

Pengaruh *Psychological Contract Breach* (PCB) terhadap Keterikatan Kerja Dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Ilham Ramadhan

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia
Email: ilhamrama57@gmail.com

Widya Parimita

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia
Email: widya_parimita@unj.ac.id

Munawaroh

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia
Email: moena10@unj.ac.id

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of Psychological Contract Breach on Work Engagement mediated by Job Satisfaction at PT Serasi Tunggal Mandiri. This study uses a survey method with a quantitative approach. The population of this study amounted to 195 employees, with a research sample of 131 respondents. The research model used in this study is a causal model or relationship and influence, or also known as path analysis. To test the hypothesis proposed in this study, the model fit analysis technique used is SEM (Structural Equation Modeling) which is processed using the SmartPLS 3.0 application. The results of this study indicate that Psychological Contract Breach has an effect on Work Engagement with Job Satisfaction as a mediation between the two variables. Original Sample (O) value of the effect of these three variables is -0,847 and T-statistic > 1,96 which is 22,182. Furthermore, based on the P-values 0,000 < 0,05, the Psychological Contract Breach variable has a significant effect on Work Engagement and Job Satisfaction as a mediation has a significant indirect effect.

Keyword: Psychological Contract Breach, Job Satisfaction, Work Engagement

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Psychological Contract Breach* terhadap Keterikatan Kerja dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada PT Serasi Tunggal Mandiri. Penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini berjumlah 195 karyawan, dengan sampel penelitian 131 responden. Model yang digunakan pada penelitian ini adalah model sebab akibat (*Causal Modeling*) atau hubungan dan pengaruh, atau disebut juga dengan analisis jalur (*Path Analysis*). Untuk menguji hipotesis yang diajukan pada penelitian ini, maka teknik analisis kecocokan model yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Modeling*) yang diolah menggunakan aplikasi SmartPLS 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Psychological Contract Breach* berpengaruh terhadap Keterikatan Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai mediasi diantara keduanya. Nilai Original Sample (O) pengaruh ketiga variabel ini adalah -0,847 dan T-statistic > 1,96 yaitu 22,182. Selanjutnya, berdasarkan nilai P-values 0,000 < 0,05 maka variabel *Psychological Contract Breach* berpengaruh secara signifikan terhadap Keterikatan Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai mediasi berpengaruh signifikan secara tidak langsung.

Kata kunci: Psychological Contract Breach, Kepuasan Kerja, Keterikatan Kerja

PENDAHULUAN

Berkembangnya sebuah persaingan pada dunia bisnis atau dunia usaha memaksa perusahaan-perusahaan untuk tetap mampu bersaing secara global dengan para kompetitor atau pesaingnya. Untuk menghadapi ketatnya persaingan tersebut, perusahaan perlu meningkatkan pengelolaan dalam hal sumber daya manusianya. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat vital dalam sebuah organisasi atau perusahaan, sehingga segala aktivitas perusahaan membutuhkan keterikatan dari para sumber daya manusia atau karyawannya (Mangkunegara, 2017). Karyawan merupakan investasi terbesar yang harus selalu mendapatkan perhatian lebih dari perusahaan.

Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat ini, keterikatan kerja para karyawan menjadi hal yang begitu penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Persaingan bisnis yang seperti ini menyebabkan perusahaan-perusahaan terpaksa merevisi ulang strateginya untuk meningkatkan kelangsungan operasional perusahaannya (Lub et al, 2016). Salah satu alternatif perusahaan untuk mengatasi masalah intensi *turnover* karyawan adalah dengan meningkatkan rasa Keterikatan kerja para karyawannya (Liona & Yurniardi, 2020). Intensi *turnover* karyawan adalah proses pnggantian satu tenaga kerja dengan tenaga kerja yg lain dengan suatu alasan. *Turnover* karyawan didasarkan pada penilaian persentase pekerja di suatu perusahaan yang harus diganti dalam suatu periode waktu.

Salah satu permasalahan yang perlu diperhatikan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia adalah intensi *turnover* (Munandar & Sunaryo, 2019). Apabila permasalahan *turnover* tidak segera diselesaikan, maka akan menimbulkan berbagai permasalahan bagi perusahaan (Jamil et al, 2013). Jika diakhiri dengan *turnover* aktual, perusahaan telah kehilangan banyak pekerja, dan kerugian ini harus dibayar dengan tenaga kerja baru (Katou & Budhwar, 2012). Perusahaan jadi harus mengeluarkan biaya lebih lagi, mulai dari perekrutan hingga mendapatkan tenaga kerja yang siap kerja (Lv & Xu, 2018). Jika manajemen atau pimpinan perusahaan sepenuhnya fokus pada tingkat *turnover*, hal ini akan mempengaruhi efisiensi organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu mengendalikan tingkat keluar masuk karyawan untuk menghemat biaya, waktu dan menjaga kelangsungan operasional perusahaan. Mengingat kerugian tersebut, *turnover intention* karyawan merupakan masalah yang cukup pelik dalam lingkup pengelolaan sumber daya manusia di dalam perusahaan.

