



Dampak Kontrak Psikologis dan Motivasi Kerja Guru

Luluh Abdilah Kurniawan^{1*}

¹ STKIP Pancasakti Bekasi, Indonesia

Article Info

Article history:

Received: 5 November 2017;

Accepted: 2 February 2018;

Published: 1 March 2018.

Keywords:

Psychological contract; Organizational commitment; Work motivation

Abstract

This article aims to obtain information about the influence of psychological contract and organizational commitment to teacher work motivation in private SMK Kecamatan Pondok Gede, Bekasi. This research uses survey method with path analysis. The results showed there was a direct positive influence of psychological contract and organizational commitment to work motivation, with correlation coefficient value of 0.390 and coefficient value of 0.281.

Abstrak

Artikel ini bertujuan mendapatkan informasi tentang pengaruh kontrak psikologis dan komitmen organisasi terhadap motivasi kerja guru di SMK Swasta Kecamatan Pondok Gede, Bekasi. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh langsung positif kontrak psikologis dan komitmen organisasi terhadap motivasi kerja, dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,390 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,281.

How to Cite:

Kurniawan, L.A. (2018). Dampak Kontrak Psikologis dan Motivasi Kerja Guru. *Jurnal Pendidikan Ekonomi & Bisnis*, 6 (1) 2018, 25-33.

* Corresponding Author.
luluhabdilah@gmail.com (Luluh Abdilah K)

PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen (UUGD) menyatakan bahwa guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Selanjutnya, dalam dunia pendidikan orientasi tidak pada produk semata, tetapi juga kualitas prosesnya. Proses pendidikan tidak lepas dari peran guru, terutama komitmen mereka terhadap sekolah atau organisasi. Ketika guru mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi, maka guru akan melakukan apapun untuk memajukan sekolah karena keyakinannya terhadap organisasinya.

Hasil temuan Upasna & Shivganesh (2013:13) menegaskan pentingnya komitmen dan keterlibatan karyawan dalam menunjang suksesnya sebuah organisasi. Jika dikaitkan dengan bidang pendidikan, guru berperan penting dalam mensukseskan organisasinya. Guru yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki kinerja yang baik. Guru sebagai sumber daya berperan penting dalam menunjang keberhasilan organisasi.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) khususnya SMK Swasta, sangat membutuhkan guru-guru yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi. Sebab, guru merupakan unsur yang sangat penting dalam mengembangkan pendidikan dan menunjang keberhasilan organisasi. Guru yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan merasa menjadi bagian dari organisasi tersebut, sehingga mereka akan bekerja sepenuh hati dengan kesadaran yang tinggi sehingga akhirnya akan mempermudah tercapainya tujuan serta visi dan misi sekolah. Hal tersebut sesuai dengan Kode Etik Guru pasal 6 poin 4, yaitu hubungan guru dengan sekolah dan rekan sejawatnya di mana guru harus memelihara dan meningkatkan kinerja, prestasi, dan reputasi sekolah.

Kendala Sekolah SMK Swasta di Pondok Gede adalah komitmen dan profesionalisme guru yang kurang. Hal ini terlihat dari buruknya tingkat kehadiran dan ketidakte-

patan dalam pembuatan administrasi sekolah yang tidak konsisten. Selain itu ketidaksesuaian pendidikan guru yang mengajar, sehingga sekarang diberlakukan absensi dengan menggunakan deteksi jari tangan sehingga absensi guru bisa terlihat dari jam kedatangan dan jam pulang mengajar. Selanjutnya banyak guru yang pindah dari sekolah tempatnya mengajar dengan beragam alasan. Guru SMK Swasta di Pondok Gede akan termotivasi ketika tidak dilanggarnya kontrak psikologis guru sehingga guru merasa nyaman dalam bekerja, mampu mengembangkan kreatifitas dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan penuh rasa tanggung jawab.

