

## **PENGARUH KONTRAK PSIKOLOGIS TERHADAP NIAT KELUAR DIMEDIASI OLEH KOMITMEN AFEKTIF PADA KARYAWAN MARKETING PERBANKAN DI PURWOKERTO**

**Aris Fahrianto<sup>1\*</sup>, Achmad Sudjadi<sup>1</sup>, Devani Laksmi Indyastuti<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Program Pascasarjana Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jenderal Soedirman, Indonesia

\*Email corresponding : arisfahrianto@gmail.com

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti kontrak psikologis terhadap niat keluar yang di mediasi oleh komitmen afektif. Pada penelitian ini diambil 3 dimensi kontrak psikologis yaitu, kontrak transaksional, kontrak relasional dan kontrak keseimbangan. Sebanyak 202 kuesioner yang dapat dilakukan pengujian dalam penelitian ini, yang diambil dari karyawan marketing perbankan di wilayah Purwokerto. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan analisis faktor dan analisis regresi sederhana dalam melakukan pengujian hipotesis. Pada hasil penelitian ini menunjukkan semua kontrak transaksional dan kontrak relasional berpengaruh negatif terhadap niat keluar. Sedangkan pengujian mediasi menunjukkan hasil komitmen afektif memediasi kontrak transaksional dan kontrak relasional terhadap niat keluar karyawan.

**Kata Kunci :** Kontrak Psikologis, Kontrak Transaksional, Kontrak Relasional, Kontrak Keseimbangan, Komitmen Afektif, Niat Keluar.

### **ABSTRAK**

This study aims to examine the psychological contract toward intentions to leave mediation affective commitment. This study 3 dimensions of psychological contracts, that is transactional contracts, relational contracts and balance contracts. A total of 202 questionnaires that can be tested in this study, from banking marketing employees in Purwokerto. Testing in this study uses factor analysis and simple regression analysis in testing hypotheses. The results of this research show that all transactional contracts and relational contracts negatively affect intentions to leave. While mediation testing shows the results of affective commitments mediating transactional contracts and relational contracts on employee intention to leave.

**Keywords:** Psychological Contracts, Transactional Contracts, Relational Contracts, Balance Contracts, Affective Commitments, Intentions to leave

### **Pendahuluan**

Konsep kontrak psikologis terus berkembang hingga kini. Perkembangan tersebut telah dibagi menjadi dua tahapan. Tahap yang pertama dikenal dengan fase awal dan tahap yang kedua dikenal dengan fase kedua atau moderen. Fase pertama penelitian kontrak psikologis hanya berfokus pada masalah konsep, sedangkan fase kedua atau moderen penelitian lebih berfokus pada anteseden dan konsekuensinya (Conway dan Briner, 2005). Kontrak psikologis dalam perkembangannya merupakan salah satu cara untuk mengelola perubahan dalam hubungan kerja antara karyawan dan organisasi. Kontrak psikologis pertama kali diperkenalkan oleh Manninger, March dan Simon (1958), Argyris (1960) dan Schein (1965) dalam Conway dan Briner (2005). Akan tetapi yang menerapkan pertama kali dalam lingkungan kerjanya adalah Argyris (1960) dalam Conway dan Briner (2005). Argyris (1960) dalam Conway dan Briner (2005).

mempercayai bahwa karyawan dan organisasi menciptakan kontrak psikologis dengan memungkinkan kebutuhan dari masing – masing pihak, dengan kata lain karyawan merasa bahwa organisasi menghormati hak mereka maka sebagai imbalannya karyawan juga akan menghormati hak organisasi.

Pemenuhan kontrak psikologis merupakan hal yang penting yang harus dilakukan oleh organisasi agar dapat meminimalkan niat keluar karyawan dari organisasi (Lapointe, Vandenberghe dan Boudrias, 2013). Jika harapan karyawan atas kontribusinya dapat terpenuhi maka karyawan akan bertahan di organisasi dan memungkinkan tumbuhnya komitmen dari diri karyawan. Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Hemdi dan Rahim (2011), menemukan bahwa kontrak psikologis berpengaruh dalam menjelaskan niat keluar karyawan dari suatu organisasi.

Masih sedikitnya penelitian tentang kontrak keseimbangan menjadi peluang untuk mengetahui bagaimana pengaruh yang terjadi dari kontrak keseimbangan tersebut. Kontrak keseimbangan merupakan, sebuah kontrak yang bersifat dinamis tergantung dari keberhasilan ekonomi perusahaan, sehingga karyawan memiliki peluang untuk pengembangan karir, perusahaan dan pekerja memiliki kontribusi untuk pengembangan dan pembelajaran pekerja serta perusahaan akan memberikan hadiah untuk pekerja berdasarkan kinerja dan kontribusi (Rousseau, 2000). Menurut Wainganjo dan Ng'ethe (2012) berpendapat bahwa agar hubungan yang berkelanjutan dan harmonis ada antara karyawan dan organisasi diperlukan, kontrak psikologis yang seimbang. Berdasarkan uraian tersebut, pengembangan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu dimensi kontrak psikologis sebagai variabel independen, komitmen afektif sebagai variabel mediasi dan niat keluar sebagai variabel dependen

Pada industri keuangan khususnya di dunia perbankan tingkat keluar masuknya karyawan cukup tinggi. Di ketahui dari seringnya dibuka informasi tentang lowongan kerja, baik melalui media cetak dan elektronik. Pada industri keuangan tingkat perputaran karyawan yang cukup tinggi terjadi pada posisi pemasaran atau biasa kita kenal dengan marketing. masalah tersebut dapat disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah masalah ekonomi dan masalah masa depan yang belum jelas. Berdasarkan pemasalah yang telah dijelaskan peneliti berniat melakukan penelitian disalah satu indsutri keuangan, yaitu disektor perbankan. Perbankan merupakan salah satu organisasi yang kompleks dan setiap karyawannya dituntut harus memiliki keahlian atau sikap positif untuk mendukung tujuan dari perusahaan. Pada dasarnya ketika karyawan meyakini bahwa perusahaan akan memenuhi semua keinginan mereka serta mendapat dukungan dari organisasi karyawan akan merasa puas dan terbantu masalah akan berkurang sebagai konsekuensinya, mereka tidak terganggu dengan pikiran untuk pergi (Hui, Wong dan Tjosvold 2007).

## **Tinjauan Pustaka**

Pada Penelitian ini teori yang digunakan adalah teori pertukaran sosial, yang dikembangkan oleh Blau dalam Karagonlar (1969) bahwa dalam suatu hubungan organisasi adanya timbal balik, baik materi, informasi dan sosio emosional. Diketahui bahwa kontrak psikologis merupakan sebuah kontrak yang tidak tertulis antara karyawan dan organisasi.

### **Kontrak Transaksional**

Kontrak transaksional merupakan sebuah kontrak yang berorientasi jangka pendek, seperti berapa besarnya upah yang karyawan terima (Ressaou, 2000). Selain itu kontrak transaksional juga merupakan kebutuhan dasar manusia, ketika kebutuhan dasar mereka terpenuhi maka mereka akan bisa bertahan lebih lama di dalam organisasi tersebut.

