



***PSYCHOLOGICAL CONTRACT BREACH* DITINJAU DARI  
TIPE KEPERIBADIAN A DAN B**

**SKRIPSI**

disusun sebagai salah satu syarat  
untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi

oleh

Muhammad Arief Hidayat

1511411166

**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

**JURUSAN PSIKOLOGI  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

**2016**



***PSYCHOLOGICAL CONTRACT BREACH* DITINJAU DARI  
TIPE KEPERIBADIAN A DAN B**

**SKRIPSI**

disusun sebagai salah satu syarat  
untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi

oleh

Muhammad Arief Hidayat

1511411166

**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

**JURUSAN PSIKOLOGI  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

**2016**

## PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi yang saya susun dengan judul “*Psychological Contract Breach* ditinjau dari Tipe Kepribadian A dan B” adalah benar-benar hasil karya sendiri bukan buatan orang lain, dan tidak menjiplak karya ilmiah orang lain, baik seluruhnya atau sebagian. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.

Semarang, 12 Mei 2016

  
**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

  
Muhammad Arief Hidayat

NIM. 1511411166

## PENGESAHAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Panitia Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang pada hari Kamis, 12 Mei 2016


Panitia Ujian Skripsi

Ketua



Dr. Drs. Idris Purwanto, M.Si.  
NIP. 196301211987031001

Sekretaris



Sugiariyanti, S.Psi., M.A.  
NIP. 197804192003122001

Penguji I



Dra. Tri Esti Budiningsih, S.Psi., M.A.  
NIP. 195811251986012001

Penguji II



Drs. Sugiyarta Stanislaus, M.Si.  
NIP. 196008161985931003

UNNES  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Penguji III



Amri Hana Muhammad, S.Psi., M.A.  
NIP. 197810072005011003

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

*“Treat other people like you want to be treated”*

(London Has Fallen)

“Tidak masalah orang lain berbuat hal buruk, yang penting adalah kita telah melakukan hal baik yang bisa kita lakukan setiap harinya”

(Penulis)

### PERSEMBAHAN

Abah dan Umi

Chanif dan Husni

Desy Rahmawati Lukmana

Semua sahabat-sahabat seperjuangan



**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamin. Puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, hidayah, dan anugerah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul "*Psychological Contract Breach* ditinjau dari Tipe Kepribadian A dan B". Bantuan, motivasi, dan doa dari berbagai pihak turut membantu penulis hingga mampu menyelesaikan penyusunan skripsi ini, dan oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan kasih sayang-Nya kepada setiap hamba-Nya serta Nabi Muhammad SAW yang selalu menjadi suri tauladan bagi umatnya.
2. Prof. Dr. Fakhruddin, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang.
3. Dr. Drs. Edy Purwanto, M.Si selaku Ketua Panitia Ujian Sarjana.
4. Drs. Sugeng Hariyadi, S.Psi., M.S., selaku Ketua Jurusan Psikologi dan dosen pembimbing akademik yang telah membimbing penulis.
5. Dra. Tri Esti Budiningsih, S.Psi., M.A., selaku penguji I yang telah memberikan masukan dan penilaian terhadap skripsi penulis.
6. Drs. Sugiyarta Stanislaus, M.Si., selaku penguji II yang telah memberikan masukan dan penilaian terhadap skripsi penulis.
7. Amri Hana Muhammad, S.Psi, M.A., selaku dosen pembimbing dan penguji III yang telah banyak sekali membantu dan membimbing penulis selama penyusunan skripsi ini.
8. Sugiariyanti S.Psi., M.A., selaku sekretaris sidang ujian skripsi.

9. Seluruh Bapak dan Ibu dosen serta staf di Jurusan Psikologi yang telah memberikan ilmu dan pengalaman kepada penulis.
10. Seluruh Kepala Cabang dan karyawan PT. Kimia Farma Trading & Distribution Regional Jawa Tengah dan DIY, yang telah berkenan menjadi responden dalam penelitian ini.
11. Ibu, Ayah, Adik-adik, yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materil yang tiada mengenal lelah selama penulis menempuh masa studi.
12. Desy Rahmawati Lukmana, yang tiada henti memberi dukungan dan motivasi kepada penulis dalam proses menempuh studi dalam kondisi apapun.
13. Sahabat-sahabat Psikologi 2011, khususnya Adi, Yanuar, Hingar, Aziz, Irul, Phillip, Agiola, Mauli, Fitri, Tirta, Mentari, Ela, Tifani, Tirta, Ersia, dan yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu atas dukungan yang tiada henti selama menempuh masa studi.
14. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan proses penyusunan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Akhirnya, penulis mengucapkan terima kasih setulus hati kepada semua pihak yang telah membantu kelancaran penyusunan skripsi ini. Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat serta kontribusi untuk perkembangan ilmu mendatang, khususnya ilmu psikologi.

Semarang, 26 April 2016

Penulis

## ABSTRAK

Hidayat, Muhammad Arief. 2016. *Psychological Contract Breach* ditinjau dari Tipe Kepribadian A dan B. *Skripsi*. Jurusan Psikologi Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang. Pembimbing Utama: Amri Hana Muhammad, S.Psi., M.A.

**Kata Kunci:** *Psychological Contract Breach*, Tipe Kepribadian A, Tipe Kepribadian B, Karyawan

Sumber daya manusia, dalam hal ini karyawan, memegang peranan sentral dalam perusahaan karena memiliki keahlian, kompetensi, sekaligus berperan sebagai penggerak perusahaan dalam mencapai tujuannya. Selama proses rekrutmen hingga karyawan bekerja, karyawan membangun sebuah *psychological contract* yang tersusun atas informasi mengenai perusahaan yang dia dapat. *Psychological contract breach* terjadi ketika karyawan menilai bahwa perusahaan telah gagal memenuhi komitmen atau kewajibannya. Tipe kepribadian karyawan, seperti tipe kepribadian A dan B diduga dapat menjadi faktor baik buruknya penilaian yang diberikan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji ada tidaknya perbedaan penilaian *psychological contract breach* pada karyawan tipe kepribadian A dan B. Pengujian hipotesis ini menggunakan uji *Mann-Whitney Test*. Skala yang digunakan terdiri dari skala tipe kepribadian dan skala *psychological contract breach*. Hasil menunjukkan 0,876 ( $\text{sig} < 0,05$ ) yang berarti tidak terdapat perbedaan penilaian *psychological contract breach* antara karyawan tipe kepribadian A dan B. Tidak ada perbedaan penilaian ini dikarenakan adanya kecenderungan kesamaan penilaian oleh karyawan baik tipe kepribadian A maupun B pada aspek *social atmosphere*. Bagi peneliti selanjutnya, dapat memperhatikan variabel lain seperti *Five Factor Model Personality*, *sense of belonging*, gaya kepemimpinan, dan variabel lain yang hubungan lebih dekat dengan *psychological contract breach*.