Koordinasi yang baik dapat dilakukan oleh sekolah dengan guru. Salah satunya dengan memperlakukan guru dengan adil, jaminan kesehatan, pengembangan karir, dan lingkungan kerja yang menyenangkan. Mande (2015: 132) menjelaskan sifat subjektif dari kontrak psikologis dapat dikategorikan dalam item kontrak psikologis seperti keamanan kerja, prospek karir, gaji, pelatihan, dan peluang pengembangan yang didasarkan dalam hal dua dimensi yaitu transaksional dan relasional. Menguatkan temuan sebelumnya Suazo (Matthijs, 2010: 253) menegaskan sifat psikologis berakar pada teori pertukaran sosial yang menggambarkan hubungan timbal balik antara karyawan organisasinya. Hasil penelitian Lakshmi et.al (2018: 49) menunjukkan bahwa peran manajemen berpengaruh terhadap kontrak psikologis terutama dalam hal pemenuhan kewajiban dan perlakuan adil karyawan.

Menguatkan temuan Suanzo, Matthijs (2010:253) menegaskan bahwa kontrak psikologis mengacu pada keyakinan individu yang dibentuk oleh organisasi mengenai ketentuan perjanjian antara individu dengan organisasinya. Singkatnya kontrak psikologis memiliki peran penting untuk mencapai keberhasilan organisasi. Matthijs (2010:257) juga sampai pada kesimpulan kontrak psikologis berfungsi untuk menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangat penting dalam menunjang keberhasilan organisasi. Dalam hal ini pelanggaran kontrak

psikologis haruslah dihindari, karena jika terjadi pelanggaran kontrak psikologis karyawan akan merasa bahwa kinerjanya tidak dihargai oleh atasan (majikan) dalam organisasinya. Dengan demikian jika karyawan merasa dihargai hasil kerjanya, maka karyawan tersebut akan meningkatkan kinerjanya dan kontribusinya untuk mensukseskan organisasi mereka.

Selanjutnya Matthijs (2010:266) menegaskan bahwa ketika kepercayaan karyawan di organisasi mereka hanya didasarkan pada pemenuhan tugas-tugas dasar organisasi saja, maka karyawan akan memiliki keterikatan emosional yang rendah. Lain halnya jika organisasi lebih berkontribusi dalam mendukung motif-motif pribadi karyawan, maka karyawan akan memiliki keterikatan emosional yang lebih tinggi. Hal ini dapat dijelaskan bahwa kepercayaan karyawan dalam organisasi dapat dilihat dari kompetensi tugas yang diselesaikan karyawan. Jika kepercayaan karyawan ditekankan pada pemenuhan motif pribadi karyawan, maka dalam hal ini kepercayaan akan menjadi motif yang lebih penting dalam hubungannya antara karyawan dan organisasinya.

Menguatkan temuan Matthijs (2010:266) dan Lakshmi et.al (2018: 49), Lee et.al (2006) menegaskan bahwa jika seorang anggota memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam organisasi dan diberikan pelatihan yang sesuai bidang kerja, maka anggota tersebut akan memiliki keterlibatan yang tinggi dan memiliki kompetensi yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam pekerjaannya. Mayer & Schoorman (2007) sampai pada kesimpulan bahwa pemberdayaan anggota organisasi melalui pendidikan merupakan salah satu determinan terhadap *continuance commitment*. Adanya kesempatan untuk memiliki keterlibatan tinggi merupakan salah satu determinan dari adanya *value commitment*. Melengkapi temuan Matthijs (2010:266); Lakshmi et.al (2018: 49) dan Lee et.al (2006), Upasna (2013:16) menegaskan bahwa keterlibatan kerja merupakan sesuatu yang gigih dan positif. Dalam hal ini terdapat 3 komponen yang mempengaruhi keterlibatan kerja, diantaranya adalah: (1) Kekuatan, dalam hal ini

berkaitan dengan ketahanan dan kemauan dalam menghadapi kesulitan; (2) Dedikasi yang ditandai dengan antusiasme terhadap pekerjaan yang ditekuni, dan (3) Penyerapan, berkaitan dengan konsentrasi seseorang dalam bekerja.