### **Kontrak Relasional**

Kontrak relasional merupakan kontrak yang bersifat jangka panjang yang lebih berorientasi pada keyakinan, keadilan yang diberikan oleh organisasi serta loyalitas dan komitmen terhadap organisasi (Ressaou, 2000). Seorang karyawan yang memiliki kontrak relasional cenderung sejalan dengan dengan organisasi dan akan bertahan di dalam organisasi dalam waktu yang lebih lama.

### **Kontrak Relasional**

Kontrak keseimbangan merupakan sebuah kontrak yang bersifat dinamis tergantung dari keberhasilan ekonomi perusahaan, sehingga karyawan memiliki peluang untuk pengembangan karir, perusahaan dan pekerja memiliki kontribusi untuk pengembangan dan pembelajaran serta perusahaan akan memberikan balas jasa untuk pekerja berdasarkan kinerja dan kontribusi (Rousseau, 2000).

### **Komitmen Afektif**

Komitmen menggambarkan sikap karyawan untuk bertahan dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, organisasi sering mencoba untuk menumbuhkan komitmen dalam diri karyawan dengan tujuan untuk mencapai stabilitas dan mengurangi biaya perputaran yang terjadi di organisasi. Pada umumnya organisasi meyakini bahwa karyawan yang berkomitmen juga akan bekerja lebih keras dan lebih mungkin untuk "bekerja ekstra" dalam mencapai tujuan organisasi (Meyer dan Allen, 2004). Meyer dan Allen (1997) dalam Noraazian dan Khalip (2016) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keinginan karyawan untuk tetap bekerja dengan organisasi mereka. Luthans (2006) berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah keinginan kuat individu untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi dan keyakinan tertentu pada penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

### **Niat Keluar**

Perputaran (*turnover*) tenaga kerja dalam berbagai sektor industri saat ini merupakan sebuah hal yang umum terjadi. Perputaran tenaga kerja dapat disebabkan beberapa hal, diantaranya adalah masalah terhadap antar tenaga kerja, tenaga kerja terhadap perusahaan atau sistem yang berlaku terhadap suatu organisasi, seperti outsourcing, atau sistem perjanjian kerja waktu tertentu

(PKWT). Perputaran (*turnover*) adalah perpindahan seorang karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya (Santoso, 2012). Sedangkan *intention to leave* dapat didefinisikan sebagai karyawan yang berpikir tentang meninggalkan pekerjaan mereka karena ketidakpuasan mereka dengan kondisi kerja saat ini (Konovsky dan Ropanzano, 1991). Di era perkembangan globalisasi, akan menuntut semua pihak dalam bekerja secara maksimal, baik itu karyawan ataupun organisasi sebagai pemberi kerja. Setiap perusahaan berusaha untuk meminimalisasi terjadinya niat keluar karyawan dari organisasi.

Dari Uraian diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wang *et al.*, (2017) menemukan bahwa kontrak transaksional berpengaruh negatif terhadap keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi juga dapat dipengaruhi oleh masalah ekonomi, salah satunya adalah gaji (Wang *et al.*, 2017). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hess dan Japsen (2010), Bal dan Kooij (2011), dan Guchait *et al.*, (2015) serta Wang *et al.*, (2017) menemukan bahwa kontrak relasional berpengaruh negatif terhadap keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Pada dasarnya ketika perusahaan dapat memperhatikan harapan dari kontrak relasional maka dapat mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (Wang *et al.*, 2017). Diketahui bahwa bagian dalam kontrak relasional merupakan bagian penting yang harus dijaga oleh organisasi agar karyawan tidak meninggalkan organisasi karyawan akan tetap setia terhadap organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wangithi dan Muceke (2012), menemukan ketika organisasi dapat memahami dan mengelola secara efektif kontrak psikologis dapat membantu organisasi untuk berkembang. Selain itu, saat ini organisasi semakin mengakui bahwa kontrak psikologis merupakan aspek penting dalam hubungan kerja. Hubungan antara karyawan dan organisasi dapat berjalan dengan baik dan harmonis maka diperlukan kontrak keseimbangan dari kontrak psikologis (Wangithi dan Muceke, 2012). Kontrak keseimbangan dapat mendorong karyawan dan perusahaan berkembang. Ketika organisasi berhasil dalam pencapaian ekonomi, organisasi juga akan melaksanakan kewajibannya untuk membalas kontribusi karyawan sesuai dengan kinerjanya. Konsisten dengan penelitian Wangithi dan Muceke (2012), Hamilton dan Treuer (2012) menemukan bahwa kontrak keseimbangan berpengaruh negatif terhadap niat keluar. Berdasarkan argumen dan penelitian sebelumnya, maka pengembangan model hipotesis sebagai berikut :

- H1 : Kontrak transaksional berpengaruh negatif terhadap niat keluar.
- H2 : Kontrak relasional berpengaruh negatif terhadap niat keluar.
- H3 : Kontrak keseimbangan berpengaruh negatif terhadap niat keluar

Pada penelitian yang dilakukan oleh Zhou, *et al.*, (2014), menemukan bahwa kontrak transaksional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Haq *et al.*, (2011), juga menemukan bahwa kontrak transaksional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif. Haq *et al.*, (2011), menemukan bahwa kontrak relasional berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, penelitian yang dilakukan oleh Wang *et al.*, (2017) juga menemukan bahwa kontrak relasional secara langsung berpengaruh terhadap komitmen afektif. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wangithi dan Muceke (2012), menemukan bahwa ketika seorang karyawan merasa telah melakukan pencapaian pribadi, maka akan memunculkan nilai-nilai hubungan dalam upaya untuk mempertahankan kontrak psikologis yang sehat yang akan merangsang komitmen dan kesetiaan. Agar hubungan yang berkelanjutan dan harmonis ada antara karyawan dan organisasi, diperlukan kontrak psikologis yang seimbang. Berdasarkan agumen dan penelitian sebelumnya, maka pengembangan model hipotesis sebagai berikut :

H4 : Kontrak transaksional berpengaruh positif terhadap komitmen afektif.

H5 : Kontrak relasional berpengaruh positif terhadap komitmen afektif.