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN.....	ii
PENGESAHAN .....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
ASBTRAK .....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
<b>BAB</b>	
<b>1. PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	13
1.3. Tujuan Penelitian .....	13
1.4. Manfaat Penelitian .....	14
<b>2. LANDASAN TEORI</b>	
2.1. <i>Psychological Contract Breach</i>	
2.1.1. Tinjauan Tentang <i>Psychological Contract</i>	
2.1.1.1. Definisi <i>Psychological Contract</i> .....	15
2.1.1.2. Ciri-ciri <i>Psychological Contract</i> .....	17
2.1.1.3. Aspek-aspek <i>Psychological Contract</i> .....	20

2.1.1.4.	Pelanggaran Terhadap <i>Psychological Contract</i> .....	23
2.1.2.	<i>Psychological Contract Breach</i>	
2.1.2.1.	Definisi <i>Psychological Contract Breach</i> .....	23
2.1.2.2.	Aspek <i>Psychological Contract Breach</i> .....	25
2.1.2.3.	Faktor Penyebab Terjadinya <i>Psychological Contract Breach</i> .....	27
2.1.2.4.	Dampak <i>Psychological Contract Breach</i> .....	29
2.1.2.5.	Pengukuran <i>Psychological Contract Breach</i> .....	31
2.2.	Tipe Kepribadian A dan B	
2.2.1.	Definisi Kepribadian.....	33
2.2.2.	Tipe Kepribadian A dan B .....	34
2.2.3.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepribadian .....	39
2.2.4.	Pengukuran Tipe Kepribadian A dan B .....	42
2.3.	Konstruk Teori .....	43
2.4.	Hipotesis .....	45
3.	<b>METODE PENELITIAN</b>	
3.1.	Jenis dan Desain Penelitian	
3.1.1.	Pendekatan Penelitian .....	46
3.1.2.	Desain Penelitian .....	46
3.2.	Variabel Penelitian	
3.2.1.	Identifikasi Variabel Penelitian.....	47
3.2.2.	Definisi Operasional	
3.2.2.1.	<i>Psychological Contract Breach</i> .....	48
3.2.2.2.	Tipe Kepribadian A dan B .....	49

3.2.3.	Hubungan Antar Variabel .....	50
3.3.	Populasi dan Sampel	
3.3.1.	Populasi.....	50
3.3.2.	Sampel.....	51
3.4.	Metode Pengumpulan Data	
3.4.1.	Skala <i>Psychological Contract Breach</i> .....	52
3.4.2.	Skala Tipe Kepribadian A dan B .....	56
3.5.	Validitas dan Reliabilitas	
3.5.1.	Validitas .....	58
3.5.2.	Reliabilitas .....	59
3.6.	Metode Analisis Data.....	60
<b>4.</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1.	Persiapan Penelitian	
4.1.1.	Penyusunan Instrumen .....	61
4.1.2.	Penentuan Subjek Penelitian.....	62
4.2.	Pelaksanaan Penelitian	
4.2.1.	Pengumpulan Data .....	63
4.2.2.	Pelaksanaan Skoring .....	64
4.3.	Hasil Penelitian	
4.3.1.	Hasil Uji Validitas	
4.3.1.1.	Skala Tipe Kepribadian A dan B .....	65
4.3.1.2.	Skala <i>Psychological Contract Breach</i> .....	66
4.3.2.	Hasil Uji Reliabilitas	

4.3.2.1.	Skala Tipe Kepribadian A dan B .....	68
4.3.2.2.	Skala <i>Psychological Contract Breach</i> .....	68
4.4.	Analisis Deskriptif	
4.4.1.	Gambaran Umum <i>Psychological Contract Breach</i> Pada Karyawan Tipe Kepribadian A dan B.....	69
4.4.1.1.	Gambaran Umum <i>Psychological Contract Breach</i> Pada Karyawan Tipe Kepribadian A dan B di Cabang Solo .....	73
4.4.1.2.	Gambaran Umum <i>Psychological Contract Breach</i> Pada Karyawan Tipe Kepribadian A dan B di Cabang Tegal .....	75
4.4.1.3.	Gambaran Umum <i>Psychological Contract Breach</i> Pada Karyawan Tipe Kepribadian A dan B di Cabang Semarang .....	76
4.4.1.4.	Gambaran Umum <i>Psychological Contract Breach</i> Pada Karyawan Tipe Kepribadian A dan B di Cabang Yogyakarta.....	78
4.4.1.5.	Gambaran Umum <i>Psychological Contract Breach</i> Pada Karyawan Tipe Kepribadian A dan B di Cabang Purwokerto.....	80
4.4.2.	Gambaran <i>Psychological Contract Breach</i> Berdasarkan Tiap Aspek	
4.4.2.1.	Aspek <i>Career Development</i> .....	82
4.4.2.2.	Aspek <i>Job Content</i> .....	84
4.4.2.3.	Aspek <i>Social Atmosphere</i> .....	86
4.4.2.4.	Aspek <i>Financial Rewards</i> .....	88
4.4.2.5.	Aspek <i>Work-life Balance</i> .....	90

4.4.3.	Ringkasan Analisis Deskriptif <i>Psychological Contract Breach</i> Pada Karyawan Tipe Kepribadian A dan B.....	93
4.5.	Uji Hipotesis .....	93
4.6.	Pembahasan	
4.6.1.	Pembahasan Analisis Deskriptif <i>Psychological Contract Breach</i> ditinjau dari Tipe Kepribadian A dan B.....	95
4.6.2.	Pembahasan Analisis Deskriptif Tiap Aspek <i>Psychological Contract Breach</i> ditinjau dari Tipe Kepribadian A dan B	
4.6.2.1.	Pembahasan Analisis Deskriptif Aspek <i>Career Development</i> pada <i>Psychological Contract Breach</i> ditinjau dari Tipe Kepribadian A dan B .....	95
4.6.2.2.	Pembahasan Analisis Deskriptif Aspek <i>Job Content</i> pada <i>Psychological Contract Breach</i> ditinjau dari Tipe Kepribadian A dan B .....	97
4.6.2.3.	Pembahasan Analisis Deskriptif Aspek <i>Social Atmosphere</i> pada <i>Psychological Contract Breach</i> ditinjau dari Tipe Kepribadian A dan B .....	97
4.6.2.4.	Pembahasan Analisis Deskriptif Aspek <i>Financial Rewards</i> pada <i>Psychological Contract Breach</i> ditinjau dari Tipe Kepribadian A dan B .....	98
4.6.2.5.	Pembahasan Analisis Deskriptif Aspek <i>Work-life Balance</i> pada <i>Psychological Contract Breach</i> ditinjau dari Tipe Kepribadian A dan B .....	99

4.6.3.	Pembahasan Analisis Inferensial <i>Psychological Contract Breach</i> ditinjau dari Tipe Kepribadian A dan B.....	100
4.7.	Keterbatasan Penelitian.....	104
<b>5.</b>	<b>PENUTUP</b>	
5.1.	Simpulan .....	105
5.2.	Saran .....	105
	<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	107
	<b>LAMPIRAN</b> .....	110



## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Skala Likert yang Digunakan.....	53
Tabel 3.2. <i>Blue Print</i> Skala <i>Psychological Contract Breach</i> .....	54
Tabel 3.3. Terjemahan Skala Tipe Kepribadian A dan B .....	57
Tabel 3.4. Hasil Validasi Terjemahan Skala Tipe Kepribadian A dan B.....	58
Tabel 3.5. Interpretasi Reliabilitas .....	60
Tabel 4.1. Jumlah Sampel .....	62
Tabel 4.2. Jumlah Sampel Hasil Seleksi .....	64
Tabel 4.3. Sebaran Hasil Aitem Valid Skala Tipe Kepribadian A dan B ....	65
Tabel 4.4 Sebaran Hasil Aitem Valid Skala <i>Psychological Contract Breach</i> .....	66
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas Skala Tipe Kepribadian A dan B.....	68
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas Skala <i>Psychological Contract Breach</i> .....	68
Tabel 4.7. Penggolongan Kriteria Analisis Berdasarkan <i>Mean</i> Hipotetik ...	69
Tabel 4.8. Perbandingan Usia, Pendidikan, dan Lama Bekerja pada Karyawan .....	69
Tabel 4.9. Distribusi Frekuensi <i>Psychological Contract Breach</i> .....	71
Tabel 4.10. Distribusi Frekuensi Perbedaan <i>Psychological Contract Breach</i>	72
Tabel 4.11. Distribusi Frekuensi Perbedaan <i>Psychological Contract Breach</i> Pada Karyawan Cabang Solo.....	73
Tabel 4.12 Distribusi Frekuensi Perbedaan <i>Psychological Contract Breach</i> Pada Karyawan Cabang Tegal.....	75