Secara umum diakui kesuksesan dan kegagalan perusahaan di masa mendatang akan ditentukan oleh komitmen karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan yang memiliki komitmen kuat akan lebih mudah diarahkan dan diandalkan dalam menyelesaikan tugas, dengan demikian organisasi akan lebih mudah mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Komitmen organisasi merupakan bentuk pengabdian seseorang karena kepercayaannya pada tujuan mulia dari sebuah organisasi dimana dia bernaung. Pengabdian seseorang yang melampaui batas-batas kewajaran dalam sebuah hubungan transaksional antara pekerja dan pemberi kerja. Bahkan cenderung tidak mempedulikan keseimbangan antara apa yang dia terima atas apa yang telah dia kerjakan. Segala kemampuan dia kerahkan demi mencapai apa yang telah dicita-citakan bersama dengan organisasinya. Dalam hal organisasi sekolah, guru dengan kontrak psikologis akan mampu menjalankan kebijakan-kebijakan sekolah, mengajar dengan baik dan memiliki komitmen untuk memajukan tempat dia bekerja.

Menurut Colquitt, LePine & Wesson (2015:117) komitmen organisasi merupakan keinginan karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Selanjutnya Fred Luthans (2011:147) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan: (1) keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota dalam organisasi; (2) kemauan untuk mengerahkan usaha tertinggi untuk kepentingan organisasi, dan (3) keyakinan yang pasti dalam menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, ini adalah sikap yang mencerminkan loyalitas pegawai terhadap organisasi dan merupakan proses yang berkelanjutan dimana peran serta organisasi mengekspresikan perhatian mereka terhadap organisasi dan kesuksesan serta kesejahteraannya.

Menguatkan pendapat Fred Luthans (2011:147), Ricky W. Griffin & Michael W. Pustay (2014:74) menegaskan bahwa komitmen organisasi mencerminkan keberpihakan individu terhadap organisasi tempatnya bekerja dan loyalitas terhadap organisasi. Senada dengan Griffin, George & Sabapathy (2011:96) menegaskan bahwa komitmen organisasi mengacu pada kesetiaan atau ikatan individu dengan dirinya atau organisasinya.

Lebih lanjut Faisal (2017:136) sampai pada kesimpulan bahwa komitmen organisasi merupakan keadaan psikologis yang menghubungkan individu dengan organisasinya. Senada dengan temuan sebelumnya Hong Fan (2014:13675) menjelaskan komitmen mengacu pada kepuasan dan antusiasme seseorang dalam bekerja serta mengembangkan kemampuan yang dimiliki untuk meningkatkan kinerja pribadinya. Dalam hal ini seorang yang berpikir positif tentang pekerjaannya dan bekerja keras menekuni pekerjaannya akan merasakan nilai dan eksistensi dalam usaha mereka. Lain halnya dengan orang yang tidak menekuni pekerjaannya, mereka secara bertahap akan kehilangan semangat dan kehilangan eksistensi dari usaha yang telah mereka lakukan.

Melengkapi temuan Fred Luthans (2011:147); Ricky W. Griffin & Michael W. Pustay (2014:74), dan Hong Fan (2014:13675), Suzila (2016:141) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan situasi ketika seorang karyawan selaras dengan tujuan organisasi sehingga mereka memiliki keinginan untuk menjunjung tinggi afiliasi dengan organisasi. Komitmen organisasi dapat ditingkatkan dengan memberikan pemahaman karyawan serta dedikasi terhadap organisasi, pada akhirnya akan meningkatkan komitmen organisasi. Suzila (2016:141) sampai pada kesimpulan bahwa seorang karyawan memiliki hubungan baik dengan organisasinya, akan menurunkan kemungkinan mereka untuk meninggalkan pekerjaan mereka.