Menurut Xie et al. (2015), perusahaan harus benar-benar menangani masalah *turnover intention*. Jelas bahwa, alasan mengapa karyawan meninggalkan pekerjaan mereka adalah kompleks. Ketika berhadapan dengan masalah *turnover*, manajer perusahaan harus membuang pandangan bahwa hilangnya sumber daya manusia akan menyebabkan kerugian, dan menyadari bahwa aliran lulusan yang tepat kondusif untuk alokasi sumber daya manusia yang optimal. Untuk memperkuat argumen peneliti tentang masalah tingkat *turnover* karyawan, maka peneliti menggunakan studi kasus tingkat *turnover* karyawan pada PT Serasi Tunggal Mandiri, perusahaan yang bergerak dibidang bisnis properti. Dibawah ini adalah Tabel 1 data tingkat *turnover* karyawan PT Serasi Tunggal Mandiri.

Tabel 1. Data Tingkat *Turnover* Karyawan Tahun 2017-2019

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Karyawan Keluar	Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun
2017	145	7	2	140
2018	140	15	5	130
2019	130	18	3	115

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2021)

Berdasarkan Tabel 1, dapat dikatakan bahwa data *turnover* karyawan pada PT Serasi Tunggal Mandiri tiga tahun terakhir (2017-2019) meningkat. Pada tahun 2017 jumlah karyawan yang keluar sebanyak 7 orang, sedangkan jumlah karyawan yang masuk pada tahun tersebut sebanyak 2 orang. Selanjutnya pada tahun 2018, jumlah karyawan yang keluar sedikit meningkat menjadi sebanyak 15 orang, sedangkan jumlah karyawan masuknya hanya 5 orang. Dan kemudian pada tahun 2019, jumlah karyawan keluar mengalami peningkatan lagi yaitu menjadi sebanyak 18 orang, sedangkan jumlah karyawan masuknya hanya 3 orang. Jika hal seperti ini terus berlanjut, maka dapat mengakibatkan pengaruh terhadap roda kehidupan organisasi atau perusahaan terhambat sehingga tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

Berdasar pada hasil wawancara dengan pihak manajemen dan karyawan di perusahaan tersebut, dapat disimpulkan bahwa perusahaan ini memiliki beberapa masalah utama, yaitu karyawan kurang memahami tentang kemajuan teknologi, karyawan kurang termotivasi dalam melakukan pekerjaannya, serta kurangnya apresiasi dari pimpinan terhadap para karyawan. Minimnya budaya mengapresiasi karyawan yang berprestasi dapat mempengaruhi motivasi bekerja mereka dan menyebabkan mereka berniat untuk pindah ke perusahaan lain. Selain meningkatkan aspek pendidikan dan pelatihan, perusahaan juga perlu mengkaji mekanisme dan optimalisasi pengelolaan sumber daya manusia, salah satunya dengan mempertimbangkan reward plan, sistem penilaian, sistem evaluasi dan jenjang karir.

Perusahaan harus memberikan dorongan kepada para karyawannya demi mencapai tujuan bersama dengan memberikan motivasi atau masukan agar karyawan mau bekerja lebih keras lagi (Bahri & Nisa, 2017). Semakin tinggi tingkat motivasi kerja karyawan, maka karyawan akan bersemangat untuk bekerja lebih keras lagi. Sedangkan jika motivasi kerja karyawan rendah, akan menyebabkan karyawan menjadi kurang bersemangat dalam bekerja dan kesulitan dalam melakukan pekerjaannya (Yakup, 2017). Data faktor-faktor yang mempengaruhi Keterikatan Kerja dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Data Faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Kerja

Faktor yang mempengaruhi Keterikatan Kerja	Ya	Tidak
1. Motivasi Kerja	23.30%	76.70%
2. Iklim Organisasi	26.70%	73.30%
3. Pelanggaran Kontrak Psikologis	86.70%	13.30%
4. <i>Locus of Control</i>	26.70%	73.30%
5. Kepuasan Kerja	86.70%	13.30%

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil prariset yang dilakukan oleh peneliti dapat diketahui bahwa faktor yang memiliki nilai paling terendah yang mempengaruhi Keterikatan kerja adalah motivasi kerja. Faktor yang memiliki nilai terendah kedua yang mempengaruhi Keterikatan kerja adalah iklim organisasi yaitu menggambarkan lingkungan organisasi yang terdapat di PT Serasi Tunggal Mandiri mengakibatkan karyawan tidak menggemari pekerjaan mereka dengan sepenuh hati ataupun bisa memunculkan hambatan secara pribadi dengan pekerjaan mereka. Faktor yang memiliki nilai terendah ketiga yang mempengaruhi Keterikatan kerja adalah *locus of control*, ialah tingkatan dimana karyawan PT Serasi Tunggal Mandiri percaya kalau merekalah yang dapat menentukan nasib mereka sendiri.