H6 : Kontrak keseimbangan berpengaruh positif terhadap komitmen afektif

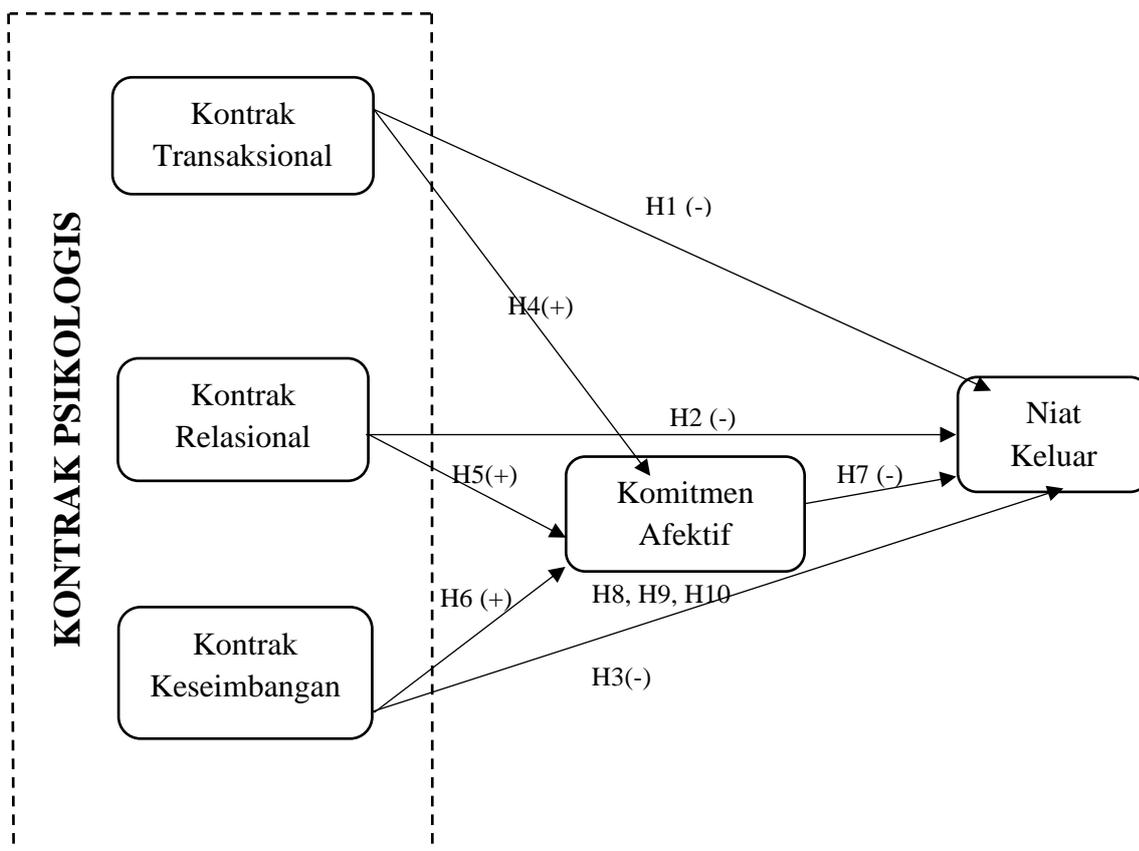
Komitmen afektif yang terbentuk dari diri karyawan terhadap organisasi timbul dari diri karyawan itu sendiri, sehingga akan ada rasa emosional yang terbangun dari diri karyawan pada organisasinya. Rasa emosional atau sikap positif yang dibangun dari diri karyawan pada organisasi, merupakan bagian dari pendekatan psikologi, maka komitmen afektif memiliki kaitan erat dengan dengan kontrak psikologis. Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Alcianik *et al.*, (2013) menemukan bahwa komitmen afektif berpengaruh negatif terhadap niat keluar. Hal tersebut terjadi ketika organisasi dapat memberikan tempat kerja yang layak terhadap karyawan dan selama karyawan merasa masih memiliki kesamaan nilai – nilai dengan organisasi, karyawan akan merasa sangat puas dengan pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan oleh Hemdi dan Rehim (2011) juga menemukan bahwa komitmen afektif berpengaruh negatif terhadap niat keluar. Berdasarkan agumen dan penelitian sebelumnya, maka pengembangan model hipotesis sebagai berikut :

H7 : Komitmen afektif berpengaruh negatif terhadap niat keluar.

Untuk meminimalkan niat keluar karyawan, maka organisasi perlu membangun sebuah komitmen dari diri karyawan terhadap organisasi. Pada kontrak psikologis komitmen juga diperlukan agar proses pertukaran yang terjadi dalam hubungan kerja dapat berjalan dengan baik. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hemdi dan Rehim (2011), menyatakan bahwa komitmen afektif ditemukan sebagai variabel penting dalam memediasi hubungan antara kontrak psikologis dan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasinya. Kontrak psikologis dan komitmen afektif mempunyai hubungan kognitif dan emosioanl yang lebih antara karyawan

dengan organisasi. Teori pertukaran sosial menunjukkan bahwa hubungan seseorang dengan organisasi dapat memberikan penyebab proksimal untuk sikap kerja dan niat keluar (Cropanzano *et al.*, 2003). Fenomena ini berdasarkan teori pertukaran sosial memberikan dukungan logis yang kuat dalam pembentukan mekanisme mediasi ini komitmen afektif dalam penelitian ini. Selain itu dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Émilie *et al.*, (2013) telah menunjukkan bahwa komitmen afektif adalah mediator dalam hubungan antara niat keluar karyawan dan pelanggaran kontrak psikologis. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kuean *et al.*, (2010), menemukan bahwa tiga komponen dari komitmen organisasi, yaitu komitmen afektif sebagai prediksi paling penting terhadap niat untuk keluar. Hasil penelitian pada dimensi ketiga yang dilakukan oleh Wangathi dan Muceke (2012), menemukan bahwa kontrak keseimbangan berpengaruh negatif terhadap niat keluar, dengan dimediasi oleh karir. Berdasarkan uraian diatas maka pengembangan model hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

- H8 : Komitmen afektif memediasi pengaruh kontrak transaksional terhadap niat keluar.
- H9 : Komitmen afektif memediasi pengaruh kontrak relasional terhadap niat keluar.
- H10 : Komitmen afektif memediasi pengaruh kontrak keseimbangan terhadap niat keluar.



Gambar. Model Penelitian

## Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang dilakukan di perbankan di wilayah purwokerto. Sampel dalam penelitian ini merupakan marketing perbankan yang berada di wilayah purwokerto. Variabel dalam penelitian ini adalah Niat Keluar, Komitmen Afektif, Kontrak Transaksional, Kontrak Relasional dan Kontrak Keseimbangan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria marketing yang telah bekerja minimal selama 1 tahun dan berstatus kontrak. Pengambilan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner sebanyak 250, akan tetapi yang kembali sebanyak 230 dan yang tidak lengkap sebanyak 18, sehingga kuesioner yang bisa digunakan untuk proses pengolahan data sebanyak 202 kuesioner. Analisis menggunakan analisis faktor dan regresi sederhana serta untuk pengujian mediasi menggunakan metode kausal step.

## Hasil dan Pembahasan

### Analisis Faktor Pertama

#### *Anti Image Correlation*

Pada matrik *anti image correlation* dapat dilihat nilai tersebut, jika nilai  $< 0,5$  maka, maka variabel tersebut harus dikeluarkan atau dieliminasi dari analisis faktor. Apabila nilai *anti image correlation*  $< 0,5$ , maka variabel tersebut tidak layak dianalisis lebih lanjut (Hair *et al.*, 2014). Diketahui hasil analisis dari anti image correlation dalam penelitian ini memiliki nilai di atas 0,5 sehingga dapat dikatakan bahwa data item pernyataan dalam penelitian ini tidak ada yang di hilangkan.

#### *Bartlett test of sphericity Measure of Sampling Adequacy (MSA)*

**Tabel 4.1 KMO and Bartlett's Test**

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,908
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	5931,821
	Df	780
	Sig.	,000

Diketahui dari hasil analisis faktor uji *Bartlett test of sphericity* memiliki hasil  $< 0,05$  atau sebesar 0,000 sehingga diketahui bahwa matrik korelasi bukan matrik identitas (Hair *et al.*, 2014).