Berdasarkan konsep-konsep yang telah dideskripsi di atas, dapat disintesis bahwa komitmen organisasi adalah keinginan kuat seseorang untuk tetap menjadi anggota

atau bagian dari suatu organisasi dengan menunjukkan sikap kepedulian keterlibatan yang tinggi, orientasi intensitas tinggi, dan loyalitas terhadap organisasi mewujudkan tujuan organisasi dengan indikator: (1) keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi; (2) kepercayaan terhadap nilai dan tujuan organisasi; (3) penerimaan terhadap organisasi; (4) keterlibatan pada kegiatan organisasi, dan (5) loyalitas terhadap organisasi.

John W. Newstrom (2011:109) mendefinisikan motivasi sebagai seperangkat hasil dari dorongan internal dan eksternal yang menyebabkan pegawai memilih jalan pada tindakan dan mengikutsertakan dalam perilaku. Idealnya perilaku ini akan diwujudkan dalam bentuk prestasi untuk mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya Ruth Kanfer, Gilad Chen, dan Robert D. Pritchard (2008:3) mendefinisikan motivasi sebagai proses psikologis yang menentukan (memberi kekuatan) pada arah, intensitas, dan ketekunan dalam bertindak yang dipadukan dengan pengalaman yang dimiliki oleh seseorang dalam hubungannya dengan pekerjaannya. Dengan pengalaman yang dimiliki seseorang dalam bekerja akan memudahkan organisasi untuk mengarahkan pada tujuan organisasi. Selanjutnya Robbins & Judge (2008:222) sampai pada kesimpulan bahwa motivasi merupakan proses yang mempertimbangkan individu dari segi intensitas, arah, dan ketekunan usaha menuju pencapaian tujuan.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diketahui bahwa motivasi memiliki tiga komponen diantaranya adalah: (1) Intensitas; (2) Arah, dan (3) Ketekunan. Intensitas terkait dengan seberapa keras seseorang mencoba. Inilah unsur yang paling difokuskan saat kita berbicara tentang motivasi. Namun, intensitas tinggi tidak untuk menghasilkan hasil kinerja yang menguntungkan jika tanpa usaha yang disalurkan ke arah tujuan organisasi. Motivasi memiliki dimensi ketekunan. Ini adalah ukuran berapa lama seseorang bisa melakukannya.

Hasil penelitian Suzila et.al (2016:139)

menegaskan bahwa motivasi kerja merupakan elemen penting dalam menentukan produktivitas dan efisiensi karyawan. Jadi, motivasi dapat didefinisikan sebagai proses manajemen untuk mempengaruhi perilaku berdasarkan pengetahuan tentang apa yang membuat orang berpikir. Organisasi dalam hal ini mempraktikkan komunikasi terbuka, karena ini akan membuat karyawan merasa dihargai oleh organisasi, sehingga membuat mereka loyal. Akibatnya, akan meningkatkan motivasi kerja diantara karyawan. Melengkapi temuan sebelumnya, Faisal (2017: 135) menjelaskan bahwa motivasi karyawan merupakan kemauan untuk mengerahkan tingkat usaha yang tinggi terhadap tujuan organisasi, dan dikondisikan oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan.

Lebih lanjut Jennifer M. George & Gareth R. Jones, (2012:175) bahwa : *Work motivation is the psychological forces within a person that determine the direction of the person's behavior in an organization, the person's level of effort, and the person's level of persistence in the face of obstacles. Motivation is distinct from performance; other factors besides motivation (for example, ability and task difficulty) influence performance.* Motivasi kerja adalah kekuatan psikologis dari dalam diri yang mendorong seseorang dalam menentukan arah melalui perilaku seseorang dalam organisasi, tingkat usaha, dan daya juang dalam menghadapi rintangan. Motivasi merupakan pembeda terhadap hasil kerja, di samping faktor-faktor lain (sebagai contoh kemampuan dan tugas yang berat dapat mempengaruhi kinerja).