Tabel 4.13. Distribusi Frekuensi Perbedaan <i>Psychological Contract Breach</i> Pada Karyawan Cabang Semarang .....	77
Tabel 4.14. Distribusi Frekuensi Perbedaan <i>Psychological Contract Breach</i> Pada Karyawan Cabang Yogyakarta .....	79
Tabel 4.15. Distribusi Frekuensi Perbedaan <i>Psychological Contract Breach</i> Pada Karyawan Cabang Purwokerto .....	80
Tabel 4.16. Statistik Deskriptif Aspek <i>Career Development</i> .....	82
Tabel 4.17. Distribusi Tingkat <i>Psychological Contract Breach</i> Berdasarkan Aspek <i>Career Development</i> .....	82
Tabel 4.18. Distribusi Frekuensi Tingkat <i>Psychological Contract Breach</i> Berdasarkan Aspek <i>Career Development</i> .....	83
Tabel 4.19. Statistik Deskriptif Aspek <i>Job Content</i> .....	84
Tabel 4.20. Distribusi Tingkat <i>Psychological Contract Breach</i> Berdasarkan Aspek <i>Job Content</i> .....	85
Tabel 4.21. Distribusi Frekuensi Tingkat <i>Psychological Contract Breach</i> Berdasarkan Aspek <i>Job Content</i> .....	85
Tabel 4.22. Statistik Deskriptif Aspek <i>Social Atmosphere</i> .....	86
Tabel 4.23. Distribusi Tingkat <i>Psychological Contract Breach</i> Berdasarkan Aspek <i>Social Atmosphere</i> .....	87
Tabel 4.24. Distribusi Frekuensi Tingkat <i>Psychological Contract Breach</i> Berdasarkan Aspek <i>Social Atmosphere</i> .....	87
Tabel 4.25. Statistik Deskriptif Aspek <i>Financial Rewards</i> .....	88



Tabel 4.26. Distribusi Tingkat <i>Psychological Contract Breach</i> Berdasarkan Aspek <i>Financial Rewards</i> .....	89
Tabel 4.27. Distribusi Frekuensi Tingkat <i>Psychological Contract Breach</i> Berdasarkan Aspek <i>Financial Rewards</i> .....	89
Tabel 4.28. Statistik Deskriptif Aspek <i>Work-life Balance</i> .....	90
Tabel 4.29. Distribusi Tingkat <i>Psychological Contract Breach</i> Berdasarkan Aspek <i>Work-life Balance</i> .....	91
Tabel 4.30. Distribusi Frekuensi Tingkat <i>Psychological Contract Breach</i> Berdasarkan Aspek <i>Work-life Balance</i> .....	91
Tabel 4.31. Ringkasan Distribusi Frekuensi <i>Psychological Contract Breach</i> Berdasarkan Tiap Aspek.....	93
Tabel 4.32. Hasil Uji Hipotesis .....	94



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Proses Terjadinya <i>Psychological Contract Breach</i> .....	26
Gambar 2.2. Konstruk Teori.....	41
Gambar 3.1. Hubungan Antar Variabel.....	48
Gambar 3.2. Skala Tipe Kepribadian A dan B .....	56
Gambar 4.1. <i>Psychological Contract Breach</i> Pada Karyawan Tipe Kepribadian A dan B .....	73
Gambar 4.2. Gambaran Umum <i>Psychological Contract Breach</i> Pada Karyawan Cabang Solo .....	74
Gambar 4.3. Gambaran Umum <i>Psychological Contract Breach</i> Pada Karyawan Cabang Tegal.....	76
Gambar 4.4. Gambaran Umum <i>Psychological Contract Breach</i> Pada Karyawan Cabang Semarang.....	78
Gambar 4.5. Gambaran Umum <i>Psychological Contract Breach</i> Pada Karyawan Cabang Yogyakarta .....	80
Gambar 4.6. Gambaran Umum <i>Psychological Contract Breach</i> Pada Karyawan Cabang Purwokerto.....	81
Gambar 4.7. <i>Psychological Contract Breach</i> Berdasarkan Aspek <i>Career Development</i> .....	84
Gambar 4.8. <i>Psychological Contract Breach</i> Berdasarkan Aspek <i>Job Content</i> .....	86
Gambar 4.9. <i>Psychological Contract Breach</i> Berdasarkan Aspek <i>Social Atmosphere</i> .....	88

Gambar 4.10. *Psychological Contract Breach* Berdasarkan Aspek  
*Financial Rewards* ..... 90

Gambar 4.11. *Psychological Contract Breach* Berdasarkan Aspek *Work-*  
*life Balance* ..... 92



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Angket Studi Pendahuluan.....	111
2. Hasil Studi Pendahuluan .....	119
3. Skala Penelitian.....	122
4. Surat Pernyataan .....	133
5. Tabulasi Skala.....	135
6. Validitas dan Reliabilitas .....	142
7. Uji Hipotesis .....	149



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya merupakan hal yang sangat diperlukan perusahaan guna menunjang berjalannya proses produksi suatu barang maupun jasa. Sumber daya pun dibutuhkan agar perusahaan dapat berjalan sesuai rencana dan dapat mencapai tujuan perusahaan tersebut. Secara garis besar sumber daya dibagi menjadi dua yakni sumber daya alam dan sumber daya manusia. Sumber daya alam berupa bahan baku produksi, tempat perusahaan berdiri serta aset perusahaan lainnya. Sedangkan sumber daya manusia berupa kumpulan individu yang bekerja dalam suatu perusahaan, yang dapat pula disebut karyawan. Dari kedua sumber daya tersebut, sumber daya manusia, yang dalam hal ini adalah karyawan memegang peranan sentral dalam perusahaan karena memiliki keahlian, kompetensi, sekaligus berperan sebagai penggerak perusahaan dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, keberadaan suatu perusahaan yang berbentuk apapun baik dalam skala besar maupun kecil, baik perusahaan dengan produk barang maupun jasa tidak lepas dari unsur sumber daya manusia. Pernyataan ini sejalan dengan Hasibuan (2002: 10) yang mengemukakan bahwa manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya organisasi. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan.

Perusahaan memiliki tujuan yang berbeda sesuai dengan bidang yang digelutinya. Dalam mencapai tujuan tersebut, perusahaan haruslah didukung oleh sumber daya yang berkualitas, baik sumber daya alam maupun sumber daya manusia demi terciptanya kinerja yang optimal. Kinerja yang optimal akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan, dan juga sebaliknya, kinerja yang tidak optimal akan merugikan perusahaan serta membuat perusahaan tidak dapat berjalan dengan semestinya. Menurut sifat kerjanya, karyawan dapat dibedakan menjadi karyawan kontrak dan karyawan tetap. Pasal 56 Undang-Undang Nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan menyebutkan perjanjian kerja dibuat untuk waktu tertentu (PKWT) atau untuk waktu tidak tertentu (PKWTT). PKWT akan menghasilkan karyawan kontrak, sedangkan PKWTT akan menghasilkan karyawan tetap.