*Measure of Sampling Adequacy (MSA)*

Dari hasil analisis anti image matrices diketahui bahwa semua item pernyataan dari seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai MSA > 0,5, sehingga variabel dapat di analisis secara keseluruhan lebih lanjut.

*Communalilty*

Hasil pengujian analisis faktor diketahui nilai comunalities dari semua item pernyataan > 0,5, sehingga analisis faktor pada penelitian ini dapat dilanjutkan ketahap selanjutnya.

*Total Variance Explained*

Pada hasil penelitian ini dapat diketahui dari 40 item pernyataan yang ada dalam penelitian ini dimasukan untuk analisis faktor, dari hasil analisis tersebut diketahui terdapat 8 faktor yang terbentuk karena memiliki nilai > 1.

Tabel *Rotated Matrix*

**Tabel 4.2 Nilai Loading Factor**

	1	2	3	4	5	6	7
KT1	<b>0,853</b>	0,245	0,123	-0,06	0,028	0,132	0,025
KT2	<b>0,874</b>	0,211	0,02	-0,109	0,051	0,065	0,028
KT3	<b>0,875</b>	0,201	0,077	-0,076	-0,047	0,075	-0,018
KT4	<b>0,888</b>	0,2	0,105	-0,06	0,038	0,028	0,01
KT5	<b>0,872</b>	0,191	0,069	-0,096	0,018	0,008	-0,039
KT6	<b>0,828</b>	0,186	0,112	-0,093	0,111	0,143	0,025
KT7	<b>0,605</b>	-0,032	0,139	-0,035	0,375	0,21	0,186
KT8	<b>0,671</b>	0,161	0,02	-0,044	0,085	0,08	0,179
KR1	0,371	-0,006	-0,139	0,03	<b>0,494</b>	-0,451	0,064
KR2	0,362	-0,049	-0,134	-0,081	<b>0,748</b>	0,033	0,036
KR3	0,101	0,401	0,054	-0,108	<b>0,657</b>	0,065	-0,104
KR4	0,523	0,068	-0,216	-0,067	<b>0,392</b>	0,083	0,329
KR5	<b>0,586</b>	0,2	-0,08	0,117	0,337	-0,285	-0,084
KR6	<b>0,621</b>	0,208	-0,016	0,081	0,239	-0,385	-0,044
KR7	<b>0,647</b>	0,124	0,049	-0,092	0,278	0,004	-0,186
KR8	<b>0,775</b>	0,074	0,061	-0,151	0,22	-0,013	-0,021
KK1	0,621	-0,263	0,354	-0,013	-0,088	-0,077	-0,027
KK2	0,072	-0,063	<b>0,744</b>	-0,031	-0,008	0,019	0,072
KK3	0,079	0,043	<b>0,817</b>	0,015	0,072	0,041	0,087

KK4	0,094	0,082	<b>0,709</b>	0,009	-0,104	0,009	-0,007
KK5	0,087	0,153	<b>0,772</b>	0,103	-0,067	0,049	0,127
KK6	0,028	0,194	<b>0,719</b>	0,114	-0,021	0,133	-0,127
KK7	0,342	0,189	0,421	0,021	0,055	0,301	-0,44
KK8	0,275	-0,193	0,322	0,218	0,152	0,5	0,137
KK9	0,644	-0,115	0,19	0,254	-0,023	0,227	0,275
KK10	0,558	-0,015	0,064	0,095	0,272	0,222	0,345
KK11	0,272	0,109	0,065	0,09	0,04	0,617	-0,016
KK12	0,22	0,204	0,295	0,058	-0,021	0,046	0,623
KA1	0,158	<b>0,875</b>	0,1	-0,132	0,029	0,046	-0,014
KA2	0,097	<b>0,888</b>	0,053	-0,165	0,03	-0,053	0,041
KA3	0,103	<b>0,876</b>	0,041	-0,108	-0,029	0,004	-0,095
KA4	0,165	<b>0,883</b>	0,047	-0,087	0,047	0,024	-0,016
KA5	0,149	<b>0,853</b>	0,124	-0,203	-0,005	-0,04	0,019
KA6	0,098	<b>0,894</b>	0,06	-0,069	0,029	-0,011	0,003
KA7	0,085	<b>0,805</b>	-0,012	-0,006	0,148	0,007	0,165
KA8	0,217	<b>0,667</b>	0,075	0,082	0,059	0,026	0,009
NK1	-0,132	-0,263	0,116	<b>0,799</b>	-0,087	0,103	0,004
NK2	-0,164	-0,3	0,036	<b>0,821</b>	-0,006	0,064	0,158
NK3	-0,199	-0,278	0,11	<b>0,805</b>	-0,025	0,011	0,102
NK4	0,078	0,155	-0,02	<b>0,771</b>	-0,038	0,002	-0,147

Dari hasil tabel rotaed matrix dapat terlihat distribusi variabel yang jelas dan nyata.

Pada hasil rotated matrix diketahui sebagai berikut :

Pada hasil uji pertama diketahui untuk semua item pernyataan kontrak transaksional yang menjadi satu faktor memiliki nilai loading faktor > 0,5 dan terdapat beberapa item pernyataan dari kontrak relasional masuk ke dalam faktor kontrak transaksional.

Pada item pernyataan variabel kontrak relasional yang dari delapan item pernyataan hanya dua item yang menjadi satu faktor dan memiliki nilai loading faktor > 0,5.

Pada item pernyataan variabel kontrak keseimbangan yang dari dua belas item pernyataan hanya lima item yang menjadi satu faktor dan memiliki nilai loading faktor > 0,5.

Pada item pernyataan variabel komitmen afektif dari delapan item pernyataan semua item menjadi satu faktor dan memiliki nilai loading faktor > 0,5.

Pada item pernyataan variabel niat keluar semua item pernyataan menajadi satu faktor dan memiliki nilai loading faktor >0,5.

Dari hasil analisis faktor pertama diketahui ada beberapa variabel yang masuk tidak sesuai dengan hasil yang diharapkan oleh peneliti. Sehingga peneliti melakukan analisis faktor kedua dengan berfokus pada variabel kontrak psikologis. Peneliti juga ingin mengetahui lebih lanjut apakah variabel kontrak psikologis menjadi 1 kontrusk atau tidak. Selain itu peneliti juga ingin mengetahui apakah konten dari masing – masing kontrak psikologis memiliki perbedaan atau kesamaan. Jika melihat hasil penelitian sebelumnya tidak ada perbedaan hasil, akan tetapi dalam hasil penelitian ini dengan menggunakan analisis faktor terdapat perbedaan yang cukup signifikan, ketika dilakukan pengujian analisis faktor pertama. Dari hasil tersebut peneliti melakukan pengujian analisis faktor ke dua.

### Analisis Faktor Kedua

#### *Anti Image Correlation*

Pada matrik *anti image correlation* dapat dilihat nilai tersebut, jika nilai  $< 0,5$  maka , maka variabel tersebut harus dikeluarkan atau dieliminasi dari analisis faktor. Apabila nilai *anti image correlation*  $< 0,5$ , maka variabel tersebut tidak layak dianalisis lebih lanjut (Hair *et al.*, 2014). Diketahui hasil analisis dari anti image correlation dalam penelitian ini memiliki nilai di atas 0,5 sehingga dapat dikatakan bahwa data item pernyataan dalam penelitian ini tidak ada yang di hilangkan.