Pada dasarnya sekolah bukan saja mengharapkan guru yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan dan keterampilan guru tidak ada artinya bagi lembaga pendidikan jika mereka tidak mau bekerja keras dengan menggunakan kemampuan, kecakapan dan keterampilan yang dimilikinya. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja

yang tinggi.

Kanfer sebagaimana dikutip George & Jones, (2012: 181-182) menjelaskan bahwa, *"the psychological forces within a person that determine the direction of the person's behavior in an organization, effort level, and persistence in the face of obstacle"*. Motivasi kerja didefinisikan sebagai kekuatan psikologis di dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku di dalam organisasi, tingkat upaya dan ketekunan dalam menghadapi rintangan. Pinder dikutip oleh Huang Yundong (2015: 32) menjelaskan, *"work motivation as a set of energetic forces that lead an individual to initiate work-related behavior"*, motivasi kerja sebagai satu set kekuatan energik yang mengarahkan seseorang untuk memulai perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan.

Berdasarkan konsep-konsep yang telah dideskripsi di atas, dapat disintesis bahwa motivasi kerja adalah dorongan dari dalam dan dari luar individu untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik dengan indikator: (1) usaha untuk bekerja; (2) ketekunan dalam melaksanakan tugas; (3) dorongan untuk bekerja, dan (4) tanggung jawab.

Jika kebanyakan penelitian kontrak psikologis lebih berfokus kepada perusahaan non-pendidikan, maka penelitian ini lebih berfokus pada bidang pendidikan, khususnya guru. Selain itu jika kebanyakan kontrak psikologis ditujukan ke karyawan perusahaan, tetapi pada penelitian ini ditujukan kepada guru. Penelitian ini menjadi penting mengingat seorang guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya memiliki hambatan yang tentunya dapat mengganggu keefektifan guru tersebut dalam menyelesaikan tugasnya. Hasil penelitian Zhang (2017: 478) menjelaskan guru dalam menjalankan tugasnya menghadapi serangkaian perubahan banyak kemunduran, kesulitan, mengakibatkan konflik psikologis yang menyebabkan krisis psikologis. Pembentukan hubungan sosial, secara efektif dapat meningkatkan ketahanan mereka terhadap stres dan frustrasi. Rasa optimisme dan nilai yang kuat akan membuat guru percaya diri dan dapat meningkatkan harapan para guru terkait

apa yang akan dihadapi dengan sikap positif sebagai cara yang efektif untuk mengubah krisis psikologis.

Selain itu yang dapat dilakukan guru pada saat mengalami krisis psikologis diantaranya adalah: (1) Meningkatkan rasa kepercayaan diri, untuk meningkatkan rasa percaya diri dan *self-efficacy*, harus memiliki kesadaran diri yang benar, menjaga sikap untuk mencari kebenaran dari fakta, harga diri, kepercayaan diri, kemandirian, dan menjaga mentalitas mental yang optimis dan positif; (2) Kembangkan harapan, dipengaruhi oleh tujuan dan motif. Tujuan yang ditetapkan guru dalam hal ini untuk mengembangkan pembelajaran mereka sendiri dan perencanaan masa depan. Tujuan harus menjadi tantangan yang masuk akal dan tepat waktu, serta untuk menentukan target dan rencana yang sesuai; (3) Kembangkan optimisme, dalam proses mengatasi hambatan secara bertahap telah meletakkan dasar bagi harapan positif. Saat guru yakin bahwa mereka dapat mengidentifikasi hambatan dan membuat rencana untuk mengatasinya, mereka akan lebih mudah untuk mencapai tujuan yang diinginkan; (4) Kembangkan ketangguhan, bila guru menyadari aset pribadinya, seperti bakat dan keterampilan mengajar, maka guru tersebut akan lebih mudah untuk meningkatkan ketahanan dirinya. Guru akan mengenali diri mereka pada saat menghadapi pikiran dan perasaan yang sulit, dan dalam menilai mengatasi hambatan yang ada.