Dalam rangka mendapatkan karyawan yang berkualitas, perusahaan seringkali melakukan rekrutmen, baik rekrutmen internal maupun eksternal. Rekrutmen internal dapat berupa promosi atau mutasi jabatan antar karyawan, sedangkan rekrutmen eksternal dapat berupa menjaring calon karyawan dari luar perusahaan. Walaupun keduanya sering dilakukan, namun rekrutmen eksternal dirasa lebih banyak memerlukan perhatian dari bagian *Human Research and Development* (HRD) karena melibatkan rangkaian proses administrasi yang lebih ketat dibandingkan rekrutmen internal. Proses administrasi yang ketat dibutuhkan dalam rekrutmen eksternal agar mendapatkan calon karyawan yang berkualitas dari segi *hard skill* yakni kualifikasi pendidikan, kemampuan, dan keahlian dari calon karyawan. Selain tahap proses administrasi, rangkaian proses seleksi

melalui berbagai tahap lain seperti tes kesehatan (bagi perusahaan yang memerlukan, tahap ini harus diikuti oleh calon karyawan), psikotes dan wawancara. Seluruh tahapan tersebut dialami baik oleh calon karyawan kontrak maupun calon karyawan tetap.

Setelah proses seleksi selesai dilakukan, perusahaan mendapat karyawan yang sesuai dengan kriteria pekerjaan tertentu dalam perusahaan tersebut. Karyawan selanjutnya melalui proses masa percobaan kerja atau biasa disebut *on the job training*. *On the job training* diterapkan pada karyawan dengan status tetap atau PKWTT dengan durasi 3 bulan. Durasi ini sesuai dengan pasal 60 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan yang menyebutkan bahwa perjanjian kerja untuk waktu tidak tertentu dapat mensyaratkan masa percobaan kerja paling lama 3 (tiga) bulan. Bagi karyawan kontrak atau PKWT yang tidak dikenakan masa percobaan kerja, oleh perusahaan diberikan masa pengenalan pekerjaan yang biasanya dilakukan antara tiga sampai lima hari kerja, tergantung dari kebijakan tiap perusahaan. Disini, baik karyawan kontrak maupun karyawan tetap diberikan arahan tentang deskripsi pekerjaan serta pengenalan dengan rekan kerja lain dalam satu tim kerja. Perusahaan juga memberikan deskripsi singkat tentang apa saja manfaat yang akan diterima oleh karyawan selama bekerja di perusahaan tersebut. Seluruh informasi tersebut, baik yang diterima karyawan saat proses seleksi maupun masa percobaan kerja membuat sebuah pikiran subjektif oleh karyawan terhadap perusahaannya, atau disebut dengan *psychological contract* atau kontrak psikologis.

Senada dengan perusahaan, karyawan pun memiliki tujuan dalam bekerja, salah satunya yakni pemenuhan kebutuhan hidup. Kebutuhan tersebut dapat berupa kebutuhan materil seperti gaji dan kebutuhan non-materil seperti aktualisasi diri dan kesejahteraan hidup. Hal ini diperkuat dengan teori piramida kebutuhan oleh Abraham Maslow yang menyatakan bahwa kebutuhan dasar individu terdiri dari lima tingkat yakni kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan akan dimiliki dan cinta, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan materil karyawan yang berupa gaji dapat digolongkan ke kebutuhan fisiologis yang merupakan kebutuhan dasar, dan kebutuhan non-materil dapat digolongkan ke kebutuhan aktualisasi diri yang merupakan kebutuhan puncak.

Setiap karyawan memiliki standar yang berbeda dalam menentukan gaji serta kebutuhan lainnya, dan setiap tahunnya kebutuhan tersebut semakin meningkat seiring dengan harga barang dan kondisi diri karyawan. Dalam rangka memenuhi kebutuhannya, karyawan akan lebih memilih bekerja pada perusahaan yang mampu memberikan kompensasi yang lebih menguntungkan dibanding perusahaan lain. Karyawan pun akan tertarik dengan perusahaan yang menjanjikan kompensasi besar, namun sesuai dengan apa yang harus dilakukan oleh karyawan. Sejalan dengan itu, Davis (dalam Sembiring, 2012: 2) mengungkapkan karyawan yang masuk suatu perusahaan dengan keinginan, hasrat dan *skill*, mengharap dapat menemukan lingkungan kerja yang dapat membuat mereka menggunakan kemampuan dan kepuasan akan kebutuhan dasarnya (*basic need*) disamping untuk aktualisasi dirinya.



Fenomena yang terjadi di perusahaan adalah adanya penilaian oleh karyawan bahwa perusahaan tidak memenuhi kewajibannya sebagai pihak pemberi kerja. Karyawan menilai bahwa ada komitmen atau janji yang belum terpenuhi oleh perusahaan, sedangkan perusahaan sendiri merasa tidak memberikan janji kepada karyawan. Penilaian ini didasarkan pada serangkaian pikiran subjektif yang dimiliki oleh karyawan berdasarkan informasi yang diberikan oleh perusahaan mengenai hubungan kerja mereka. Contohnya, perekrut memberikan sebuah pernyataan ambigu seperti “*biasanya karyawan yang bekerja disini, belum ada dua tahun sudah dapat promosi*”. Pernyataan tersebut yang akhirnya diinterpretasikan sebagai sebuah janji oleh karyawan. Pada kasus lain yang dialami oleh karyawan kontrak, perekrut secara jelas menjanjikan bahwa status karyawan tersebut akan menjadi tetap dalam waktu satu tahun bekerja. Saat karyawan menilai tidak ditemui kondisi dimana janji tersebut seharusnya terpenuhi, karyawan akan menilai bahwa perusahaan telah melanggar janji atau komitmen mereka. Informasi yang karyawan dapatkan tidak selalu langsung pembicaraan dengan pihak perusahaan. Pada kasus lain, terdapat informasi mengenai lowongan pekerjaan tertentu pada sebuah perusahaan. Calon karyawan yang berminat akan mengajukan lamaran pada perusahaan tersebut. Setelah melalui proses seleksi hingga akhirnya diterima, karyawan menilai informasi mengenai lowongan pekerjaan yang mereka dapat tidak sesuai dengan kenyataan setelah mereka dinyatakan diterima dan bekerja di perusahaan tersebut. Karyawan harus berada pada tingkat atau kondisi tertentu untuk mendapat kondisi yang

sesuai dengan apa yang dituliskan di dalam lowongan pekerjaan tersebut. Seluruh fenomena yang terjadi diatas mengarah pada *psychological contract breach*.