#### *Bartlett test of sphericity*

**Tabel 4.5 KMO and Bartlett's Test**

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,916
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	5146,158
	Df	528
	Sig.	0

Diketahui dari hasil analisis faktor uji *Bartlett test of sphericity* memiliki hasil  $< 0,05$  atau sebesar 0,000 sehingga diketahui bahwa matrik korelasi bukan matrik identitas (Hair *et al.*, 2014).

#### *Measure of Sampling Adequacy (MSA)*

Dari hasil tabel anti image mattix diketahui bahwa semua item pernyataan dari seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai MSA  $> 0,5$ , sehingga variabel dapat di analisis secara keseluruhan lebih lanjut.

#### *Communality*

Hasil pengujian analisis faktor diketahui nilai communalities dari semua item pernyataan  $> 0,5$ , sehingga analisis faktor dapat dilanjutkan ketahap selanjutnya.

#### Total Variance Explained

Pada hasil penelitian ini dapat diketahui dari 40 item pernyataan yang ada dalam penelitian ini dimasukan untuk analisis faktor, dari hasil analisis tersebut diketahui terdapat 8 faktor yang terbentuk karena memiliki nilai > 1.

Tabel *Rotated Matrix*

**Tabel 4.8 Niai *Loading Factor***

Item	Component				
	1	2	3	4	5
KT1	<b>0,852</b>	0,156	0,1	0,194	0,174
KT2	<b>0,88</b>	0,045	0,132	0,165	0,12
KT3	<b>0,883</b>	0,105	0,031	0,165	0,098
KT4	<b>0,891</b>	0,135	0,124	0,152	0,096
KT5	<b>0,887</b>	0,095	0,102	0,125	0,048
KT6	<b>0,808</b>	0,136	0,17	0,214	0,181
KT7	<b>0,464</b>	0,119	0,374	0,447	0,174
KT8	<b>0,65</b>	0,037	0,162	0,18	0,212
KR1	0,291	-0,145	<b>0,605</b>	0,093	-0,363
KR2	0,24	-0,148	<b>0,73</b>	0,267	0,007
KR3	0,194	0,129	<b>0,66</b>	-0,296	0,34
KR4	0,424	-0,224	<b>0,459</b>	0,311	0,211
KR5	<b>0,565</b>	-0,035	0,453	0,022	-0,161
KR6	<b>0,63</b>	0,028	0,388	-0,055	-0,188
KR7	<b>0,651</b>	0,075	0,304	0,042	0,034
KR8	<b>0,734</b>	0,062	0,273	0,225	-0,053
KK1	0,486	0,294	-0,093	0,476	-0,404
KK2	0,012	<b>0,711</b>	-0,031	0,187	-0,074
KK3	0,025	<b>0,81</b>	0,071	0,139	0,044
KK4	0,095	<b>0,709</b>	-0,085	0,024	0,013
KK5	0,071	<b>0,784</b>	-0,049	0,082	0,129
KK6	0,049	<b>0,761</b>	-0,042	-0,038	0,139
KK7	0,366	0,472	-0,026	0,074	0,051
KK8	0,053	0,282	0,033	0,703	0,19
KK9	0,455	0,16	-0,031	0,673	0,037
KK10	0,385	0,039	0,274	0,597	0,122
KK11	0,257	0,098	-0,078	0,2	0,58
KK12	0,171	0,303	0,111	0,167	0,417

Dari hasil tabel rotaed matrix dapat terlihat distribusi variabel yang jelas dan nyata.

Pada hasil rotated matrix diketahui sebagai berikut :

Pada hasil uji pertama diketahui untuk semua item pernyataan kontrak transaksional yang menjadi satu faktor memiliki nilai loading faktor  $> 0,5$  dan terdapat beberapa item pernyataan dari kontrak relasional masuk ke dalam faktor kontrak transaksional.

Pada item pernyataan variabel kontrak relasional yang dari delapan item pernyataan hanya 4 item yang menjadi satu faktor dan memiliki nilai loading faktor  $0,5$ . Sedangkan lainnya penelitimenggabungkannya ke variabel kontrak transaksional, karena memiliki kesamaan makna dan hasilnya faktornya juga menjadi satu dengan kontrak transaksional.

Pada item pernyataan variabel kontrak keseimbangan yang dari dua belas item pernyataan hanya lima item yang menjadi satu faktor dan memiliki nilai loading faktor  $>0,5$ .

Pada item pernyataan variabel komitmen afektif dari delapan item pernyataan semua item menjadi satu faktor dan memiliki nilai loading faktor  $>0,5$ .

Pada item pernyataan variabel niat keluar semua item pernyataan menajadi satu faktor dan memiliki nilai loading faktor  $>0,5$ .

Dari hasil analisis diatas diketahui bahwa pada faktor 1, ada beberapa item pernyataan variabel kontrak relasional yang masuk ke faktor 1 atau masuk ke item pernyataan kontrak transaksional. Diketahui bahwa makna dari pernyataan kontrak relasional untuk item pernyataan 5,6,7 dan 8 menjadi satu faktor dengan kontrak transaksional, seperti halnya mengenai upah dan dan tunjangan. Pada item pernyataan 5 yang berisi 'adanya jaminan keamanan kerja'adanya jaminan kerja juga berorientasi pada masalah keuangan. Pada item pernyataan 6 berisi upah dan tunjangan yang bisa saya andalkan' isi pernyataan 6 juga memiliki makna yang sama dengan kontrak transaksional, yang berorientasi ke masalah ekonomi atau besaran upah yang diterima oleh karyawan. Pada pernyataan 7 berisi 'pekerjaan yang mapan' pada isi item pernyataan ke 7 ini, juga berorientasi ke masalah ekonomi dimana, ketika pekerjaan yang dimiliki oleh seorang karyawan juga akan berdampak terhadap keuangan seorang karyawan yang akan lebih baik. Pada pernyataan ke 8 yang berisi 'berbagai tunjangan yang stabil untuk keluarga karyawan, isi iem pernyataan 8 juga memiliki makna yang sama dengan pengertian dan konsep dari kontrak transaksional, yaitu tenang upah yang diterima oleh karyawan. Dari hasil isi pernyataan 5,6,7 dan 8. Isi dari item pernyataan tersebut sesuai dengan perngertian dan konsep dari kontrak transaksional merupakan kontrak yang bersifat jangka pendek yang mengarah pada masalah ekonomi seperti halnya berapa besar bayaran yang akan diterima oleh seorang karyawan dari tingkat kerja yang diberikah oleh organisasi (Rousseau,2000). Hasil analisis faktor data yang akan digunakan untuk menguji hipotesis adalah data dari hasil analisis faktor kedua.

Pada kontrak keseimbangan hanya 5 variabel saja yang digunakan dalam penelitian ini, karena kelima variabel tersebut memiliki nilai loading faktor > 0,5, sedangkan item pernyataan lainnya terpisah dari kelima item pernyataan tersebut dan memiliki nilai loading faktor < 0,5. Sehingga dalam pengujian hipotesis akan digunakan hasil analisis faktor kedua.