Guru bekerja keras, lembur, bekerja dengan baik, membantu rekan kerja sehingga satu sama lain saling memberikan manfaat agar sekolah semakin berkembang. Sehingga akan melahirkan pencapaian tujuan sekolah, serta tujuan dari para individu yang ada di dalam lingkungan sekolah. Disamping itu keterpaduan kerja guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran serta penciptaan situasi yang kondusif merupakan prasyarat keberhasilan tujuan sekolah. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, perlu adanya motivasi yang tinggi dari setiap individu terhadap organisasi, dedikasi tinggi, professional serta lingkungan sekolah yang baik.

Penelitian mutakhir Paulus (2013: 592) menegaskan motivasi kerja guru dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja. Hal ini memberi arti bahwa kepuasan kerja sebagai gambaran sikap dari seorang guru terhadap pekerjaan maupun balas jasa yang diterimanya akan meningkatkan komitmen mereka pada organisasi dalam hal ini sekolah tempat guru tersebut bekerja. Motivasi akan timbul dalam diri guru apabila ada perhatian, kesesuaian, kepercayaan dan kepuasan yang diberikan sekolah, sehingga akan dapat meningkatkan komitmen dan kinerja yang baik. Sebaliknya jika perhatian, kesesuaian, kepercayaan dan kepuasan yang diberikan sekolah kurang maka guru akan sulit untuk termotivasi dalam bekerja sehingga kurang berkomitmen terhadap sekolahnya.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan di SMK Swasta Kecamatan Pondok Gede Bekasi. Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini dengan metode survei, yang diukur menggunakan instrumen kuisisioner. Analisis data menggunakan statistik parametris dengan *path analysis*. Populasi penelitian adalah para guru SMK Swasta Kecamatan Pondok Gede Bekasi yang berjumlah 248 guru. Sedangkan sampel yang diambil sebanyak 157 guru. Data dikumpulkan dengan menggunakan instrument berupa kuisisioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Berdasarkan hasil uji instrumen tersebut, variabel kontrak psikologis terdiri 31 item pernyataan valid dengan reliabilitas 0,950. Variabel motivasi kerja terdiri 32 item pernyataan valid dengan reliabilitas 0,938. Sehingga disimpulkan memenuhi syarat untuk dijadikan pengukur variabel penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil pengujian hipotesis disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kontrak psikologis dan komitmen organisasi terhadap motivasi kerja, dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,390 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,281. Hasil perhitungan ini bermakna bahwa kontrak

psikologis berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi dan motivasi kerja. Hasil penelitian ini sejajar dengan temuan John A. Wagner dan John R. Hollenbeck (2010:116) bahwa *“empowered workers feel that they can display their competence and make a positive impact on the world or at least their little corner of it. This belief, in turn, creates a high level of intrinsic motivation that results in high job performance and organizational commitment”*.

Hasil penelitian ini mendukung temuan Jason A. Colquitt, Jeffery A. Lepine dan Michael J. Wesson (2015: 189) bahwa *“less is known about the effects of motivation on commitment. however, equity has a moderate positive effect. people who experience higher levels of equity tend to feel higher levels of affective commitment and higher levels of normative commitment. effects on continuance commitment are weaker”*. Penelitian ini juga sejalan dengan temuan sebelumnya Faisal et.al. (2015: 1406) bahwa *“there is significant impact from employee motivation on organizational commitment. However majority of them believe that “good wages” and gratitude for a job well done play key role in motivating them into performing their duties in a desirable manner. That employee motivation can be used to predict the continuance organizational commitment, it means that if the employee motivation is increasing the continuance organizational commitment may also increase.”*

Hal senada diungkapkan oleh Huang Yundong (2015:43) *“intrinsic motivation has a strong influence on organizational commitment. Both affective commitment and normative commitment are positively and highly associated with intrinsic motivation. intrinsic motivation has a strong influence on organizational commitment. Employees motivated by the enjoyment of their job will have high levels of commitment to their organization.”*