Psychological Contract Breach memiliki nilai tertinggi dengan persentase menjawab "Ya" sebesar 86.70%. Dan kepuasan kerja juga tertinggi dengan persentase menjawab "Ya" sebesar 86.70%. Hal ini menunjukkan bahwa faktor tertinggi yang mempengaruhi Keterikatan kerja adalah *psychological contract breach* dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, peneliti

tertarik menggunakan variabel *psychological contract breach* sebagai variabel independen dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (mediasi).

Psychological contract breach dapat mengakibatkan penurunan produktivitas / kinerja karyawan, penurunan loyalitas terhadap perusahaan yang ditunjukkan dengan pengunduran diri karyawan (*turnover*) (Agarwal & Bhargava, 2013; Bal et al, 2010). Sekalipun karyawan tetap bekerja di perusahaan, tetapi karyawan tersebut menjadi malas dalam bekerja, mereka akan menunda pekerjaannya, tindakan tidak disiplin. Sebaliknya, terpenuhinya *psychological contract* (kontrak psikologis) akan berdampak kepada kepuasan kerja karyawan dan keterikatan kerja (Baec & Shin, 2017).

Faktor lain yang menjadi nilai terbesar dari penelitian sebelumnya adalah kepuasan kerja (Ampofo, 2020; Aryaningtyas & Suharti, 2013). Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan seseorang yang merasakan puas, bahagia, ataupun lega sebab suasana dan keadaan yang bisa memenuhi kebutuhan, kemauan, ataupun harapan dalam pekerjaan yang dikerjakannya. Kepuasan kerja mewakili tingkah laku seorang, ataupun sebagai variabel terikat yang sangat utama dalam suatu pekerjaan (Hardeba, 2017). Kepuasan kerja menampilkan terdapatnya ikatan terhadap Keterikatan kerja (Norhizam & Anuar, 2020). Umumnya karyawan yang merasa puas dengan sesuatu yang ia terima dari perusahaan akan memberikan timbal balik yang melebihi ekspektasi, dan karyawan akan terus berusaha untuk meningkatkan kinerjanya. Jika kepuasan kerja karyawan tercapai, maka Keterikatan kerja serta produktivitas pun akan meningkat (Hoole & Bonnema, 2015). Hipotesis pada penelitian ini adalah untuk menguji apakah terdapat pengaruh antara *Psychological Contract Breach* terhadap Keterikatan Kerja melalui Kepuasan Kerja sebagai mediasinya. Berdasarkan dari hasil pra riset yang telah dilakukan oleh peneliti, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh *psychological contract breach* (PCB) terhadap keterikatan kerja dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT Serasi Tunggal Mandiri.”

TINJAUAN LITERATUR

Keterikatan Kerja

Menurut Eldor (2016) “*Work engagement is defined as the harnessing of organization member selves to their work roles by which they employ and express them selves physically, cognitively and emotionally during role performances*”. Yang artinya bahwa Keterikatan Kerja dalam pekerjaan dikonsepsikan bagaikan anggota organisasi yang melangsungkan peran kerjanya, bekerja serta mengekspresikan dirinya secara raga, kognitif serta emosional selama bekerja. “*Work Engagement is universal emotional state which gets associated with behavioral and personal states. Work engagement, as motivational and emotional condition, is reciprocation to one’s work*”. Dalam arti Keterikatan Kerja merupakan kondisi emosi umum yang berhubungan dengan sikap serta kondisi individu. Keterikatan kerja, sebagai keadaan motivasi serta emosional, merupakan balasan atas pekerjaan seseorang (Saboor et al., 2018). “*Work engagement, defined as a positive, fulfilling, work-related state of mind that is characterized by vigor, dedication, and absorption*”. Dalam arti bahwa Keterikatan Kerja didefinisikan bagaikan kondisi pikiran yang positif, memuaskan, serta berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, serta penyerapan (Schaufeli et. al., 2002).

Psychological Contract Breach

Robinson dan Rousseau (1994) menyatakan “*Psychological contract breach as the failure of the company to fulfill the obligations that should be given to employees. Because contracts are built on the assumption of goodwill and fairness and involve trust between parties with promises made, violations that occur can have serious consequences for the parties involved*”. Yang artinya bahwa pelanggaran kontrak psikologis adalah sebagai kegagalan perusahaan dalam memenuhi kewajiban yang harus diberikan kepada karyawannya. Karena

kontrak ini dibangun atas itikad baik dan keadilan dan melibatkan kepercayaan antarpihak dengan komitmen yang dibuat, pelanggaran yang terjadi dapat mengakibatkan fatal bagi pihak yang terlibat didalamnya (Robinson & Rousseau, 1994). Sedangkan menurut Westhuizen et al. (2018) "*Psychological contract breach is an employee's perception of the extent to which the organisation has failed to fulfil its promises or obligations*". Yang artinya bahwa *Psychological Contract Breach* atau pelanggaran kontrak psikologis ialah persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi atau perusahaan sudah gagal memenuhi janji maupun kewajibannya. Menurut Bal et al. (2010), "*Psychological contract breach is defined as the cognition that the organization has failed to meet one or more obligations within the scope of the psychological contract whereas the employee has fulfilled his or her obligations*". Yang artinya bahwa pelanggaran kontrak psikologis didefinisikan sebagai kesadaran bahwa organisasi telah gagal memenuhi satu atau lebih kewajiban dalam lingkup kontrak psikologis sedangkan karyawan telah memenuhi kewajibannya.

