

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja karyawan

a. Pengertian kinerja Karyawan

Kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Menurut Hasibuan (2016:94) kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Menurut Rivai (2015:309), kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Marhawati, (2022), Menerangkan Kinerja adalah suatu kualitas hasil kerja pegawai dalam menjalankan pekerjaannya selama waktu tertentu, melalui proses kerja yang sesuai standar perusahaan. Kinerja pegawai memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Teori kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian bahwa kinerja yang

optimal dan stabil, bukanlah sesuatu yang kebetulan. Tentunya sudah melalui tahapan dengan manajemen kinerja yang baik, dan usaha yang maksimal untuk mencapainya. Tanpa melalui manajemen kinerja yang baik, memungkinkan hasil yang baik, memungkinkan hasil yang dibanggakan sesungguhnya semu, sehingga, keberhasilan merupakan sebuah kebetulan yang bukan didasarkan pada pondasi yang kuat (Edison 2017:188). Apabila kinerja karyawan disuatu perusahaan memperoleh hasil yang baik, maka sangat penting untuk dibentuk sebuah organisasi.

Mangkunegara (2012:9), menyatakan Kinerja Karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pendapat dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu organisasi yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi dimana individu bekerja.

c. Dimensi Kinerja Karyawan

Wirawan (2013) mengelompokkan dimensi kinerja karyawan menjadi tiga jenis: hasil kerja, perilaku kerja sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan. Kelompok-kelompok tersebut adalah:

1) Hasil Kerja.

Kuantitas serta kualitas kerja dari karyawan dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya. Hasil kerja dalam bentuk barang dan jenis yang dapat diukur jumlah atau kuantitas dan kualitasnya. Indikator yang digunakan adalah kecepatan dalam melaksanakan tugas dan efektivitas melaksanakan tugas.

2) Perilaku kerja.

Ketika berada di tempat kerja dan melaksanakan pekerjaannya, karyawan melakukan dua jenis perilaku kerja dan perilaku pribadinya. Indikator yang digunakan adalah disiplin kerja, profesionalisme, dan kerja sama.

3) Sifat pribadi

Sifat ini adalah sifat pribadi yang diperlukan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Indikator yang digunakan adalah keterampilan, pengetahuan, dan kejujuran. RI, K. P.B.P.K. (2013). Kepemimpinan: Teori, psikologi, perilaku organisasi, Aplikasi dan Penelitian.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Bernardin dan Russell (dalam Wahyuni, 2020) terdapat empat indikator untuk mengukur kinerja karyawan:

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja yang dimaksud adalah pekerjaan yang karyawan lakukan sesuai dengan standar kerja yang ada, tepat waktu, dan akurat.

2) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja yaitu target kerja yang telah ditetapkan dan berhasil dicapai oleh karyawan, serta volume pekerjaan yang karyawan lakukan telah sesuai dengan harapan atasan.

3) Pengetahuan

yaitu kemampuan karyawan memahami tugas-tugas yang berkaitan dengan pekerjaan, serta kemampuan menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan oleh atasan.

4) Kerjasama.

Karyawan mampu bekerjasama dengan rekan kerja, Karyawan bersikap positif terhadap setiap pekerjaan tim, karyawan bersedia membantu anggota tim kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Kontrak Psikologis

a. Pengertian kontrak psikologis

★ Morrison dan Robinson mengatakan bahwa kontrak psikologis dapat didefinisikan sebagai harapan akan timbal balik dalam hubungan individu-organisasi. Abdullah, (2017). Kontrak psikologis adalah perjanjian tidak tertulis yang menentukan apa yang diharapkan manajemen dari seorang individu dan sebaliknya (Robbins & Judge, 2017). Sedangkan Menurut Griffin & Gully (2016) Kontrak Psikologis adalah bagian dari keseluruhan ekspektasi yang dimiliki seorang individu terkait apa yang dikontribusikan untuk organisasi dan apa yang diberikan organisasi sebagai balas-jasa.