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Fred Luthans (2011:147); Ricky W. Griffin & Michael W. Pustay (2014:74); Hong Fan (2014:13675), dan Suzila (2016:141) bahwa seorang karyawan yang memiliki hubungan baik dengan organisasinya akan menurunkan kemungkinan mereka akan

meninggalkan pekerjaan mereka. Hasil penelitian ini juga mendukung dan menguatkan temuan Suzila et.al (2016:142) bahwa *“the research has investigated between work motivation and organizational commitment. Organizational commitment has brought a big influence to the success of an organization. Having a good work motivation among employees contribute to a full commitment of working as employees feel they are part of an organization.* Dalam hal organisasi sekolah, guru dengan kontrak psikologis akan mampu menjalankan kebijakan-kebijakan sekolah, mengajar dengan baik dan memiliki komitmen untuk memajukan tempat dia bekerja. Apalagi proses pendidikan tidak lepas dari peran guru, terutama komitmen mereka terhadap sekolah atau organisasi. Ketika guru mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi, maka guru akan melakukan apapun untuk memajukan sekolah karena keyakinannya terhadap organisasinya. Berdasarkan uraian-uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kontrak psikologis berpengaruh positif langsung terhadap komitmen organisasi dan motivasi kerjanya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan analisis data, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kontrak psikologis berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi dan motivasi kerja. Artinya peningkatan kontrak psikologis dan komitmen organisasi akan mengakibatkan peningkatan motivasi kerja para guru SMK Swasta di Kecamatan Pondok Gede Bekasi.

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran yang perlu ditindak lanjuti antara lain: (1) Bagi Dinas Pendidikan Kecamatan Pondok Gede Bekasi selaku pemegang kebijakan, merealisasikan semua janji yang telah diprogramkan, mengevaluasi sistem yang telah diimplementasikan sampai di mana janji-janji yang dibuat dengan sekolah terpenuhi, sehingga harapan sekolah dan para guru terpenuhi; (2) Sekolah dalam hal ini kepala sekolah sebagai pemegang kebijakan agar melaksanakan janji-janji yang telah dibuat terhadap para guru sehingga guru se-