*Psychological Contract Breach* (PCB) terjadi ketika salah satu pihak (dalam hal ini adalah karyawan) menilai bahwa pihak lain (dalam hal ini adalah perusahaan) telah gagal memenuhi komitmen atau kewajibannya. Pernyataan ini diperkuat oleh Rousseau (dalam Coyle-Shapiro, 2008: 16) yang menyatakan *psychological contract breach* terjadi ketika salah satu pihak (dalam hal ini adalah karyawan) dalam sebuah hubungan kerja menilai bahwa pihak lainnya (dalam hal ini adalah perusahaan) telah gagal dalam memenuhi kewajiban yang dijanjikan. Perbedaan penilaian yang dirasakan oleh karyawan adalah mengenai apa yang dahulu disampaikan oleh perusahaan pada masa pengenalan pekerjaan saat karyawan masih baru dalam pekerjaan tersebut, yang dapat menimbulkan perasaan kecewa pada karyawan yang selanjutnya disebut dengan *psychological contract violation*. Perasaan kecewa ini semakin dialami oleh karyawan yang saat sebelum menandatangani kontrak kerja memiliki lebih banyak alternatif pekerjaan lainnya, karena mereka akan cenderung memantau bagaimana perusahaan memenuhi tanggung jawab dan janjinya, dibandingkan dengan karyawan yang saat sebelum menandatangani kontrak kerja hanya memiliki sedikit alternatif pekerjaan (Robinson & Morrison, 2000: 528). Sama halnya dengan Zottoli (dalam Djlantik, 2005: 14) yang berpendapat bahwa *psychological contract breach* terjadi ketika karyawan yang bersangkutan tidak menerima balas jasa yang sesuai dengan yang dijanjikan oleh perusahaan. Ketika karyawan menilai bahwa imbalan yang dijanjikan perusahaan tidak terpenuhi atau merasa memiliki peluang yang sedikit

untuk mengembangkan karirnya, maka *psychological contract breach* dapat terjadi.

*Psychological contract breach* sendiri berawal dari adanya *psychological contract* atau kontrak psikologis. Kontrak psikologis yang kuat merupakan suatu alasan sukses tidaknya suatu perusahaan, sebaliknya apalagi kontrak psikologis diterapkan secara tidak kuat atau tidak sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan maka dapat menyebabkan suatu masalah di perusahaan tersebut (Charisma, 2013: 12). Robbins (dalam Puspitasari, 2006: 8) mengemukakan karyawan yang merasa tidak puas dengan perlakuan perusahaan kepadanya dapat mengekspresikan bentuk-bentuk ketidakpuasannya melalui beberapa cara. Beberapa karyawan akan langsung keluar dari perusahaan dan mencari pekerjaan baru di perusahaan lain, namun ada pula yang menunggu manajemen perusahaan untuk melakukan perubahan yang dapat menguntungkan kedua belah pihak. Turnley dan Feldman (dalam Ramadhany, 2014: 312) mengemukakan bahwa penilaian akan adanya *psychological contract breach* dapat mengarah pada keengganan untuk berkontribusi dalam perusahaan, yang akan berdampak pada target produksi perusahaan. Hal ini dapat merugikan perusahaan karena dapat menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Target produksi yang menurun akan mempengaruhi pendapatan perusahaan yang nantinya juga akan digunakan untuk memberikan kompensasi kepada karyawan. Selain berdampak negatif pada perusahaan, *psychological contract breach* ini pun dapat berdampak pada karyawan karena karyawan pun tidak dapat mencapai tujuan dia bekerja di perusahaan tersebut. Selain berefek pada penurunan

produktivitas oleh karyawan, hal ini akan memungkinkan karyawan untuk mencari kesempatan berkarir di perusahaan lain yang mampu memberikan kompensasi lebih baik bagi karyawan tersebut, yang akhirnya akan memicu terjadinya intensi *turnover*.

Selain fenomena mengenai *psychological contract breach*, fenomena lain yang umum terjadi di perusahaan adalah adanya *individual differences* (perbedaan individu) yang dimiliki oleh setiap karyawan. Perbedaan individu yang terdapat dalam diri karyawan dapat mempengaruhi cara karyawan dalam merespon stimulus yang diberikan oleh lingkungan kerjanya. Salah satu tinjauan mengenai *individual differences* adalah tentang perbedaan tipe kepribadian karyawan, yang terkait erat dengan ciri yang menyertai masing-masing tipe kepribadian tersebut (Jamal & Baba, dalam Ramadhany, 2014: 312). Allport (dalam Suryabrata, 1995: 248) mengemukakan bahwa kepribadian adalah organisasi dinamis dan sistem psikofisik individu yang menentukan tingkah laku dan pemikiran individu secara khas. Kepribadian juga merupakan sesuatu yang terdapat dalam diri individu yang membimbing dan memberi arahan pada tingkah laku individu. Tokoh lain yakni Sullivan (dalam Suryabrata, 1995: 260) menyatakan kepribadian merupakan pola yang relatif dari situasi hubungan antara pesan yang ditandai kehidupan manusia, kepribadian ini tidak dapat dipisahkan dari situasi hubungan individu dengan orang lain. Menurutnya tingkah laku yang bersifat sosial juga dapat dianggap sebagai kepribadian. Dari beberapa pengertian kepribadian dapat disimpulkan bahwa kepribadian merupakan suatu pola yang

mengatur tingkah laku individu yang bersifat cenderung menetap dalam kurun waktu yang relatif lama, bersifat unik, individual dan kompleks.

Karyawan sebagai sekumpulan individu yang bekerja bersama dalam sebuah perusahaan tidak lepas dari kegiatan perusahaan baik formal maupun informal. Aktivitas pekerjaan mengharuskan karyawan untuk saling berkomunikasi antar satu karyawan dengan karyawan lain, antar satu bagian dengan bagian lain. Dalam prakteknya, kepribadian karyawan dapat mempengaruhi seberapa baik komunikasi antar sesama karyawan. Perbedaan tipe kepribadian juga dapat menyebabkan perbedaan kinerja karyawan (Matteson, Ivancevich & Smith, dalam Jamal & Baba, 2001) dan juga stres kerjanya (Jamal & Baba, dalam Ramadhany, 2014: 312). Selain itu juga, Nikolau dan Tomprou (2007: 2) mengungkapkan bahwa kepribadian dapat mempengaruhi individu dalam menilai *psychological contract breach* yang mereka alami. Kepribadian sendiri memiliki berbagai tipe yang terbagi menurut cairan tubuh, sifat tubuh, serta hal lainnya. Diantara tipe kepribadian yang dimiliki oleh karyawan antara lain tipe kepribadian A dan B.

Tipe kepribadian A dan B pertama kali diperkenalkan oleh Meyer Friedman dan Ray Rosenman (1974). Mereka menyimpulkan bahwa individu yang mempunyai tipe kepribadian A sangat kompetitif dan berorientasi pada pencapaian, merasa waktu selalu mendesak, sulit untuk bersantai, dan menjadi tidak sabar dan marah jika berhadapan dengan keterlambatan atau dengan individu yang dipandang tidak kompeten. Sedangkan individu dengan tipe kepribadian B lebih mampu bersantai tanpa merasa bersalah dan bekerja tanpa

melihat nafsu, tidak harus tergesa-gesa yang menyebabkan ketidaksabaran dan tidak mudah marah.

Hanson (1986: 198-200) memberikan gambaran tentang karakteristik tipe kepribadian A dan B. Tipe A mempunyai ciri-ciri terburu-buru dalam menentukan sesuatu, asertif, senang dengan persaingan, perfeksionis, dan ambisius. Sedangkan tipe B mempunyai ciri-ciri lebih santai dalam melakukan sesuatu, lebih sabar menunggu, kurang asertif, menghindari persaingan, non perfeksionis, dan kurang ambisi. Arnold dan Fieldman (dalam Fieldman, 1990: 530-531) mengemukakan bahwa individu dengan tipe kepribadian A memiliki sifat yang agresif, mau menentang terhadap yang lain untuk mendapatkan apa yg diinginkan, memiliki standar yang sangat tinggi terhadap dirinya sendiri, bekerja secara berlebihan dengan kecepatan yang luar biasa, suka bersaing dan selalu terpacu dengan waktu. Tipe B cenderung mempunyai perasaan yang tertekan. Bekerja dengan lamban, bicara dengan teratur dan santai, sabar dan memiliki daya saing yang rendah.