b. Teori Kontrak Psikologis

Menurut Rousseau, (2818), kontrak psikologis merupakan keyakinan individu tentang perjanjian yang bersifat timbal balik antara dirinya dengan organisasi. Keyakinan ini muncul karena individu percaya bahwa organisasi akan memberikan keuntungan untuk dirinya sehubungan dengan kontribusi yang telah diberikan. Berdasarkan pengertian yang dikembangkan oleh Rousseau, kontrak psikologis lebih menekankan pada perjanjian tidak tertulis antara individu dengan organisasi. Perjanjian ini merupakan bentuk persepsi atau keyakinan masing-masing individu mengenai hubungan timbal balik antara individu dan organisasi. *A dynamic phase model of psychological contract processes* (Model fase dinamis dari proses kontrak psikologis) (Denise, dkk 2018).

Sedangkan Menurut Amstrong dalam Martaliano, (2018) kontrak psikologis adalah kontrak casual tidak tertulis, terdiri dari harapan karyawan dengan atasannya mengenai ikatan kerja yang bersifat timbal balik. kontrak psikologis muncul pada saat karyawan meyakini bahwa kewajiban organisasi pada karyawan akan sebanding dengan kewajiban yang diberikan karyawan kepada organisasi. Ivancevich dalam Chairunisa, (2019) menjelaskan kontrak psikologis sebagai perjanjian tidak tertulis antara pekerja dan organisasi yang merinci dan masing-masing pihak mengharapkan untuk diberikan dan diterima dari yang lain.

Dari penjelasan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kontrak psikologis mengandung persepsi pribadi karyawan tentang kewajiban

timbang balik yang ada antara karyawan dan perusahaan. Perkembangan konsep kontrak psikologis telah berkembang secara luas sejak Rousseau menerbitkan artikel ilmiah yang berisi rekonseptualisasi kontrak psikologis dan mulai dilihat sebagai konsep baru dalam penelitian sumber daya manusia dan sebagai kerangka kerja untuk memahami kontrak psikologis antara Hubungan kerja karyawan dengan perusahaan. Penelitian Rousseau menjadi dasar yang sangat berpengaruh dan relevan untuk penelitian dan pengembangan selanjutnya tentang kontrak psikologis.

c. Dimensi kontrak psikologis

Jenis- jenis kontrak psikologis menurut Rousseau (dalam Aggraeni et. al, 2017) ialah:

1) *Transactional Contract*

Transactional Contract ataupun kontrak transaksional adalah perjanjian wujud jangka pendek yang berfokus dalam aspek pertukaran ekonomi antar jenis pekerjaan yang tidak luas dan pekerja yang terus menjadi kurang didalam organisasi. Kontrak Transaksional memiliki dua ukuran utama, yakni:

- a) *Narrow*, adalah karyawan yang hanya melaksanakan pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan dan membatasi serta juga memberikan peluang melalui pelatihan serta pengembangan.
- b) *Short Term*, ialah karyawan yang memiliki komitmen untuk bekerja sampai batasan waktu yang disediakan organisasi ataupun tidak diwajibkan untuk menjamin karir karyawan

dalam jangka waktu yang lama serta karyawan tidak memiliki keharusan dalam bekerja pada waktu yang lama terhadap organisasi.

2) *Relational Contract*

Relational contract ataupun kontrak relasional memiliki jangka waktu Panjang dan tidak ditetapkan masa berakhirnya. Pada kontrak ini berhubungan dari aspek sosio-Emosional seperti keamanan, keyakinan serta loyalitas karyawan. Kontrak relasional memiliki dua dimensi, yakni:

- a) Stabilitas, ialah karyawan yang harus bekerja pada jangka waktu yang lama dan melaksanakan hal lain untuk dapat mempertahankan pekerjaannya.
- b) *Loyalty*, adalah karyawan berupaya dalam mengharuskan dukungan organisasi untuk mewujudkan keterkaitan serta kesetian terhadap kepentingan serta keinginan organisasi.

3) *Balanced*

Balanced, adalah wujud perjanjian terbuka yang dikondisikan dalam keberhasilan ekonomi organisasi dan peluang bagi pekerja dalam meningkatkan keuntungan karir. *Balanced* ataupun kontrak yang *balance* memiliki tiga dimensi, yakni:

- a) *External employability*, adalah pengembangan karir terhadap tenaga kerja eksternal.