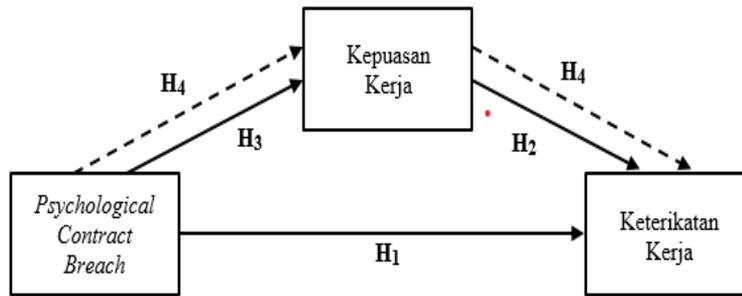
Kepuasan Kerja

Menurut Ihsan et al. (2020) *job satisfaction* atau kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang positif/menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang atau karyawan. Kemudian menurut Garg et al. (2018) menjelaskan kepuasan kerja sebagai: "*as an individual employee's feeling and emotions about his or her work and attitude toward various realities of work*". Yang berarti bahwa kepuasan kerja sebagai perasaan dan emosi seorang karyawan tentang pekerjaannya dan sikapnya terhadap berbagai realitas pekerjaan. Selanjutnya menurut Locke (1969) menjelaskan kepuasan kerja sebagai "*Job satisfaction is the pleasurable emotional state resulting from the appraisal of one's job as achieving or facilitating the achievement of one's job values*". Yang berarti bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang positif atau menyenangkan yang didapatkan dari penilaian pekerjaan karyawan sebagai pencapaian atau memfasilitasi pencapaian nilai pekerjaan karyawan. Kepuasan kerja merupakan perasaan emosional yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan yang dialami karyawan dalam pekerjaannya yang dapat menciptakan sesuatu yang memenuhi kebutuhan, kemauan, harapan, dan juga tekad pribadinya sehingga dia akan merasakan puas secara lahir dan batin (Harahap & Khair, 2019).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan kuantitatif. Populasi pada penelitian ini berjumlah 195 karyawan dan dengan teknik pengambilan sampel penelitian menggunakan Rumus Slovin maka peneliti mendapatkan sampel sebanyak 131 responden. Model yang dipakai pada penelitian ini yaitu model sebab akibat (hubungan dan pengaruh), atau disebut juga dengan *path coefficient* (analisis jalur), karena diantara variabel independen dengan variabel dependen terdapat mediasi yang mempengaruhi. Untuk menguji hipotesis pada penelitian ini, teknik analisis kecocokan model yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Modeling*) yang dioperasikan dengan aplikasi SmartPLS3 (Sarwono, 2010).

Pada penelitian ini terdiri dari 3 variabel, yaitu variabel bebas *Psychological Contract Breach*, variabel mediasi Kepuasan Kerja, dan variabel terikat Keterikatan Kerja. Pada metode PLS, teknik analisa yang dilakukan meliputi tiga tahap yaitu analisa *outer model*, analisa *inner model*, dan pengujian hipotesa. Konstelasi hubungan antar variabel ditunjukkan pada Gambar 1 sebagai berikut:



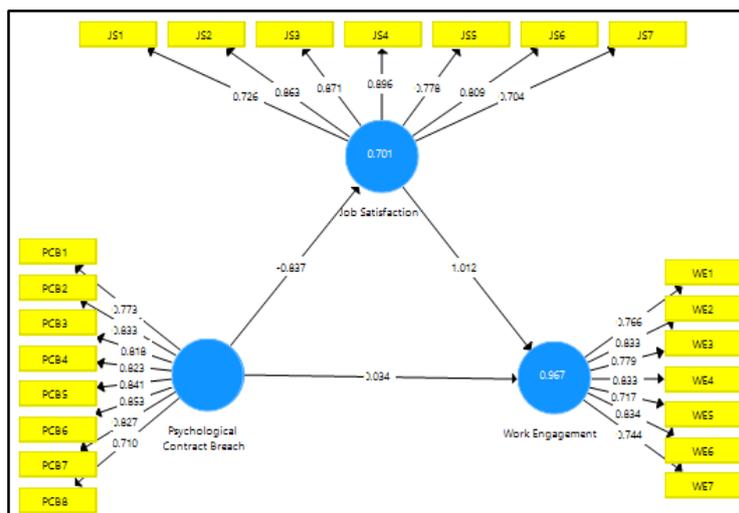
Gambar 1. Konstelasi Hubungan

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2021)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengukuran Model (*Outer Model*)

Analisa pengukuran *outer model* menspesifikasikan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikatornya atau bisa dikatakan bahwa *outer model* mengartikan bagaimana tiap-tiap indikator berhubungan dengan variabel latennya.