Karyawan sebagai sekumpulan individu yang bekerja bersama dalam suatu perusahaan memiliki kepribadian yang berbeda antar satu karyawan dengan karyawan lain. Saat karyawan dengan tipe kepribadian A menilai *psychological contract breach* terjadi di lingkungan kerja mereka, karyawan akan memberikan respon atau penilaian yang beragam mengenai pelanggaran tersebut. Karyawan akan merespon dengan aktif, bahkan cenderung agresif terhadap adanya pelanggaran yang terjadi di lingkungan kerja mereka. Mereka merasa tidak nyaman karena menilai pihak perusahaan telah gagal dalam memenuhi

komitmennya. Beberapa dari karyawan secara terang-terangan memberikan kritik dan protes kepada pihak perusahaan melalui bagian HRD perusahaan. Sependapat dengan Smitts (dalam Ramadhany, 2014: 319) sifat kompetitif yang diikuti dengan agresif pada karyawan dengan tipe kepribadian A membuat karyawan sering mengalami masalah sosial dan sulit untuk merasa nyaman di sebuah lingkungan kerja. Selain memberikan kritik dan protes, karyawan dengan tipe kepribadian A tidak akan segan meninggalkan perusahaan jika merasa perusahaan tidak lagi memenuhi kriterianya. Ramadhany (2014: 313) mengemukakan bahwa karakteristik negatif karyawan dengan tipe kepribadian A akan membuatnya bertindak atau merespon secara negatif, sehingga dapat memicu karyawan tersebut untuk keluar dari pekerjaannya.

Namun ada beberapa karyawan lain yang tidak serta merta akan keluar dari perusahaan. Karyawan dengan tipe kepribadian B yang berciri tidak mudah marah dan menanggapi santai terhadap segala hal yang terjadi di perusahaan cenderung akan membicarakan ketidakpuasannya dengan tujuan agar kondisi dapat berubah. Karyawan menilai bahwa pelanggaran yang terjadi tidaklah seberapa dengan apa yang dapat mereka terima setelah karyawan melakukan kewajibannya kepada perusahaan. Mereka tetap bekerja sesuai dengan kewajibannya kepada perusahaan walaupun secara jelas perusahaan melanggar *psychological contract* dengan karyawan. Sebagian karyawan lain tidak berdaya menghadapi *psychological contract breach* ini dan tetap melanjutkan kewajiban mereka terhadap perusahaan. Sebagian karyawan ini menganggap bahwa mencari pekerjaan merupakan sebuah hal yang sulit dan harus dijaga dengan sebaik-

baiknya, walaupun mereka tidak nyaman bekerja di perusahaan tersebut. Karyawan merasa optimis bahwa perusahaan dan manajemen tidak tinggal diam dengan kondisi yang terjadi di lingkungan kerja dan akan melakukan sesuatu yang menguntungkan karyawan dan juga perusahaan.

Asumsi ini diperkuat dengan studi pendahuluan yang dilakukan oleh penulis dengan memberikan kuesioner terhadap 15 karyawan di sebuah kantor cabang dari perusahaan farmasi. Hasil dari penyebaran kuesioner yakni terdapat 6 karyawan tipe kepribadian A dan 9 karyawan tipe kepribadian B dengan *level* posisi karyawan tersebut adalah pelaksana. Berdasarkan hasil analisa terhadap kuesioner tersebut, terdapat perbedaan penilaian yang diberikan oleh karyawan antara tipe kepribadian A dan B. Pada umumnya, penilaian yang diberikan oleh karyawan dengan tipe kepribadian A adalah perusahaan tidak membebaskan karyawan dalam mengambil keputusannya saat bekerja. Selain itu, karyawan juga menilai perusahaan tidak memberikan tunjangan prestasi kepada karyawan. Hal ini berbeda dengan penilaian yang diberikan oleh karyawan dengan tipe kepribadian B. Karyawan dengan tipe kepribadian B menilai bahwa perusahaan telah memberikan tunjangan prestasi yang sesuai dengan prestasi yang dicapai oleh karyawan. Selain itu terdapat perbedaan-perbedaan lain berdasar pada kuesioner yang telah disusun.

Berangkat dari permasalahan mengenai *psychological contract breach* serta tipe kepribadian A dan B yang dimiliki oleh karyawan dan asumsi logis yang diperkuat oleh hasil studi pendahuluan, peneliti ingin melakukan penelitian lebih lanjut mengenai ada tidaknya perbedaan penilaian yang diberikan oleh karyawan



baik karyawan bertipe kepribadian A maupun B saat karyawan tersebut mengalami *psychological contract breach*. Berdasarkan pertimbangan tersebut, mendorong peneliti untuk mengangkat judul penelitian “**PSYCHOLOGICAL CONTRACT BREACH** DITINJAU DARI TIPE KEPERIBADIAN A DAN B”.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan pada latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang terdapat dalam penelitian ini adalah:

- 1.2.1. Apakah ada perbedaan penilaian *psychological contract breach* antara karyawan yang memiliki tipe kepribadian A dan B?
- 1.2.2. Bagaimana penilaian *psychological contract breach* dari karyawan yang memiliki tipe kepribadian A?
- 1.2.3. Bagaimana penilaian *psychological contract breach* dari karyawan yang memiliki tipe kepribadian B?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai oleh penulis dalam penelitian ini adalah:

- 1.3.1. Mengetahui ada tidaknya perbedaan penilaian *psychological contract breach* antara karyawan tipe kepribadian A dan B.
- 1.3.2. Mengetahui penilaian *psychological contract breach* dari karyawan yang memiliki tipe kepribadian A.
- 1.3.3. Mengetahui penilaian *psychological contract breach* dari karyawan yang memiliki tipe kepribadian B.

## 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini antara lain:

### 1.4.1. Manfaat teoritis

Memberikan referensi baru serta perkembangan teori dalam bidang psikologi industri dan organisasi khususnya mengenai *psychological contract breach* dan tinjauannya dari tipe kepribadian A dan B.

### 1.4.2. Manfaat praktis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi perusahaan dalam membuat kebijakan yang tepat untuk karyawan serta dapat menghindari tingginya intensi *turnover* oleh karyawan yang berdampak pada keberlangsungan perusahaan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

Konsep mengenai suatu atribut psikologi adalah hal yang penting dalam usaha untuk memahami suatu gejala, karakteristik, maupun aspek yang terkait dengan atribut psikologi tersebut. Pemahaman konsep yang mendalam bertujuan untuk memberikan kejelasan dan menghindari kesalahpahaman antara atribut satu dengan yang lain. Konsep yang jelas dan mendalam dapat membantu dalam memahami suatu hal, demikian juga dalam sebuah penelitian.

