <i>Employee Performance</i>	Variabel <i>Job Satisfaction</i>	<i>Employee Commitment</i> berpengaruh terhadap <i>Employee Performance</i>	Vol. 6 No.1 June 2023
16	Khasbana et al., 2024, <i>The Effect of Commitment, Work Environment, and Compensation on Employee Performance With Job Satisfaction As a Intervening Variabel (Case At Pt Sai Apparel Industries)</i>	Terdapat Variabel <i>Commitment</i> dan Variabel <i>Employee Performance</i>	Tidak Terdapat Variabel <i>Work Environment</i> , Variabel <i>Compenation</i> , dan Variabel <i>Job Satisfaction</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Commitment</i> berpengaruh terhadap <i>Employee Performance</i>	International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR), E-ISSN: 2614-1280, P-ISSN 2622-4771
17	Fadhlullah et al., 2024, <i>The Influence of Commitment and Job Satisfaction on Employee Performance in Megamendung Bogor</i>	Terdapat Variabel <i>Commitment</i> dan Variabel <i>Employee Performance</i>	Tidak Terdapat Variabel <i>Job Satisfaction</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Performance</i>	JOURNAL LA BISECOMAN , Vol. 05, Issue 03 (305-327), 2024 DOI: 10.37899/journallabisecoman.v5i3.1206
18	Ulabor & Bosede, 2019, <i>Employee commitment and organizational performance in selected fast food outlets in Osun State.</i>	Terdapat Variabel <i>Employee Commitment</i> dan Variabel <i>Organizational Performance</i>	-	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Employee Commitment</i> berpengaruh terhadap <i>Organizational Performance</i>	International Journal of Financial, Accounting, and Management (IJFAM), ISSN: 2656-3355, Vol 1, No 1, 2019, pp 23-37, https://doi.org/10.35912/ijfam.v1i1.55
19	Buwana, 2023, Hubungan Kontrak Psikologis terhadap Etos Kerja dengan Komitmen Kerja	Terdapat Variabel Kontrak Psikologis dan Variabel Komitmen Kerja	Tidak Terdapat Variabel Etos Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan	Jurnal Psikologi: Jurnal Ilmiah Fakultas Psikologi Universitas Yudharta

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Karyawan sebagai Intervening			signifikan antara kontrak psikologis dengan komitmen kerja	Pasuruan. ISSN: 2088-0634 (Print), 2715-6206 (online), Vol. 10, No. 1, hal 190-201
20	Firdaus & Anisah, 2024, Hubungan Kontrak Psikologis dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat Variabel Kontrak Psikologis, Variabel Komitmen Organisasi dan Variabel Kinerja Karyawan	-	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kontrak psikologis terhadap komitmen organisasi dan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan	JUMANJII: Jurnal Manajemen Jambi, Vol 7 No 1 2024 E-Issn: 2622-8289

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025.

2.2 Kerangka Pemikiran

Dalam dunia kerja yang terus berkembang, kinerja karyawan menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan kebijakan perusahaan, tetapi juga oleh faktor internal yang berasal dari individu itu sendiri, salah satunya adalah kontrak psikologis dan komitmen kerja.

Kontrak psikologis mengacu pada kesepakatan tidak tertulis antara karyawan dan organisasi yang mencakup harapan, kewajiban, serta persepsi masing-masing pihak terkait hubungan kerja. Kontrak Psikologis adalah kepercayaan dari masing-

masing pihak bahwa masing-masing akan ada timbal balik (Wardhana, 2021: 183). Kontrak psikologis juga dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti ekspektasi karyawan terhadap perusahaan, struktur dan kebijakan perusahaan, gaji dan tunjangan, serta ingkat kepercayaan terhadap manajemen dan harapan arapan terhadap pengembangan karir. Adapun indikator dari kontrak psikologis yaitu *transactional contract*, *relational contract*, *balanced contract*, dan *transitional contract* (Rousseau, 2000).