**Tabel Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Variabel	Nilai Beta	Nilai Sig	Hasil
H1	KT > NK	-0,228	0,001	Diterima
H4	KT > KA	0,36	0,000	Diterima
H8	KA > NK	0,32	0,000	Diterima
	'KT > NK	-0,124	0,074	
H2	KR > NK	-0,198	0,005	Diterima
H5	KR > KA	0,227	0,001	Diterima
H9	KA > NK	0,183	0,012	Diterima
	'KR > NK	-0,139	0,056	
H3	KK > NK	0,099	0,161	Ditolak
H6	KK > KA	0,174	0,013	Diterima
H10	KA > NK	0,173	0,002	Ditolak
	'KK > NK	0,173	0,018	
H7	KA > NK	-4,825 (nilai t)	0,000	Diterima

**H1 : Kontrak transaksional berpengaruh negatif terhadap niat keluar.**

Berdasarkan hasil tabel di atas diketahui kontrak transaksional berpengaruh negatif terhadap niat keluar, dengan nilai sig 0,001 atau < 0,05. Hasil tersebut menunjukkan adanya negatif kontrak transaksional, hal itu dapat disebabkan organisasi dapat melaksanakan kewajiban karyawan meyakini bahwa organisasi telah melaksanakan kewajiban sesuai dengan keyakinan karyawan, sehingga hipotesis satu **diterima**.

Adanya pemenuhan tanggung jawab terhadap karyawan, dapat membuat karyawan merasa nyaman, karena kebutuhan dasar karyawan telah terpenuhi.

**H2 : Kontrak relasional berpengaruh negatif terhadap niat keluar.**

Berdasarkan hasil tabel di atas diketahui kontrak relasional berpengaruh negatif terhadap niat keluar, dengan nilai sig 0,000 atau < 0,05, hasil tersebut menunjukkan loyalitas karyawan memiliki peran untuk, meminimalkan niat karyawan keluar dari organisasi, sehingga hipotesis dua **diterima**.

Sesuai dengan definisi kontrak relasional yang merupakan sebuah kontrak jangka panjang dan karyawan memiliki loyalitas terhadap organisasi, karena karyawan dengan kontrak relasional sudah sejalan dan tidak memprioritaskan untuk kebutuhan jangka pendek, sehingga akan meminimalkan niat karyawan untuk keluar dari organisasi.

**H3 : Kontrak keseimbangan berpengaruh negatif terhadap niat keluar**

Berdasarkan hasil tabel di atas diketahui kontrak keseimbangan tidak berpengaruh negatif terhadap niat keluar, dengan nilai sig 0,161 atau  $> 0,05$ , hasil tersebut menunjukkan tidak ada pengaruh langsung antara kontrak keseimbangan terhadap niat keluar, hal ini dapat terjadi jika peluang untuk karyawan untuk pengembangan karir itu kecil dan karyawan merasa aman dengan pekerjaan saat ini, sehingga tidak memiliki niat untuk karir pekerjaan yang lebih baik, pada hipotesis tiga **ditolak**.

**H4 : Kontrak transaksional berpengaruh positif terhadap komitmen afektif.**

Berdasarkan hasil tabel di atas diketahui kontrak transaksional berpengaruh positif terhadap komitmen afektif, dengan nilai sig 0,005 atau  $< 0,05$ , hasil diatas menunjukkan adanya pengaruh positif antara kontrak transaksional terhadap komitmen afektif, hal ini bisa disebabkan perusahaan dapat melaksanakan kewajiban terhadap karyawan sebagai kebutuhan dasarnya, sehingga akan timbul rasa untuk membalas jasa yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan, dapat dilihat dari nilai signifikan yang cukup tinggi.. Pada hipotesis empat **diterima**.

**H5 : Kontrak relasional berpengaruh positif terhadap komitmen afektif.**

Berdasarkan hasil tabel di atas hipotesis diketahui kontrak relasional berpengaruh positif terhadap komitmen afektif, dengan nilai sig 0,001 atau  $< 0,05$ , hasil diatas menunjukkan pengaruh positif antara kontrak relasional terhadap komitmen afektif, hal ini menunjukkan semakin loyal karyawan akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, karena tujuan karyawan sudah sejalan dengan organisasi, sehingga hipotesis lima **diterima**.

**H6 : Kontrak keseimbangan berpengaruh positif terhadap komitmen afektif**

Berdasarkan hasil tabel di atas diketahui kontrak keseimbangan berpengaruh negatif terhadap komitmen afektif, dengan nilai sig 0,013 atau  $< 0,05$ , hasil diatas menunjukkan pengaruh kontrak keseimbangan terhadap komitmen afektif. Kontrak keseimbangan yang bersifat dinamis menungkingkan karyawan dapat membangun rasa emosional terhadap organisasinya, karena karyawan sudah merasa nyaman berada di dalam organisasi, sehingga hipotesis enam **diterima**.

**H7 : Komitmen afektif berpengaruh negatif terhadap niat keluar.**

Berdasarkan hasil tabel di atas diketahui komitmen afektif berpengaruh negatif terhadap niat keluar dengan nilai sig 0,000 atau  $< 0,05$ , hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa adanya komitmen afektif dalam diri karyawan dapat meminilkan niat karyawan untuk keluar dari organisasi, karena sudah ada ikatan emosional yang cukup kuat antara karyawan dengan

organisasi, sehingga hipotesis enam **diterima**. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang di lakukan oleh Hemdi dan Hemdi (2012), yang menyatakan bahwa komitmen afektif memiliki peranan dalam meminimalkan karyawan untuk keluar dari organisasi.

**H8 : Komitmen afektif memediasi pengaruh kontrak transaksional terhadap niat keluar.**

Berdasarkan hasil tabel di atas diketahui komitmen afektif memediasi pengaruh kontrak transaksional terhadap niat keluar, dengan turunnya nilai beta dan tidak signifikannya pengaruh tidak langsung antara kontrak transaksional setelah dimaksukannya variabel komitmen afektif, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan adanya komitmen afektif adapat membangun rasa emosional karyawan terhadap organisasi, terlebih ketika organisasi telah melaksanakan kewajibannya terhadap organisasi, maka karyawan akan membalas jasa tersebut dengan semaksimal mungkin, sehingga hipotesis ke delapan **diterima**.

**H9 : Komitmen afektif memediasi pengaruh kontrak relasional terhadap niat keluar.**

Berdasarkan hasil tabel di atas diketahui komitmen afektif memediasi pengaruh kontrak relasional terhadap niat keluar, dengan turunnya nilai beta dan tidak signifikannya pengaruh tidak langsung antara kontrak transaksional setelah dimaksukannya variabel komitmen afektif, hasil penelitian diatas menunjukkan dengan adanya komitmen afektif sebagai mediasi antara kontrak relasional dengan niat keluar dapat meningkatkan hubungan emosional karyawan dengan organisasi sehingga akan meminimalkan niat karyawan untuk keluar dari organisasinya, pada hipotesis ke sembilan **diterima**.