#### **2.1. *Psychological Contract Breach***

##### **2.1.1. Tinjauan Tentang *Psychological Contract***

###### **2.1.1.1. Definisi *Psychological Contract***

Istilah *psychological contract* pertama kali diperkenalkan oleh dua orang psikolog, yaitu Argyris dan Menninger (dalam Conway & Briner, 2005: 19). Definisi mengenai *psychological contract* mengalami perkembangan mulai dari awal teori ini diperkenalkan hingga saat ini. Berikut beberapa definisi yang dijelaskan para ahli mengenai *psychological contract*.

Kotter (dalam Conway & Briner, 2005: 21) menjelaskan bahwa *psychological contract* merupakan sebuah kontrak yang bersifat implisit antara seorang individu dan organisasinya yang menspesifikkan pada apa yang masing-masing harapkan satu sama lain untuk saling memberi dan menerima dalam suatu hubungan kerja. Senada dengan pendapat tersebut, Schein (dalam Conway & Briner, 2005: 21) menjelaskan bahwa *psychological contract* merupakan

serangkaian set harapan-harapan yang tidak tertulis antara setiap anggota organisasi dengan manajer (maupun lainnya yang mewakili organisasi). Sedangkan Rousseau (dalam Conway & Briner, 2005: 22) mendefinisikan istilah *psychological contract* mengacu pada keyakinan individu terhadap persetujuan yang bersifat timbal balik antara anggota organisasi dengan manajernya. Isu- isu utama di sini terdiri dari keyakinan terhadap janji yang dibuat yang mengikat pihak-pihak tersebut pada serangkaian kewajiban yang bersifat timbal balik.

Rousseau (dalam Conway & Briner, 2005: 22) mengemukakan bahwa *psychological contract* merupakan keyakinan individu, yang dibentuk dari organisasi, keyakinan tersebut mengacu pada persetujuan antara individu dan organisasinya. Sedangkan menurut Herriot dan Pemberton (dalam Conway & Briner, 2005: 22) *psychological contract* merupakan persepsi organisasi dan individu tentang kewajiban masing-masing pihak yang terbentuk secara tidak langsung dalam hubungan kerja. Lebih jelasnya, Morrison dan Robinson (dalam Conway & Briner, 2005: 22) mengemukakan bahwa *psychological contract* mengacu pada keyakinan-keyakinan karyawan mengenai kewajiban-kewajiban yang bersifat timbal balik antara karyawan dan organisasinya, di mana kewajiban tersebut didasarkan pada janji-janji yang dipersepsikan dan tidak disadari dengan penting oleh agen-agen yang ada pada organisasi.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa *psychological contract* adalah keyakinan antara karyawan dengan perusahaan mengenai kewajiban bersifat timbal balik yang terbentuk secara tidak langsung dalam sebuah hubungan kerja.

### 2.1.1.2. Ciri-ciri *Psychological Contract*

Rousseau (dalam Conway & Briner, 2005: 23) mengemukakan beberapa ciri-ciri mengenai *psychological contract*:

a. Keyakinan yang mendasari *psychological contract*

Definisi awal mengenai *psychological contract* menekankan pada keyakinan tentang harapan dan kewajiban (Schein, dalam Conway & Briner, 2005: 21) sedangkan definisi belakangan ini menekankan pada keyakinan tentang janji-janji (Rousseau, dalam Conway & Briner, 2005: 21). Penggunaan istilah janji lebih jelas secara konseptual bila dibandingkan dengan harapan maupun kewajiban. Selain itu, istilah janji pun lebih berkaitan dengan ide kontrak. Untuk alasan ini, Conway dan Briner (2005: 23) menggunakan istilah janji sebagai keyakinan utama dalam *psychological contract*. Dengan kata lain, istilah janji juga mengacu pada kewajiban dan harapan. Kewajiban dan harapan tersebut timbul dari janji-janji. Selain itu, janji dapat dilihat sebagai bagian dari *psychological contract*.

b. Sifat implisit pada *psychological contract*

Pada awalnya, beberapa ahli seperti Kotler dan Schein menjelaskan bahwa *psychological contract* bersifat implisit. Dewasa ini, para ahli menganggap bahwa *psychological contract* mengandung janji baik itu yang bersifat eksplisit maupun implisit (Conway & Briner, 2005: 25). Janji yang bersifat eksplisit muncul dari persetujuan verbal atau tertulis yang

dibuat oleh organisasi atau agen dari organisasi. Contoh sebuah janji yang bersifat eksplisit yaitu karyawan akan dipromosikan ke tingkat yang lebih tinggi oleh manajer apabila mencapai target yang ditentukan. Janji tersebut dikatakan oleh agen organisasi secara verbal kepada karyawannya. Di sisi lain, janji yang bersifat implisit muncul ketika karyawan telah melakukan upaya maksimal demi kepentingan organisasinya (Conway & Briner, 2005: 26). *Psychological contract* muncul ketika karyawan meyakini bahwa janji perusahaan kepada karyawan akan sebanding dengan janji karyawan kepada organisasi (Rousseau, dalam Conway & Briner, 2005: 22). Sebagai contoh, karyawan berkeyakinan bahwa organisasi akan menyediakan keamanan kerja dan memenuhi kebutuhan karyawan apabila karyawan bekerja dengan maksimal untuk kepentingan organisasi atau perusahaannya.

c. Sifat subjektif pada *psychological contract*

*Psychological contract* bersifat subjektif. Hal ini dipengaruhi oleh persepsi individu mengenai keyakinan terhadap janji kedua belah pihak. Menurut Macneil (dalam Conway & Briner, 2005: 28), setiap orang memiliki keterbatasan dalam memproses stimulus atau informasi yang diterima oleh otaknya (proses kognisi).

d. *Psychological contract* bersifat timbal balik

Menurut Rousseau (dalam Conway & Briner, 2005: 30), *psychological contract* merujuk pada perjanjian yang bersifat timbal balik antara dua pihak antara karyawan dan agen dari organisasi. Masalah timbal

balik ini penting, jika asumsi timbal balik tidak sah, maka akan menjadi sulit untuk menganggap *psychological contract* sebagai suatu kontrak. Pada dasarnya kontrak berhubungan dengan teori pertukaran. Konsep pertukaran (*exchange*) ini terjadi manakala individu merasa berkewajiban untuk membalas terhadap yang lainnya apabila diyakini telah memberikan kontribusi kepada salah satu pihak.

e. Pihak-pihak dalam *psychological contract*

Menurut Rousseau (dalam Conway & Briner, 2005: 32), definisi *psychological contract* mengacu pada dua pihak yang melakukan kontrak, yaitu karyawan dan organisasi atau pemberi kerja. Pada pihak karyawan, pengukuran mengenai *psychological contract* dapat dengan mudah diidentifikasi namun permasalahannya terletak pada siapa yang mewakili pihak organisasi, apakah manajer lini, direktur, ataukah *Human Resource Development* (HRD). Selanjutnya Rousseau (dalam Conway & Briner, 2005: 33) menjelaskan bahwa dalam *psychological contract*, karyawan melihat aksi dari organisasi yang secara keseluruhan dapat dilihat melalui agen-agen organisasi, seperti manajer lini dan HRD. Jadi dapat disimpulkan bahwa *psychological contract* adalah serangkaian harapan yang tidak tertulis antara setiap anggota dengan manajer. *Psychological contract* mengacu pada keyakinan individu terhadap persetujuan yang bersifat timbal balik berupa keyakinan terhadap janji yang dibuat yang mengikat pihak-pihak pada serangkaian kewajiban.