- b) *Internal Advancement*, ialah pengembangan karir terhadap tenaga kerja internal.
- c) *Dynamic Performance*, ialah karyawan berkewajiban untuk melaksanakan sesuatu yang baru serta memastikan tujuan yang lebih baik.

4) Transitional

Transitional, kontrak psikologis yang tidak tercipta sendiri ataupun berdiri sendiri. Kontrak transisi memiliki tiga dimensi, yakni:

- a) *Mistrust*: adalah karyawan tidak yakin terhadap organisasi, karyawan yakin kalau organisasi tidak berubah-ubah dalam membangkitkan niatnya.
- b) *Uncertainty*: adalah karyawan tidak mengenali kewajibannya untuk organisasi. Organisasi mengukur dan memperhitungkan karyawan yang memiliki komitmen yang kuat.
- c) *Erosion*: adalah karyawan menginginkan keuntungan dimasa yang akan datang.

d. Indikator kontak Psikologis

Herriot dan Pemberton dalam Setyoningsih (2018) mengemukakan terdapat empat indikator yang digunakan untuk mempelajari kontrak psikologis, yakni:

- 1) Peluang untuk pengembangan diri karyawan

Setiap karyawan mempunyai kesempatan untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki untuk kinerja yang maksimal.

2) Kenyamanan di lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang baik merupakan suatu hal yang penting untuk kenyamanan karyawan dalam bekerja baik itu lingkungan sosial atau kebersihan tempat kerjanya.

3) Pekerjaan yang menantang

Karyawan mampu menerima tantangan dari perusahaan demi kemajuan perusahaan

4) Balas jasa yang sesuai dengan beban kerja.

Perusahaan selalu memberikan balas jasa sesuai dengan hasil kinerja atau kontribusi yang diberikan karyawan.

3. *Perceived Organizational Support*

a. *Pengertian Perceived Organizational Support*

★ *Perceived organizational support* adalah kejadian di mana organisasi dapat memuaskan kebutuhan, menilai kontribusi serta memperhatikan keinginan dan ketertarikan karyawan (Akgunduz, dkk 2018). Menurut Al Adresi & Darun (2017), *perceived organizational support* adalah kepercayaan umum pekerja perihal sejauh mana perusahaan menilai pekerjaan mereka, dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Caesens, dkk (2017) mengemukakan bahwa *perceived organizational support* adalah anggapan dari pekerja perihal kontribusi,

dukungan yang didapat, dan tingkat kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan yang diberikan oleh organisasi.

b. Teori *Perceived Organizational Support*

Rhoades & Eisenberger Karyawan dalam sebuah organisasi akan cenderung untuk membentuk sebuah kepercayaan secara umum terkait sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli atas kesejahteraannya, persepsi yang dimiliki oleh karyawan inilah yang sering juga disebut dengan *Perceived Organizational Support* (POS), yang mana POS juga dinilai sebagai jaminan bahwa bantuan akan tersedia dari organisasi pada saat dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan seseorang secara efektif dan pada saat menghadapi situasi yang sangat menegangkan Rhoades & Eisenberger, 2002, (dalam Hidayat & Fatimah 2019). Menurut Pambudi (2019) Persepsi Dukungan Organisasi suatu bentuk penilaian karyawan terhadap organisasi yang dapat memberikan dukungan ketika terdapat permasalahan dalam pekerjaan, menetapkan prosedur yang sesuai harapan, dan memberikan fasilitas yang dapat untuk mensejahterakannya.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka pengertian *perceived organizational support* adalah suatu kepercayaan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan kesejahteraan mereka, dengan adanya *perceived organizational support* karyawan akan mengetahui bahwa mereka dipedulikan oleh perusahaanya.

c. Dimensi *Perceived Organizational Support*

Rhoades & Eisenberger 2002, (dalam Opod, 2018), Eisenberger, R., & Cameron, J. (1996). menjelaskan bahwa ada lima dimensi *Perceived Organizational Support* yaitu:

1) Keadilan (*Fairness*)