**H10: Komitmen afektif memediasi pengaruh kontrak keseimbangan terhadap niat keluar.**

Berdasarkan hasil tabel di atas diketahui komitmen afektif tidak memediasi pengaruh kontrak keseimbangan terhadap niat keluar, karena tidak adanya pengaruh langsung secara parsial antara kontrak keseimbangan terhadap niat keluar, hasil penelitian di atas menunjukkan tidak ada peran mediasi komitmen afektif, hal ini dapat disebabkan karena sifat kontrak keseimbangan yang bersifat dinamis, sehingga ketika karyawan nyaman dengan posisi saat ini dia akan sungkan untuk bisa berkontribusi lebih baik di dalam organisasinya, sehingga hipotesis ke sepuluh **ditolak**.

## **Simpulan dan Implikasi**

### **Simpulan**

Berdasarkan analisa data penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

Kontrak transaksional berpengaruh negatif terhadap niat keluar. Hal ini menunjukkan bahwa kontrak transaksional memiliki peranan terhadap niat keluar karyawan, hal tersebut bisa disebabkan karena faktor ekonomi atau kontrak kerja yang bersifat jangka pendek.

Kontrak relasional berpengaruh negatif terhadap niat keluar. Hal ini menunjukkan bahwa keadilan dan kesejahteraan yang diharapkan memiliki peranan penting. Karena jika hal tersebut dilanggar oleh perusahaan akan menyebabkan karyawan sukar untuk bertahan di dalam organisasi tersebut.

Kontrak keseimbangan tidak berpengaruh positif terhadap niat keluar. Hal ini menunjukkan bahwa kontrak keseimbangan yang bersifat dinamis memiliki peluang untuk seorang karyawan dapat bertahan didalam organisasi ataupun bahkan keluar dari organisasi tersebut.

Kontrak transaksional berpengaruh negatif terhadap komitmen afektif. Hal ini menunjukkan bahwa kontrak transaksional yang bersifat jangka pendek, memungkinkan karyawan untuk tidak berkomitmen terhadap organisasi. karena mereka hanya bekerja sesuai dengan kontrak tertulis yang telah disepakati, baik itu jangka waktu kerja dan posisi pekerja itu sendiri.

Kontrak relasional berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Hal ini menunjukkan bahwa adanya komitmen afektif dapat meningkatkan tingkat loyalitas karyawan dalam organisasi tersebut. Karena pada dasarnya seorang karyawan yang memiliki kontrak relasional telah memiliki sifat loyal dan setia terhadap organisasinya.

Kontrak keseimbangan berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Hal ini menunjukkan bahwa karena kontrak keseimbangan yang bersifat dinamis maka, komitmen afektif dapat membangun rasa emosional dalam diri karyawan. Sehingga karyawan akan membantu organisasi untuk menjadi tetap kompetitif dimasa yang akan datang.

Komitmen afektif berpengaruh negatif terhadap niat keluar. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen memiliki peran dalam mengurangi niat karyawan untuk keluar dari organisasi. Karena dengan adanya komitmen afektif dapat membangun rasa emosional yang lebih dari seorang karyawan terhadap organisasinya.

Komitmen afektif memediasi hubungan kontrak transaksional terhadap niat keluar. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen afektif memiliki peranan dalam membangun rasa memiliki pada diri karyawan terhadap organisasi, karena kita ketahui bahwa kontrak relasional merupakan kontrak yang bersifat jangka pendek, akan tetapi ketika hak mereka dapat terpenuhi, maka akan membangun rasa memiliki pada diri karyawan terhadap organisasinya.

Komitmen afektif memediasi hubungan kontrak relasional terhadap niat keluar. Hal ini menunjukkan bahwa dalam kontrak relasional sudah adalah sifat loyal, yang mungkin itu lebih jauh dari rasa memiliki, sehingga komitmen efektif tidak memiliki peran dalam hubungan ini. Selain

itu jika rasa keadilan dan kesejahteraan sudah dirasakan sejak lama, maka secara tidak langsung sudah memiliki ikatan emosional yang tinggi terhadap organisasi.

Komitmen afektif tidak memediasi hubungan kontrak keseimbangan terhadap niat keluar. Hal ini terjadi karena kontrak keseimbangan tidak memiliki pengaruh langsung terhadap niat keluar. Sejalan dengan definisi dari kontrak keseimbangan bahwa kontrak ini bersifat dinamis, sehingga tidak memiliki dampak dalam jangka pendek terhadap organisasi, ketika organisasi berhasil maka karyawan dapat bertahan, akan tetapi ketika organisasi tidak berhasil, karyawan dapat keluar dari organisasi.

## **Implikasi**

### **Implikasi Teoritis**

Penelitian ini memberikan kontribusi mengenai hasil penelitian tentang kontrak psikologis dan komitmen afektif terhadap niat keluar. Penelitian ini merupakan pengembangan penelitian sebelumnya dengan menambahkan kontrak keseimbangan dalam penelitian ini. Karena, penelitian sebelumnya masih jarang dengan menggunakan dimensi dari kontrak psikologis ini, salah satunya adalah kontrak keseimbangan.

### **Implikasi Manajerial**

Sebagai penelitian empiris, hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh pihak manajer sumber daya manusia untuk dapat mengantisipasi keluarnya karyawan dari dalam organisasinya. Karena masih minimnya keterbukaan karyawan dengan atasan ataupun dengan organisasinya, baik itu dalam hal pekerjaan ataupun hal lainnya. Kontrak tertulis saja tidak cukup untuk mengantisipasi keluarnya karyawan, tetapi manajer SDM atau organisasi harus lebih peka dan memahi bagaimana harapan atau keinginan karyawan yang sesuai dengan keyakinan berada di dalam organisasinya, salah satunya adalah dengan kontrak psikologis.

## **Keterbatasan Penelitian**

Adapun keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini antara lain :  
Pada saat melakukan penelitian penulis hanya menggunakan kuesioner dan tidak melakukan wawancara sehingga kurang mendapatkan informasi yang lengkap.

Pada penelitian ini hanya berfokus di satu perbankan di wilayah purwokerto saja, karena dalam proses perijinan untuk penelitian yang cukup sulit, sehingga menjadi kendala dalam proses penelitian ini. Hal ini membuat peneliti tidak dapat memberikan gambaran yang detail dan menyeluruh terkait SDM didalam organisasi perbankan yang berada di wilayah Kabupaten Banyumas. Penelitian ini menggunakan analisis faktor guna untuk item pernyataan yang ada dalam penelitian ini, sehingga hasilnya tidak sesuai dengan yang di harapkan oleh peneliti. Penelitian selanjutnya dapat langsung melakukan uji validitas dan realibilitas tanpa harus