mangat dan fokus untuk bekerja dan menjalankan tugas sesuai tujuan sekolah yang telah dibuat. Melibatkan dan memberikan tanggung jawab kepada para guru untuk ikut mengelola manajemen sekolah, sehingga para guru merasa memiliki dan merasa diakui keberadaannya di dalam sekolah; (3) Guru sebagai salah satu elemen terpenting maju tidaknya pendidikan di sekolah sudah sepatutnya menyadari dan mengerti makna dan hakikat serta melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik. Profesionalisme dan komitmen yang tinggi terhadap majunya pendidikan harus tertanam kuat di dalam diri para guru demi tercapainya mutu pendidikan yang lebih baik, dan (4) Bagi peneliti lain agar dapat dijadikan sebagai referensi dalam rangka penelitian lanjutan terkait dengan masalah motivasi kerja dan komitmen organisasi. Selain itu dapat memperluas penelitian dengan menambahkan variabel lain yang mempengaruhi motivasi kerja misalnya budaya organisasi, iklim organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, Upasna A., etc. (2013). "Effects of Psychological Contract Breach on Organizational Outcomes: Moderating Role of Tenure and Education Levels". *Vikalpa Journal*. Volume 38 Nomor 1. Hal. 13-25.
- Armstrong, Michael. (2009). *A Handbook of Human Resource Management Practice tenth edition*. London: Kogan page.
- Bal, Matthijs P. etc. (2010). "Psychological Contract Breach and Work Performance Is Social Exchange a buffer or an Intensifier?" *Journal of Managerial Psychology* Vol. 25 No. 3. Hal. 252-273.
- Berman, Evan M. (2006). *Performance and productivity in public and nonprofit Organization 2nd ed.* USA: M.E. Sharpe, Inc.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. Lepine dan Michael J. Wesson. (2015). *Organizational Behaviour: Improving, Performance and Commitment in the Workplace* (New York : McGraw-Hill.
- Faisal, etc. (2017). "The Impact of Employee Motivation on Organizational Commitment". *European Journal of Business and Management*. Vol. 9 No. 15. Hal. 2222-2839.
- Fan, Hong. (2014). "Study on The Relationship Between Psychological Contract Effect and Job Performance in The Costruction of Regular College Sports Teachers and Colleges". *Bio Techonolgy an Indian Journal*. Vol. 10 Issue 22. Hal. 13673-13677.
- George, Jennifer M. and Gareth R. Jones. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior Sixth Edition*, New York, Prentice Hall.
- George. L & Sabapathy. (2011). "Work Motivation of Teachers: Relationship with Organizational Commitment". *Canadian Social Science*. Vol. 7 No. 1. Pp. 90-99.
- Griffin, Ricky W. Gregory Moorhead. (2014) *Organizational Behavior: Managing People and Organizations, Eleventh Edition*. South-Western, Cengage Learning.
- Kanfer, Ruth. (2008). Gilad Chen & Robert D. *Work Motivation: Past, Present, and Future*. (New York : Taylor & Francis Group, LLC.
- Laurie J. Mullins. (2006) *Essentials Of Organisational Behaviour Seventh Edition*. England : Prentice Hall.
- Lee, Y.K., Nam F.H., Park D.H., and Lee K.A. (2006). *What Factors Influence Customer-Oriented Prosocial of Customer-Contact Employees?. Journal of Service Marketing, vol. 20/4, p. 251-264*. Emerald Group Publishing Limited.
- Luthan, Fred. (2011). *Organizational Behavior An Evidence-Based Approach Twelfth Edition*. New York : McGraw-Hill Companies Inc.
- Mayer, R.C., and Schoorman, F.D. (2007). *Differentiating Antecedents Of Organizational Commitment: a test of march and Simond's Model*. *Journal of Organizational Behaviour*, Vol. 19, p.15-28.
- McShane, Steven L dan Mary Ann Von Glinov. (2011). *Organizational Behaviour 4th Edition*. New York: McGraw-Hill, International Edition.

- Newstrom, John W. (2011). *Human Behavior at Work* (New York : McGraw-Hill Companies. Inc.
- Nutakki, Lakshmi. P. (2015). "A Study of the Relationship between Change Management, Psychological Contract & Organizational Citizenship Behavior", *IOSR Journal*. Vol. 17 Issues 7. Pp. 46-49.
- Odhimabo, Mande W. (2015). "Perceived Psychological Contract and Job Satisfaction of Secondary Teachers in Gem District, Kenya". *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. Vol. 5 No. 5. Hal. 127-143.
- P. Robbins. S dan Judge. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi ke 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Salleh, Suzilla Mat, etc. (2016). "The Influences of Work Motivation on Organizational Commitment in The Workplace". *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*. Vol. 6 No. 55. Hal. 139-143.
- Saweduling, Paulus. (2013). *Motivasi Kerja, Kompensasi, Pelatihan dan Pengembangan, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Prestasi Kerja Guru SMP Di Kabupaten Talaud*.
- Tyson, Shaun. (2006). *Essentials of Human Resource Management Fifth Edition USA: Elsevier Ltd*.
- Wagner, John A. dan John R. Hollenbeck. (2010). *Organizational behavior : securing competitive advantage*. New York : Routledge.
- Yundong, Huang. (2015). "Impact of Intrinsic Motivation on Organizational Commitment: Empirical Evidences From China". *International Business and Management*. Vol 11 No. 3, hal. 31-44.
- Zang, Huimin. (2017). "Study on Impact College Teachers Psychological Contract on Working Attitude Based on Knowledge Discovery". *Boleti Tecno*. Vol. 15 Issue 20. Pp. 474-480.