Keadilan yang diberikan dapat menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kepedulian yang besar terhadap kesejahteraan karyawannya. Keadilan prosedural dibagi menjadi aspek keadilan struktural dan aspek keadilan sosial, dimana aspek keadilan struktural mencakup peraturan formal dan kebijakan-kebijakan yang mempengaruhi karyawan seperti pemberitahuan sebelum suatu keputusan diimplementasikan dan penerimaan saran dari karyawan. Selain itu, aspek keadilan sosial atau keadilan interaksional yang termasuk dalam memperlakukan karyawan dengan penghargaan, memperhatikan harga diri karyawan dan memfasilitasi karyawan dengan informasi yang dibutuhkan.

2) Dukungan Supervisor (*Supervisor Support*)

Dukungan supervisor yang dimaksud adalah pandangan umum tentang sejauh mana atasan menilai kinerja dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. atasan merupakan agen dari perusahaan yang bertanggungjawab dalam memberikan pengarahan dan mengevaluasi kinerja bawahan, sehingga

harapannya karyawan dapat melihat orientasi atasan mereka sebagai indikasi adanya pemberian dukungan organisasi.

3) Penghargaan Organisasi dan Kondisi Pekerjaan (*Organizational Rewards and Job Conditions*)

a) Pengakuan,

bentuk penghargaan seperti pengakuan, gaji dan promosi dapat memberikan keuntungan, manfaat, dan penilaian positif atas kinerja karyawan.

b) Keamanan Kerja

bahwa keamanan kerja berperan sebagai jaminan bahwa perusahaan berharap untuk menjaga masa depan karyawan.

c) Otonomi

otonomi adalah hak dan kewenangan yang diberikan kepada karyawan dalam mengontrol pekerjaan mereka dan bagaimana karyawan menjalankan pekerjaannya.

4) Peran stressor

Stress muncul ketika banyaknya tuntutan lingkungan yang tidak mampu diatasi oleh karyawan. Stress kerja yang dirasakan oleh karyawan muncul akibat adanya kondisi yang semuanya berada dalam kontrol perusahaan dan menjadi tantangan pada kondisi yang melekat dengan pekerjaan atau menghasilkan tantangan tekanan dari luar perusahaan, tentunya hal ini dapat menurunkan persepsi dukungan organisasi.

5) Pelatihan

Pelatihan dianggap sebagai sebuah cara yang dapat diberikan kepada karyawan guna untuk investasi dan dapat meningkatkan persepsi dukungan organisasi.

d. Indikator *Perceived Organizational Support*

Menurut Rhoades, & Eisenberger, (2002), dalam Pratiwi, dkk (2021), Menjelaskan bahwa terdapat tiga indikator yaitu:

1) *Fairness*

Menyangkut keadilan cara yang digunakan untuk menentukan pembagian sumber daya diantara karyawan. Persepsi karyawan mengenai indikator ini diukur melalui:

- a) Memiliki prosedur yang adil bagi setiap karyawan.
- b) Memiliki komunikasi yang terbuka bagi penempatan karyawan.
- c) Memberikan kesempatan berkembang bagi setiap karyawan.

2) *Supervisor support*

Sejauh mana supervisor menghargai kontribusinya bawasanya dan peduli tentang kesejahteraan mereka. Persepsi karyawan mengenai indikator ini diukur melalui:

- a) Supervisor tidak mengabaikan keluhan karyawan.
- b) Supervisor menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan.
- c) Supervisor menghargai upaya ekstra dari karyawan.
- d) Supervisor bangga terhadap keberhasilan karyawan.

3) *Organization Reward dan Job Condition*

Pengakuan atas kontribusi karyawan bagi organisasi, dan kondisi pekerjaan tiap karyawan. Misalnya, *recognition, pay, promotions, job security, autonomy, role stressors dan training.*

Persepsi karyawan mengenai indikator ini diukur melalui:

- a) Menghargai kontribusi karyawan bagi organisasi.
- b) Peduli tentang pembayaran yang diterima setiap karyawan.
- c) Memberikan kesempatan untuk setiap jenjang karir.
- d) Menyediakan keamanan bagi karyawan dalam bekerja
- e) Menyediakan pelatihan yang sesuai dengan pekerjaan karyawan