Gambar 2. *Outer Model*

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2022)

Suatu konstruk dapat dikatakan valid apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar > 0,6. Hasil dari uji validitas menggunakan *Cronbach's Alpha* dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
<i>Psychological Contract Breach</i>	0,925
Keterikatan Kerja	0,898
Kepuasan Kerja	0,911

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2022)

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai untuk variabel *Psychological Contract Breach* adalah 0,925; Keterikatan Kerja 0,898; dan Kepuasan Kerja 0,911. Nilai semua indikator pada variabel *Psychological Contract Breach*, Keterikatan Kerja, dan Kepuasan Kerja > 0,6. Maka dari itu, dapat dikatakan bahwa seluruh konstruk pada variabel penelitian ini adalah valid.

Uji yang selanjutnya yaitu menghitung nilai reliabilitas dari setiap indikator. Tingkat reliabilitas dapat diukur dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dan *Composite Reliability*. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) menunjukkan nilai variance yang didapatkan dari masing-masing variabel. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang diharapkan adalah sebesar > 0,5. Semakin besar nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang didapatkan, maka akan semakin baik dan menunjukkan keragaman indikator yang semakin kuat. Selain *Average Variance Extracted* (AVE), untuk mengukur nilai reliabilitas konstruk dapat dibuktikan dengan menggunakan nilai *Composite Reliability*. Data yang mempunyai nilai *Composite Reliability* > 0,7 maka dapat dikatakan bahwa memiliki nilai reliabilitas yang tinggi.

Tabel 4. *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
<i>Psychological Contract Breach</i>	0,939	0,657
Keterikatan Kerja	0,920	0,621
Kepuasan Kerja	0,930	0,656

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2022)

Hasil dari uji *Composite Reliability* Tabel 4 membuktikan bahwa nilai *Composite Reliability* semua variabel mempunyai nilai > 0,7. Maka dari itu, semua konstruk pada penelitian ini dapat dikatakan reliabel. Sedangkan untuk nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada variabel penelitian ini cukup bervariasi. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) *Psychological Contract Breach* adalah 0,657; Keterikatan Kerja adalah 0,621; dan Kepuasan Kerja adalah 0,656. Semua nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada penelitian ini > 0,5. Berdasarkan pada tabel 4.2 diatas dapat dikatakan bahwa semua konstruk pada variabel penelitian ini adalah reliabel.

Evaluasi *Inner Model* (Model Struktural)

Tahap pertama dalam pengukuran model struktural adalah dengan menghitung signifikansi hubungan antar konstruk dengan *R-Square* (R^2). Berdasarkan Tabel 5 dapat diketahui bahwa: (1) *R-Square* model jalur I = 0,701, artinya kemampuan konstruk variabel *Psychological Contract Breach* dalam menjelaskan Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,701 atau 70,1% (sedang); (2) *R-Square* model jalur II = 0,967, artinya kemampuan konstruk variabel *Psychological Contract Breach* dan Kepuasan Kerja dalam menjelaskan Keterikatan Kerja adalah sebesar 0,967 atau 96,7% (kuat). Dapat dikatakan bahwa Keterikatan Kerja memiliki hubungan dengan Kepuasan Kerja dan pada model jalur kedua terlihat bahwa *Psychological Contract Breach* memiliki hubungan yang kuat dengan Keterikatan Kerja melalui peran Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi.

Tabel 5. R-Square (R²)

Variabel	R-Square (R ²)
Keterikatan Kerja	0,967
Kepuasan Kerja	0,701

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2022)

Tahap kedua adalah pengujian Nilai F-Square (f^2) yang digunakan untuk menilai seberapa besar pengaruh relatif dari konstruk laten independen terhadap konstruk laten dependen. Dari data Tabel 6 di jelaskan sebagai berikut: (1) Hubungan antara konstruk variabel *Psychological Contract Breach* dengan konstruk Kepuasan Kerja sebesar 2,341 yang dapat diartikan bahwa keduanya memiliki hubungan yang kuat. (2) Hubungan antara konstruk variabel *Psychological Contract Breach* dengan konstruk Keterikatan Kerja sebesar 0,420 yang dapat diartikan bahwa keduanya memiliki hubungan yang kuat. (3) Hubungan antara konstruk variabel Kepuasan Kerja dengan konstruk Keterikatan Kerja sebesar 9,155 yang dapat diartikan bahwa keduanya memiliki hubungan yang kuat.