melakukan analisis faktor, karena kuesioner dalam penelitian ini sudah publish dan mengacu pada penelitian sebelumnya.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal P. (2011). Relationship between Psychological Contract & Organizational Commitment in Indian IT Industry. *Indian Journal of Industrial Relations*, Vol. 47, No. 2 (October 2011), pp. 290-305
- Ahmed S., Nisar Q., A. dan Naqvi (2016), Effect Of Psychological Contract Fulfillment And Organizational Justice On Employee Reactions Under Moderation By Organizational Trust: A Study On The Lady Health Workers In Pakistan. *Sci.Int.(Lahore)*, ISSN 1013-5316
- Allen N J and Meyer J P. (1990). "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, pp. 1-18
- Bal P. M., Dan Kooij, D. (2011), The Relations Between Work Centrality, Psychological Contracts, And Job Attitudes: The Influence Of Age. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 20 (4), 497-523
- Becker H., S. (1960). Notes on The Concept of Commitment. *The American Journal of Sociology*, Vol. 66 No. 1 (Jul. 1960), 32-40
- Chun H., Alfred, W., dan Dean T. (2007). Turnover intention and performance in China: The role of positive affectivity, Chinese values, perceived organizational support and constructive controversy. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 80, 735-751.
- Conway, N., dan Briner Rob. B. (2005). *Understanding Psychological Contract At Work*. Oxford Press. New York
- Cropanzano R, Rupp ED, Byrne SZ (2003). The Relationship of Emotional Exhaustion to Work Attitudes, Job Performance, and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal. Applied. Psychology.*, 88: 160-169.
- Esra A., Umit A., Serhat E., dan Kultigin A. (2013). Does person organization fit moderate the effect of affective commitment and job satisfaction on turnover intentions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 99, 274 - 281.
- Lapointe E., Vandenberghe C., dan Boudrias J., S., (2013). Psychological Contract Breach, Affective Comiitment to Organizational and Supervisor and nwcomer adjustment: A three wave moderated mediation model. *Journal of Vocational Behavior*, 83 (3), 528-538, 2013
- Garry Dessler. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 14. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. (2017). *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 24 Update Bayesian SEM*. Badan Penerbit Univeristas Diponegoro. Semarang.
- Hair J. F, Balck W. C, Babin B.J dan Anderson R. E, (2014). *Multivariate Data Analysis*. Pearson Education Limited. England.
- Hamilton S., M., dan Treuer K., V., (2012), An examination of psychological contracts, careerism and ITL", *Career Development International*, Vol. 17 Iss: 5 pp. 475 - 494.

- Herriot, P. dan Pemberton, C. (1997). Facilitating New Deals. *Human Resource Management Journal*, 7:45-56
- Hess N., dan Jepsen D., M., (2009), Career stage and generational differences in psychological contracts. *Career Development International* Vol. 14 No. 3, pp. 261-283.
- Inam Ul Haq, et al., (2011). Psychological Contract and Job outcomes: Mediating role of Affective Commitment. *African journal of business management* Vol. 5 (19), pp. 7972-7979, 9 September, 2011.
- Jianwu Zhou, et al., (2014). Psychological Contract, Organizational Commitment and Work Satisfaction: Survey of Researchers in Chinese State-Owned Engineering Research Institutions. *Open Journal of Social Sciences* 2, 217-225.
- Jogiyanto, Hartono(2011). Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varian dalam Penelitian Bisnis. STIM YKPN. Yogyakarta
- Jogiyanto, Hartono. (2017). Filosofi dan Metodologi Penelitian. Cetakan Pertama. Yogyakarta. BPFE-Yogyakarta.
- Karagonlar G., Eisenberger R., Dan Aselage J., (2016). Reciprocation Wary Employees Discount Psychological Contract Fulfillment. *Journal Of Organizational Behavior* 37, 23-40.
- Konovsky, M. A., dan Cropanzano, R. (1991). Perceived Fairness of Employee Drug Testing As A Predictor of Employee Attitudes and Job Performance. *Journal Applied Psychology*. 76 (5), 698-707.
- Kuean W., L., Kaur S., dan Wong., E., S., K (2010), The Relationship Between Organizational Commitment and Intentions to Quit. The Malaysian Companies Perspective. *Journal of Applied Sciences*. ISSN 1812-5654.
- Li Jian dan Dai Liangtie (2015). A Review of Psychological Contract. *Scientific Research Publishing Psychology*, 6, 1539-1544.
- Meyer, J.P., and Allen, N.J.(1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- \_\_\_\_\_ (1997). Commitment in the workplace. Theory, research and application. Thousand Oaks: Sage.
- \_\_\_\_\_ (2004). Tcm Employee Commitment Survey Academic Users Guide 2004. The University Of Western Ontario
- Millward dan Hopkins. (1998). Organizational Commitment and Psychological Contract. *Journal of Social and applied Psychology*, 28: 16-31
- Mohamad A. H., dan Abdul R. Abdul R. (2011). The Effect Of Psychological Contract And Affective Commitment On Turnover Intentions Of Hotel Managers. *International Journal of Business and Social Science* Vol. 2 No. 23. December 2011.
- Morrison, E.W. and Robinson, S. L. (1997). 'When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops', *Academy of Management Review*, 22: 226-56.

- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., Wright, P.M., (2011). *Foundamentals of Human Resource Management*. Library of Congress Cataloging. US.
- Noorazian Dan Khalip, (2016), A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment. *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences Vol. 6, No. 12 ISSN: 2222-6990*
- Powell D. M., dan Meyer J. P. (2004). Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior* 157–177.
- Priyanko Guchait et. al. (2015). Psychological Contracts, Perceived Organizational and Supervisor Support: Investigating the impact on intent to leave among Hospitality Employees in India. *Juornal of Human resources in Hospitality & Tourism*, 14;290-315.
- Robbins S. P., (2001). *Perilaku Organisasi*. PT. Prenhallindo. Jakarta
- Robbins Stephen, P. dan Judge. Timothy, A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Edisi ke enam belas. Salemba Empat. Jakarta.
- Rousseau, D. M (1995). *Psychological Contract in Organization : Understanding Written and Unwritten Agreements*. Thousand Oaks, CA; Sage
- \_\_\_\_\_ (2000). *Psychological Contract Inventory: Technical Report (Tech. Rep. N-. 2)*. Pittsburgh, PA: CarnegieMellon University.
- Santoso, R. P. (2012). *Ekonomi Sumber Daya Manusia dan Ketenagakerjaan*. UPP STIM YKPN. Yogyakarta
- Shu-hsien Liao, et. al(2017). The mediating effect of psychological contract in the relationships between paternalistic leadership and turnover intention for foreign workers in Taiwan. *Asia Pacific Management Review* 22 80-87
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kedelapan Belas. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kedelapan Belas. Bandung: Alfabeta.
- Suliyanto (2005). *Analisis Data Dalam Aplikasi Pemasaran*. Ghalia Indonesia. Bogor
- \_\_\_\_\_ (2011). *Ekonometrika Terapan: Teori Dan Aplikasi Dengan Spss*. Cv. Andi Offset. Yogyakarta
- Tett, R.P dan Meyer, J.P. (1993). Job satisfaction, Organizational Commitment, Turnover intentions and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Finding. *Personnel Psychology*, 46, 259-293
- Wang F. et. al. (2017). Psychological Contract and Turnover Intention: The Mediating Role of Organizational Commitment. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 5, 21-35
- Wangithi, W. E., Dan Muceke J. (2012), Effect Of Human Resource Management Practices On Psychological Contract In Organizations. *International Journal Of Business And Social Science Vol. 3 No. 19*