4. **Komitmen Organisasi**

a. **Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen adalah sikap dasar yang melekat di dalam hati dan pikiran, yang mengendalikan perilaku sesuai dengan perjanjian di awal, bahwa komitmen itu sikap dasar, artinya landasan kita dalam berperilaku atau berbuat, sehingga tidak ada kekeliruan atau kesalahan dalam bertindak. Kita fokus pada kewajiban, kita menghadirkan integritas seperti kejujuran, tanggung jawab, konsisten, kepercayaan dan lain sebagainya dalam menjalankannya, itulah apa yang dimaksud dengan komitmen. Shaleh, dkk (2018).

Adapun Menurut Wayne Hogue (2013: 66) menjelaskan komitmen adalah "*Commitment is the stuff character is made of; the power to change*

the face of things". Komitmen adalah energi perubahan, bahwa kita (apapun perannya) bertekad menjadi pribadi yang mewah, kompleks akan kebaikan, inspiratif dalam keteladanan, dan menjadi model perubahan bagi masa depan yang lebih baik. Tentu ini tidak mudah, bukan seperti membalikkan telapak tangan, namun dari hati yang paling dalam, kita layak menjadi orang baik (bertanggung jawab, jujur, disiplin, setia, berwibawa, bermartabat, dan sebagainya) dan berkontribusi bagi penyebaran kebaikan (Hogue, 2013).

b. Teori Komitmen organisasi

Menurut Meyer & Allen (dalam Ingarianti 2017), bahwa komitmen organisasi sebagai sejauh mana seorang karyawan mengalami rasa kesatuan dengan organisasi mereka. Lebih lanjut lagi, komitmen organisasi juga merupakan suatu kemauan individu untuk bersama organisasi yang memiliki tiga karakteristik utama yaitu antara lain *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Sedangkan Menurut Griffin & Moorhead (2014: p.134) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Teori yang lain Menurut Robbins, (2009) menyatakan komitmen organisasi itu tercermin dari kemauan dan kesadaran pegawai untuk bertahan dan melakukan kinerja yang terbaik bagi organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas bahwa Komitmen organisasi merupakan tindakan penting yang harus dimiliki setiap karyawan di organisasi atau perusahaan. Komitmen diartikan bentuk implementasi loyalitas atau kesetiaan anggota terhadap organisasinya. Komitmen ini dapat dibangun dengan beberapa bentuk. Selain itu Organisasi itu dapat di dipahami sebagai tingkat kesepakatan yang diambil oleh pegawai bagi organisasi itu dengan melihat tujuan bersama Serta adanya harapan dari seorang pegawai itu untuk bertahan di dalam lingkungan organisasi.

c. Dimensi dan Indikator Komitmen organisasi

Penelitian terbaru Allen dan Meyer (dalam Djatola, dkk 2022) mengembangkan pendekatan attitudinal dikaitkan dengan pendapat O'Reilly dan Chatman (1986) yang membedakan perilaku berdasarkan *compliance, identification dan internalization*. Mereka mengembangkan *Three Component Model of Organizational Commitment*. Komitmen organisasi meliputi tiga dimensi, yaitu:

- 1) Komitmen Afektif (*affective commitment*) Komitmen afektif mengarah pada *the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization*. Ini berarti, komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan pada, dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut.

- 2) Komitmen Kontinuans (*continuance commitment*) Komitmen kontinuans berkaitan dengan an *awareness of the costs associated with leaving the organization*. Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.
- 3) Komitmen Normatif (*normative commitment*). Komitmen normatif merefleksikan *a feeling of obligation to continue employment*. Dengan kata lain, komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti, karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa *riset* terdahulu membuktikan adanya pengaruh antara variabel dependen dan independen yang terdapat pada kerangka pemikiran, berikut di bawah ini adalah beberapa penelitian terdahulu:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Tahun	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
1.	Pratiwi, (2021). Jurnal Manajemen & Bisnis ISSN 1693-7619 (print) ISSN 2580-4170 (online)	Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Komitmen organisasi • Perceived Organizational support Dependen:	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan <i>perceived organizational support</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