Tabel 6. f-Square (f²)

Variabel	<i>Psychological Contract Breach</i>	Keterikatan Kerja	Kepuasan Kerja
<i>Psychological Contract Breach</i>		0,420	2,341
Keterikatan Kerja			
Kepuasan Kerja		9,155	

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2022)

Pembahasan

Analisis direct effect: path coefficient

Tabel 7. Koefisien Jalur (Path Coefficient)

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistic ((O/STDEV))	P-Values
<i>Psychological Contract Breach</i> → Keterikatan Kerja	-0,813	-0,814	0,031	25,861	0,000
Kepuasan Kerja → Keterikatan Kerja	-0,712	-0,714	0,027	37,388	0,000
<i>Psychological Contract Breach</i> → Kepuasan Kerja	-0,837	-0,838	0,028	30,119	0,000

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2022)

H₁: *Psychological contract breach* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap keterikatan kerja

Berdasarkan pada hasil perhitungan *Path Coefficient* pada Tabel 7, variabel *Psychological Contract Breach* berpengaruh negatif terhadap Keterikatan Kerja secara langsung dengan nilai *Original Sample (O)* yaitu -0,813 dan *T-statistic* > 1,96 yaitu 25,861. Kemudian, berdasarkan nilai *P-Values* 0,000 < 0,05 maka variabel *Psychological Contract Breach* berpengaruh secara signifikan dengan Keterikatan Kerja secara langsung. Maka dari itu, dapat Peneliti simpulkan bahwa *Psychological Contract Breach* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja secara langsung, maka Hipotesis 1 (H₁) pada penelitian ini dapat diterima.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Sofyanty (2018) yang menyatakan Kontrak Psikologis berpengaruh terhadap Keterikatan Kerja. Penelitian yang dilakukan di Pakistan oleh Saboor et al (2018) juga menunjukkan *Psychological Contract Breach* berpengaruh terhadap Keterikatan Kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa segala bentuk pelanggaran kontrak psikologis yang dilakukan oleh para atasan di PT Serasi Tunggal Mandiri memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja karyawan (staf) pada PT Serasi Tunggal Mandiri.

H₂: Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap keterikatan kerja

Berdasarkan pada hasil perhitungan *Path Coefficient* pada Tabel 7, variabel Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap Keterikatan Kerja secara langsung dengan nilai *Original Sample* (O) yaitu -0,712 dan *T-statistic* > 1,96 yaitu 37,388. Kemudian, berdasarkan nilai *P-Values* 0,000 < 0,05 maka variabel Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan dengan Keterikatan Kerja secara langsung. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja secara langsung, maka Hipotesis 2 (H₂) pada penelitian ini dapat diterima.

Penelitian ini mendukung hasil penelitian oleh Saboor et al (2018) yang menyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Keterikatan Kerja. Hasil penelitian ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja akibat dari pelanggaran kontrak psikologis yang dihadapi para karyawan (staf) di PT Serasi Tunggal Mandiri memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja karyawan (staf) pada PT Serasi Tunggal Mandiri. Penelitian ini juga mendukung hasil penelitian oleh Rayton et al (2014) yang menyatakan kepuasan kerja akibat dari pelanggaran kontrak psikologis yang dihadapi para karyawan memiliki pengaruh terhadap Keterikatan Kerja karyawan.

H₃: *Psychological contract breach* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan pada hasil perhitungan *Path Coefficient* pada Tabel 7, variabel *Psychological Contract Breach* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja secara langsung dengan nilai *Original Sample* (O) yaitu -0,837 dan *T-statistic* > 1,96 yaitu 30,119. Kemudian, berdasarkan nilai *P-Values* 0,000 < 0,05 maka variabel *Psychological Contract Breach* berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja secara langsung. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa *Psychological Contract Breach* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja secara langsung, maka Hipotesis 3 (H₃) pada penelitian ini dapat diterima.

Hasil penelitian ini senada dengan hasil penelitian Ihsan et al (2020) yang menyatakan *Psychological Contract Breach* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada pegawai yang bekerja di lingkungan universitas. Senada dengan hasil penelitian tersebut, peneliti lain yakni Milanovic et al (2018) juga menunjukkan *Psychological Contract Breach* berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini dapat diartikan bahwa segala bentuk pelanggaran kontrak psikologis yang dilakukan oleh para pemberi kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan (staf) pada PT Serasi Tunggal Mandiri

Analisis *indirect effect*: uji peran variabel intervening

Tabel 8. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Variabel	<i>Original Sample</i> (O)	<i>Sample Mean</i> (M)	<i>Standard Deviation</i> (STDEV)	<i>T-Statistic</i> ((O/STDEV))	<i>P-Values</i>
<i>Psychological Contract Breach</i> → Kepuasan Kerja → Keterikatan Kerja	--0,847	--0,850	0,038	22,182	0,000

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2022)

H₄: Kepuasan kerja memediasi pengaruh *psychological contract breach* terhadap keterikatan kerja secara negatif dan signifikan