Kontrak psikologis memiliki peran penting dalam membentuk hubungan kerja yang harmonis. Ketika kontrak psikologis terpenuhi, karyawan cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, loyalitas yang meningkat, dan motivasi kerja yang lebih besar, sehingga berdampak baik pada kinerja karyawan. Sebaliknya, ketika kontrak psikologis dilanggar, misalnya ketika janji mengenai promosi atau peningkatan kesejahteraan tidak terpenuhi, karyawan dapat mengalami kekecewaan dan menurunkan tingkat produktivitasnya. Penelitian yang dilakukan oleh (Isa, 2022) yang menyatakan bahwa kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Selain kontrak psikologis, komitmen kerja juga menjadi faktor kunci dalam menentukan kinerja karyawan. Komitmen ini mencerminkan sejauh mana karyawan bersedia berkontribusi dan tetap bertahan dalam organisasi. Komitmen kerja didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan berkomitmen pada pekerjaan dan organisasinya dan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasinya (Rahardjo, 2022: 8). Komitmen kerja juga dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti faktor pribadi, faktor organisasi, hingga faktor non organisational. Adapun

indikator dari kontrak psikologis yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen normatif (*normative commitment*), dan komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) (Priansa, 2021: 239-242).

Komitmen kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen kerja yang tinggi cenderung memiliki dorongan intrinsik untuk mencapai tujuan perusahaan, lebih loyal terhadap organisasi, dan menunjukkan inisiatif yang tinggi dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Penelitian yang dilakukan oleh (Fadhullah et al., 2024) mengatakan bahwa komitmen kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi. Jadi dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan mengacu pada hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, yang mencakup aspek kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, serta keterlibatan dalam berbagai aktivitas organisasi. Kinerja juga dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya yang tersedia, sehingga evaluasi kinerja menjadi penting untuk menilai kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi (Noor et al., 2023: 81). Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari individu maupun lingkungan sekitarnya. Adapun indikator dari kinerja yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, pengawasan, dan hubungan interpersonal (Adhari, 2021:86-87).

Selain dapat memengaruhi kinerja karyawan, kontrak psikologis dan komitmen kerja juga memiliki hubungan erat. Ketika ekspektasi tidak tertulis antara

karyawan dan organisasi terpenuhi seperti lingkungan kerja yang mendukung dan penghargaan yang adil karyawan cenderung merasa dihargai dan mengembangkan keterikatan emosional terhadap perusahaan. Sebaliknya, jika kontrak psikologis dilanggar, karyawan bisa kehilangan motivasi dan menurunkan tingkat komitmennya terhadap organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Buwana, 2023) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kontrak psikologis dengan komitmen kerja

Pemenuhan kontrak psikologis yang baik dapat meningkatkan komitmen afektif, di mana karyawan merasa nyaman dan bangga bekerja di perusahaan. Selain itu, hal ini juga mendorong komitmen normatif, yakni perasaan tanggung jawab moral untuk tetap bertahan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Wibowo, 2022) yang menyatakan bahwa kontrak psikologis berkaitan erat dengan perasaan karyawan yang dihargai dan menjadi bagian dari organisasi, meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, jika kontrak psikologis terganggu, karyawan mungkin hanya bertahan karena komitmen berkelanjutan, bukan karena keterikatan yang sebenarnya. Oleh karena itu, menjaga kontrak psikologis yang positif menjadi kunci dalam membangun komitmen kerja yang kuat dan meningkatkan kinerja karyawan.

Kombinasi antara kontrak psikologis yang terpenuhi dan komitmen kerja yang tinggi dapat menjadi faktor yang memperkuat kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa ekspektasi mereka telah dipenuhi oleh perusahaan, mereka cenderung membalas dengan meningkatkan dedikasi dan

loyalitasnya, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja mereka. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian lebih terhadap aspek kontrak psikologis serta membangun komitmen kerja yang kuat untuk memastikan bahwa karyawan tetap termotivasi dan mampu memberikan kontribusi terbaiknya bagi organisasi.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan sebelumnya, maka hipotesis dari penelitian ini yaitu **Kontrak Psikologis dan Komitmen Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.**