		<ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan 	
2.	Mubeen, S. (2022) <i>A Study of Perceived Organizational Support. Psychology Research and Behavior Management, 15</i> , 965.PMCID : PMC9035458 PMID: 35480712. p-ISSN : 2680-08873.	Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Perceived organizational support • Komitmen afektif Dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Perceived organizational support secara signifikan terhadap kinerja karyawan • Komitmen afektif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Putra, Y., dkk (2017) <i>Jurnal Hasanuddin Bisnis Terapan dan Kewirausahaan</i> , 2 (2), 28-38. p-ISSN : 2589-08882, e-ISSN: 2589-08890.	Independen: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Perceived organizational</i> • Komitmen organisasi Dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Perceived Organizational support</i> Berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja • Komitmen Organisasi tidak Berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan
4.	Stevan, dkk (2022) <i>urnal Bisnis Dan Manajemen (JBM)</i> , 16(Issue 2), 160-172.	Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Kontrak psikologis • Komitmen Organisasi Dependen: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Kinerja karyawan</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Kontrak Psikologis mempengaruhi secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. • Komitmen Organisasi Berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan
5.	Ismi, (2020) <i>Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis</i> ISSN Cetak : 2541-6014 ISSN Online : 2541-6022 Hak Penerbitan Politeknik Negeri Banjarmasin.	Independen: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Perceived Organizational Support</i> • Komitmen organisasi • Motivasi kerja Dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja. • <i>perceived organizational support</i> berpengaruh terhadap kinerja. • motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja.
6.	Wahyuni, (2019) <i>Jurnal Ilmiah Manajemen (JIM)</i> E-ISSN:2549-1920 Vol 7 No 4 (2019)	Independen: <ul style="list-style-type: none"> • <i>perceived organizational</i> • <i>employee engagement</i> Dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>perceived organizational</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. • employee engagement tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
7.	Briliani, dkk (2018). <i>Jurnal Ilmiah Manajemen (JIM)</i> P- ISSN 2654-3516	Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Kontrak psikologis • Etos kerja dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan • Etos kerja • berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

8.	Erhan, (2018) <i>International Journal of Health Management and Tourism JF - Journal JO - JOR SP - 59 EP - 81 VL - 3</i> ISSN :2458-9608 2018.	Independen: <ul style="list-style-type: none"> ● Kontrak Psikologis dependen: <ul style="list-style-type: none"> ● Kinerja karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> ● Hasil penelitian ini menunjukkan Kontrak Psikologis berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. ● Komitmen afektif berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja.
9.	Sofyanty, dkk (2020). JURNAL EKONOMI, SOSIAL & HUMANIORA, 2(02), 25-34 .Keuangan dan Pajak, 1(2), 73-92. ISSN: 2598-6074 (Online)	Independen: <ul style="list-style-type: none"> ● Kontrak psikologis ● Psychological well being dependen: <ul style="list-style-type: none"> ● Kinerja karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> ● Kontrak psikologis berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. ● Psychological well being berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
10.	Prasetyo, (2020) Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora e-ISSN 2745-4290.	Independen: <ul style="list-style-type: none"> ● Kontrak psikologis ● <i>Employee engagement</i> dependen: <ul style="list-style-type: none"> ● Kepuasan kerja 	<ul style="list-style-type: none"> ● hasil penelitian menunjukkan bahwa kontrak psikologis berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. ● <i>Employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. ●
11.	Ermawati, (2017) Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora SSN: 2598-2885,P., ISSN:2598-6074	Independen: <ul style="list-style-type: none"> ● Kontrak psikologis ● Komitmen Organisasi dependen: <ul style="list-style-type: none"> ● Kinerja karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> ● menunjukkan bahwa kontrak psikologis berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan ● Komitmen Organisasi Tidak berpengaruh secara signifikan
12.	Wanda, dkk (2017) Economic Education Analysis Journal No. 1 E-ISSN 2580-3743.	Independen: <ul style="list-style-type: none"> ● Komitmen organisasi ● Kepuasan kerja ● OCB dependen: <ul style="list-style-type: none"> ● Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> ● komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. ● Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan. ● OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
13.	Anggara, dkk (2018) Diponegoro Journal Of Social And Political Hal. 1-8 E-ISSN 2570-3444.	Independen: <ul style="list-style-type: none"> ● Komitmen organisasi ● Kepuasan kerja ● OCB 	<ul style="list-style-type: none"> ● komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. ● Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. ● Motivasi kerja berpengaruh signifikan

		dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan 	terhadap kinerja karyawan. <ul style="list-style-type: none"> • OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
14.	Siti, dkk (2017) <i>Economic Education Analysis Journal</i> 6 (2) P-ISSN 2252-6544 EISSN 2502-356X	Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja • Motivasi kerja • Komitmen organisasi • OCB dependen: <ul style="list-style-type: none"> • kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
15.	Desi. R, dkk (2017) <i>Economicus</i> , Vol. 9 No. 1 e- ISSN: 2416 – 4070.	Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Komitmen organisasi • Kompensasi • OCB dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
16.	Aria Elshifa (2018) <i>Economicus</i> , Vol. 9 No. 1 e- ISSN: 2615 – 8078.	Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Komitmen Organisasi • <i>Leader Member Exchange (Lmx)</i> dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • <i>Leader Member Exchange (Lmx)</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
17.	Aldila Widya, dkk (2018)). <i>Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis</i> , vol. 7, no. 3, pp. 83-97, Jul. 2018. Vol. 2 No. 1 e- ISSN: 2015 – 4808.	Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Komitmen organisasi • Komunikasi interpersonal • OCB dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • Komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
18.	Siti A'syah, dkk (2020) <i>Jurnal Ilmiah Manajemen (JIM)</i> P- ISSN 2844-3510.	Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Kecerdasan spiritual • Komitmen organisasi OCB dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • Kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan. • OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
19.	Rio Andhika, ddk (2020), Volume 2, Issue 1, September	Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja • Komitmen 	<ul style="list-style-type: none"> • komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • Motivasi kerja berpengaruh signifikan

	2020 E-ISSN: 2686- 5238, P-ISSN 2686-4916.	<ul style="list-style-type: none"> organisasi ● OCB dependen: <ul style="list-style-type: none"> ● Kinerja karyawan 	<p>terhadap kinerja karyawan.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
20.	Sutrisno, dkk (2018) <i>Journal of management</i> ISSN: 2502 : 7689 vol 4 no 4.	Independen: <ul style="list-style-type: none"> ● Kepuasan kerja ● Komitmen organisasi ● OCB dependen: <ul style="list-style-type: none"> ● Kinerja karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> ● komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. ● Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. ● OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
21.	Gielhan dkk, (2020)) <i>Journal of management</i> . Volume 6, Issue. E-ISSN : 2454-8006	Independen: <ul style="list-style-type: none"> ● Komitmen organisasi ● Keterlibatan karyawan ● OCB dependen: <ul style="list-style-type: none"> ● Kinerja karyawan ● 	<ul style="list-style-type: none"> ● Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. ● Keterlibatan Karyawan berpengaruh signifikan terhadap karyawan ● OCB berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Sumber: Berbagai Jurnal 2022

C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Kontrak Psikologis terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Rousseau (dalam Rossita 2018), yaitu kontrak psikologis mengacu terhadap keyakinan individu mengenai hal dan kondisi dari perjanjian pertukaran timbal balik antara individu dan pihak lain. Isu kunci di sini termasuk keyakinan bahwa janji telah dibuat dan pertimbangan yang ditawarkan dalam pertukaran mengikat berbagai pihak untuk memberikan kewajiban secara timbal balik mengenai kewajiban. Kontrak psikologis merupakan kepercayaan individu terhadap perjanjian pertukaran antara perusahaan tersebut dengan karyawan.

Maka Kontrak Psikologis merupakan kepercayaan yang diyakini oleh karyawan yang terkait dengan perjanjian hubungan tenaga kerja antara pihak karyawan dengan perusahaan. kontrak ini dapat mendorong karyawan untuk menghasilkan produktivitas yang tinggi Wardani, dkk (2018).