Berdasarkan pada hasil perhitungan Tabel 8, variabel *Psychological Contract Breach* berpengaruh terhadap Keterikatan Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai mediasi diantara keduanya. Nilai *Original Sample* (O) dari pengaruh ketiga variabel ini yaitu -0,847 dan *T-statistic* > 1,96 yaitu 22,182. Kemudian, berdasarkan pada nilai *P-Values* 0,000 < 0,05 maka variabel *Psychological Contract Breach* berpengaruh terhadap Keterikatan Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai mediator berpengaruh signifikan secara tidak langsung. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa variabel *Psychological Contract Breach* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai mediasinya, maka Hipotesis 4 (H₄) pada penelitian ini dapat diterima. Hasil penelitian ini senada dengan hasil penelitian Balogun et al (2016) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi factor yang dapat memediasi pengaruh *Psychological Contract Breach* terhadap keterikatan kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa segala bentuk pelanggaran kontrak psikologis yang dilakukan oleh para atasan di PT Serasi Tunggal Mandiri memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja melalui mediasi Kepuasan Kerja karyawan (staf) pada PT Serasi Tunggal Mandiri.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat Peneliti simpulkan bahwa secara empiris deskripsi, analisis data statistik, interpretasi dan analisis data yang telah dijabarkan pada bab-bab sebelumnya, maka Peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut: (1) Hasil uji hipotesis yang pertama menunjukkan terdapat pengaruh langsung yang negatif dan signifikan antara *Psychological Contract Breach* terhadap Keterikatan Kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa segala bentuk pelanggaran kontrak psikologis yang dilakukan oleh para atasan di PT Serasi Tunggal Mandiri memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja karyawan (staf) pada PT Serasi Tunggal Mandiri; (2) Hasil uji hipotesis yang kedua menunjukkan terdapat pengaruh langsung yang negatif dan signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Keterikatan Kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja akibat dari pelanggaran kontrak psikologis yang dihadapi para karyawan (staf) di PT Serasi Tunggal Mandiri memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja karyawan (staf) pada PT Serasi Tunggal Mandiri; (3) Hasil uji hipotesis yang ketiga menunjukkan terdapat pengaruh langsung yang negatif dan signifikan antara *Psychological Contract Breach* terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa segala bentuk pelanggaran kontrak psikologis yang dilakukan oleh para pemberi kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan (staf) pada PT Serasi Tunggal Mandiri; dan (4) Hasil uji hipotesis yang keempat menunjukkan terdapat pengaruh langsung yang negatif dan signifikan antara *Psychological Contract Breach* terhadap Keterikatan Kerja dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa segala bentuk pelanggaran kontrak psikologis yang dilakukan oleh para atasan di PT Serasi Tunggal Mandiri memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja melalui mediasi Kepuasan Kerja karyawan (staf) pada PT Serasi Tunggal Mandiri.

Saran

Berdasarkan kesimpulan, Peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan bisa menjadi referensi dan masukan yang bermanfaat, yaitu sebagai berikut: (1) Demi keterbaruan sebuah penelitian yang selanjutnya, alangkah lebih baik apabila populasi atau sampel yang di

ambil adalah perusahaan-perusahaan yang bergerak dibidang yang berbeda, misalnya menggunakan perusahaan jasa, perusahaan dagang, perusahaan manufaktur, perusahaan milik negara, kementerian negara, dan bidang lainnya yang dapat memudahkan Peneliti selanjutnya menentukan sampel dan solusi dari setiap permasalahan; dan (2) Berdasarkan pada hasil penelitian ini, bahwa besarnya pengaruh *psychological contract breach* terhadap keterikatan kerja dimediasi oleh kepuasan kerja adalah 22,182 dan sisanya adalah dipengaruhi oleh variabel lainnya. Peneliti-peneliti dimasa depan yang tertarik untuk mengambil topik penelitian yang serupa, disarankan agar menggunakan faktor-faktor pengaruh lainnya yang diprediksi bisa mempengaruhi keterikatan kerja seperti motivasi kerja, iklim organisasi, dukungan organisasi, *locus of control* dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, U. A., & Bhargava, S. (2013). Effects of psychological contract breach on organizational outcomes: Moderating role of tenure and educational levels. *Vikalpa*, 38(1), 13–25. <https://doi.org/10.1177/0256090920130102>
- Ampofo, E. T. (2020). Do job satisfaction and work engagement mediate the effects of psychological contract breach and abusive supervision on hotel employees' life satisfaction? *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 00(00), 1–23. <https://doi.org/10.1080/19368623.2020.1817222>
- Aryaningtyas, A. T., & Suharti, L. (2013). Keterikatan Kerja Sebagai Pemeditasi Pengaruh Kepribadian Proaktif Dan Persepsi Dukungan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 15(1), 23–32. <https://doi.org/10.9744/jmk.15.1.23-32>
- Baec, C.-Y., & Shin, J.-G. (2017). The Differential Effects of Transformational Leadership and Organizational Justice on Work Engagement: the Mediating Role of Psychological Contract Breach. *The Journal of the Korea Contents Association*, 17(1), 299–336. <https://doi.org/10.5392/jkca.2017.17.01.299>
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 9–15. <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1395>
- Bal, P. M., Chiaburu, D. S., & Jansen, P. G. W. (2010). Psychological contract breach and work performance. 25(3), 252–273. <https://doi.org/10.1108/02683941011023730>
- Balogun, A. G., Esan, F. O., Ezeugwu, C. R., & Orifa, E. I. (2016). Mediating effect of job satisfaction on psychological contract breach and workplace deviance among police personnel. *Practicum Psychologia*, 6(1), 14–31.
- Eldor, L. (2016). Work Engagement: Toward a General Theoretical Enriching Model. *Human Resource Development Review*, 15(3), 317–339. <https://doi.org/10.1177/1534484316655666>
- Garg, K., Dar, I. A., & Mishra, M. (2018). Job Satisfaction and Work Engagement: A Study Using Private Sector Bank Managers. *Advances in Developing Human Resources*, 20(1), 58–71. <https://doi.org/10.1177/1523422317742987>
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404>
- Hardeba, A. (2017). Kontrak Psikologis Dan Work Engagement Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Di Pt Adhikarya. *Jurnal Manajemen*, 14(2), 108–125. <https://doi.org/10.25170/jm.v14i2.781>
- Hoole, C., & Bonnema, J. (2015). Work engagement and meaningful work across generational cohorts. *SA Journal of Human Resource Management*, 13(1). <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v13i1.681>

- Ihsan, R. H., Jaafar, N., Ayupp, K., & Usman, B. (2020). The Effects of Psychological Contract Breach on Job Satisfaction Among University Employees in Pakistan: Moderating Role of Perceived Organisational Support. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(12). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v10-i12/8392>
- Jamil, A., Raja, U., & Darr, W. (2013). Psychological contract types as moderator in the breach-violation and violation-burnout relationships. *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 147(5), 491–515. <https://doi.org/10.1080/00223980.2012.717552>
- Katou, A. A., & Budhwar, P. (2012). The Link Between HR Practices, Psychological Contract Fulfillment, and Organizational Performance: The Case of the Greek Service Sector. *Thunderbird International Business Review*, 54(6), 793–809. <https://doi.org/10.1002/tie>
- Liona, R. C., & Yurniardi, M. S. (2020). The contribution of work engagement and job satisfaction to workers' psychological well-being. *HUMANITAS: Indonesian Psychological Journal*, 17(2), 94. <https://doi.org/10.26555/humanitas.v0i0.16251>
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? Organizational Behavior and Human Performance, 4(4), 309–336. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)
- Lub, X. D., Bal, P. M., Blomme, R. J., & Schalk, R. (2016). One job, one deal...or not: do generations respond differently to psychological contract fulfillment? *International Journal of Human Resource Management*, 27(6), 653–680. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1035304>
- Lv, Z., & Xu, T. (2018). Psychological contract breach, high-performance work system and engagement: the mediated effect of person-organization fit. *International Journal of Human Resource Management*, 29(7), 1257–1284. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1194873>
- Mangkunegara, A. A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Milanović, S., Đokić, M., & Đorđević, B. (2018). The Influence of Psychological Contract Breach on Job Satisfaction. *Facta Universitatis, Series: Economics and Organization*, November, 203. <https://doi.org/10.22190/fueo1803203m>
- Munandar, A., & Sunaryo, H. (2019). Pengaruh Keterikatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan (Pt. Seger Agro Nusantara Cabang. Kemampuan Koneksi Matematis (Tinjauan Terhadap Pendekatan Pembelajaran Savi), 53(9), 1689–1699.
- Norhizam, N. E., & Mohd Anuar, M. A. (2020). Psychological Contract Breach and Job Resources on Work Engagement. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(11), 606–615. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v10-i11/8128>
- Rayton, B. A., & Yalabik, Z. Y. (2014). Work engagement, psychological contract breach and job satisfaction. *International Journal of Human Resource Management* 25 (17), 2382–2400. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.876440>
- Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (2010). The Development of Psychological Contract Breach and Violation: A Longitudinal Study breach and violation: a longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 525–546. [https://doi.org/10.1002/1099-1379\(200008\)21:5<525:](https://doi.org/10.1002/1099-1379(200008)21:5<525:)
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*. SAGE Publications.
- Saboor, M. J., Malik, S., Pracha, A. T., Ahmed, S. W., & Malik, T. (2018). Effect of Psychological Contract Breach and Job Satisfaction on Work Engagement; A Case

- of Higher Education Institute of Pakistan. *Journal of Managerial Sciences*, 11(3), 279–296.
- Sarwono, Y. (2010). Pengertian Dasar Structural Equation Modeling (SEM). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Ukrida*, 10(3), 98528.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzales R, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout a Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/https://doi.org/https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Sofyanty, D. (2018). Pengaruh Kontrak Psikologis dan Psychological Well Being Terhadap Keterikatan Kerja. *Widya Cipta*, 2 (1).
- Westhuizen, T. van der, Scheeper, C. B., & Kele, T. (2018). The Relationship between Psychological Contract Breach and Engagement: Job Satisfaction and Organisational Support as Moderators. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 10(1), 187–202.
- Yakup, Y. (2017). Pengaruh Keterikatan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Perisai: Islamic Banking and Finance Journal*, 1(3), 273. <https://doi.org/10.21070/perisai.v1i3.1112>