Dalam penelitian terdahulu kontrak psikologis **berpengaruh positif signifikan** terhadap kinerja karyawan, begitu juga penelitian Briliani, dkk (2018), Stevan, Ribhan & Karim, (2022) Sofyanty & Stiawan, (2020). berbeda dengan penelitian dari Ermawati, (2017), hasil penelitiannya menunjukkan Kontrak Psikologis dan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dimungkinkan karena tidak ada penanaman nilai-nilai organisasi dari pemimpin organisasi dan juga karena keberagaman asal lingkungan dan strata pendidikan yang dibawa masuk kedalam organisasi sehingga karyawan menanamkan nilai-nilai dari luar lingkungan organisasi untuk masuk ke dalam organisasi.

2. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan

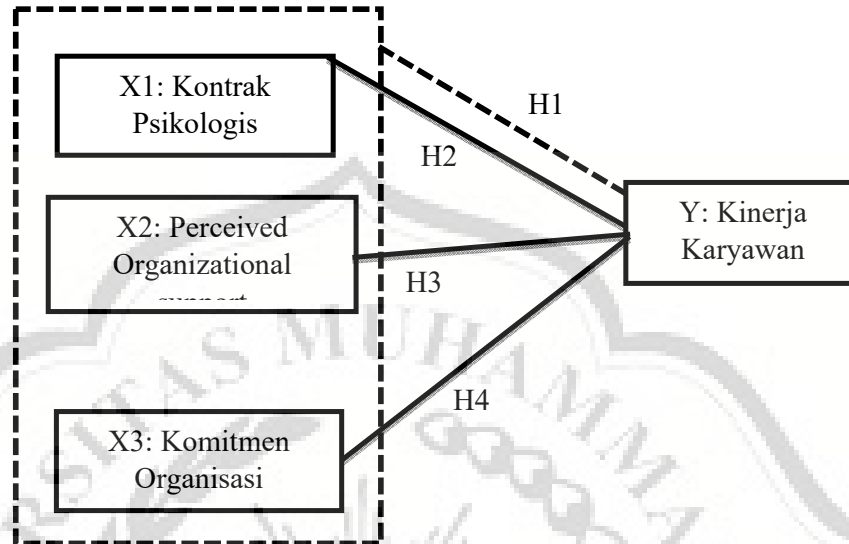
Menurut Eisenberger (dalam Aswin & Rahyuda, 2017). Persepsi dukungan organisasi sebagai keyakinan global karyawan mengenai sejauh mana organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka dan menghargai kontribusi mereka, dengan adanya rasa peduli organisasi terhadap kesejahteraan karyawan maka akan menimbulkan rasa puas dalam bekerja. *perceived organizational* menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli

pada kesejahteraan karyawannya, serta kesediaan organisasi untuk membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan memenuhi kebutuhan sosio-emosional karyawannya.

Hasil penelitian terdahulu Pratiwi muzzaki (2021), Ismi (2020), Putra & Sobarsyah (2017). menjelaskan *perceived organizational support* **berpengaruh positif signifikan** terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Wahyuni (2019) dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh secara signifikan pada kinerja karyawan.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Mowday, et al. 1982 (dalam Wulandari, 2015). Dengan adanya komitmen yang baik antar karyawan terhadap perusahaannya, maka akan membuat kinerja karyawan meningkat, dan akan lebih memberikan hasil yang maksimal untuk perusahaannya. Penelitian terdahulu telah banyak mengungkapkan bahwa komitmen organisasi yang menyatakan bahwa komitmen organisasi **berpengaruh positif signifikan** terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian terdahulu oleh Hutriany & Suarman, (2017), Elshifa (2018), Aldila (2018) Siti, (2020); Sutrisno, Haryono & Wahyu, (2018), Rio & Cendana (2020) menunjukkan variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian dari Gielhan dkk, (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2. 1.
Kerangka Pemikiran Teoritis

----- = Berpengaruh secara simultan
 _____ = Berpengaruh secara parsial

D. Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan kerangka pemikiran yang ada, maka hipotesis dalam penelitian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis 1 (H2): Kontrak psikologis berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Hipotesis 2 (H3) = *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Hipotesis 3 (H4) = Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.