### 2.1.1.3. Aspek-Aspek *Psychological Contract*

Aspek *psychological contract* mengacu pada keyakinan tentang janji-janji seorang karyawan kepada organisasi dan hal-hal yang dijanjikan organisasi kepada karyawannya. Conway dan Briner (2005: 36) menekankan bahwa aspek *psychological contract* mengacu pada keyakinan tentang janji-janji organisasi kepada karyawannya atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Seperti upah, kesempatan promosi, pelatihan, peningkatan kesejahteraan.

Menurut Rousseau (2000: 4), *psychological contract* terdiri dari 3 aspek, yaitu *transactional contract*, *relational contract* dan *balanced contract*.

#### a. *Transactional Contract*

Pada dasarnya *transactional contract* atau kontrak transaksional bersifat jangka pendek (*short term*) dan berfokus pada aspek pertukaran ekonomis, jenis pekerjaan yang sempit (*narrow*) dan keterlibatan minimal karyawan dalam organisasi. Terdapat dua dimensi utama yang dikaji dalam kontrak transaksional, yaitu *narrow* dan *short term*.

##### 1) *Narrow*

Karyawan diwajibkan untuk melakukan hanya serangkaian pekerjaan yang dalam kontrak merupakan pekerjaan yang diperhitungkan dalam imbal jasa. Organisasi membatasi keterlibatan karyawan dalam organisasi dan memberikan kesempatan terbatas untuk pelatihan dan pengembangan.

##### 2) *Short Term*

Karyawan tidak memiliki kewajiban untuk tetap bekerja di organisasi selamanya dan berkomitmen untuk bekerja hingga batas waktu tertentu.



Organisasi menawarkan hubungan kerja yang hanya untuk jangka waktu tertentu dan tidak berkewajiban untuk menjamin karir karyawan jangka panjang. Kontrak transaksional dikarakteristikan dengan perjanjian yang bersifat moneter dengan keterlibatan karyawan yang terbatas dalam organisasi maupun hubungannya dengan individu lain di organisasi sehingga tampak perbedaan yang signifikan dengan konsep kontrak relasional.

b. *Relational Contract*

*Relational Contract* atau Kontrak Relasional memiliki jangka waktu yang panjang tetapi berakhirnya tidak dapat ditentukan. Jenis kontrak ini juga melibatkan faktor sosio-emosional, seperti kepercayaan, keamanan, dan loyalitas. Masing-masing pihak berharap terjadi hubungan timbal balik (*reciprocal*). Menurut Rousseau (2000: 4), kontrak relasional dikarakteristikan dengan hubungan jangka panjang. Lebih lanjut, kontrak relasional tidak terbatas waktu, memperkenalkan suatu hubungan yang terus menerus antara karyawan dan organisasi, melibatkan pertukaran uang dan *non-monetary reward* seperti loyalitas timbal balik, dukungan, reward terhadap karir, dukungan seperti pelatihan dan kesempatan pengembangan jangka panjang dalam organisasi. Rousseau (2000: 4) menyimpulkan bahwa kontrak relasional menyangkut dua dimensi, yaitu dimensi *stability* dan *loyalty*.

1) *Stability*

Karyawan diwajibkan untuk bekerja pada organisasi untuk jangka waktu yang relatif lama dan melakukan hal-hal lain untuk mempertahankan pekerjaannya.

Organisasi dalam hal ini menawarkan paket kompensasi yang stabil dan hubungan kerja jangka panjang.

2) *Loyalty*

Karyawan diwajibkan untuk mendukung organisasi, menunjukkan kesetiaan dan komitmen terhadap kebutuhan dan kepentingan organisasi. Selain itu, karyawan diharapkan menjadi anggota organisasi yang baik. Organisasi sebaliknya memberikan komitmen untuk menjamin kesejahteraan dan kebutuhan karyawan beserta keluarganya.

c. *Balanced Contract*

*Balanced contract* merupakan perpaduan antara sifat dari kontrak transaksional dan relasional (Rousseau, 2000: 4). *Balanced contract* bersifat dinamis dan *open-ended* yang berfokus pada keberhasilan ekonomi perusahaan dan kesempatan karyawan untuk mengembangkan karir. Baik pihak karyawan maupun perusahaan saling memberikan kontribusi dalam pembelajaran dan pengembangan. *Balanced contract* terdiri dari *external employability*, *internal advancement* dan *dynamic performance*. *External employability* meliputi pengembangan karir di luar organisasi. Pada aspek ini, karyawan memiliki kewajiban untuk mengembangkan keterampilan berharga (*marketable skills*) di luar organisasi. Sedangkan kewajiban organisasi yaitu meningkatkan hubungan kerja jangka panjang baik di dalam maupun di luar organisasi. *Internal advancement* meliputi pengembangan karir dalam pasar tenaga kerja internal. Karyawan berkewajiban untuk mengembangkan keterampilan yang dihargai oleh organisasi saat ini. Di samping itu, organisasi berkewajiban untuk menciptakan

kesempatan pengembangan karir kepada para pekerja di dalam perusahaan. *Dynamic performance* meliputi kewajiban karyawan untuk melakukan hal-hal yang baru dan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan agar menjadi perusahaan yang kompetitif. Sedangkan kewajiban organisasi yaitu membantu karyawan dalam meningkatkan pembelajaran dan melaksanakan persyaratan-persyaratan kinerja.

#### **2.1.1.4. Pelanggaran Terhadap *Psychological Contract***

Robinson dan Morrison (2000: 532) mengemukakan sebuah konsep dimana ada perbedaan mengenai *psychological contract breach* dan *psychological contract violation* sebagai pelanggaran terhadap *psychological contract*. *Psychological contract breach* adalah sebuah penilaian dimana karyawan melakukan interpretasi atas *psychological contract* yang dia alami melalui proses kognitif, sedangkan *psychological contract violation* sebagai adanya perasaan atau emosi yang mungkin timbul atau tidak timbul bersamaan dengan penilaian tersebut. Dalam penelitian ini, penulis membahas *psychological contract breach* karena selain hal tersebut yang akan karyawan alami saat adanya pelanggaran terhadap *psychological contract*, juga *psychological contract breach* dapat mengakibatkan terjadinya *psychological contract violation* yang memiliki dampak lebih serius pada karyawan terhadap perusahaan.

#### **2.1.2. Tinjauan Tentang *Psychological Contract Breach***

##### **2.1.2.1. Definisi *Psychological Contract Breach***

Knights dan Kennedy (2005: 58) mengemukakan *psychological contract breach* terjadi apabila salah satu pihak menilai bahwa pihak lain tidak memenuhi

kesepakatan atau perjanjian. Penilaian karyawan terhadap perusahaan yang gagal salah satu atau lebih perjanjiannya mewakili sebuah aspek kognitif dalam pelanggaran tersebut dimana terdapat sebuah perhitungan oleh karyawan mengenai apa didapat terhadap apa yang perusahaan janjikan. Beberapa perjanjian ini dicatat dalam sebuah kontrak kerja resmi, namun sebagian besar hanya tersirat dan tidak dibicarakan secara terbuka oleh kedua belah pihak.

Robinson dan Rousseau (1994: 247) mendefinisikan *psychological contract breach* sebagai kegagalan perusahaan untuk memenuhi kewajiban yang seharusnya diberikan kepada karyawan. Karena kontrak yang dibangun berdasar asumsi niat baik dan keadilan serta melibatkan kepercayaan antar pihak dengan janji yang dibuat, maka pelanggaran yang terjadi dapat menimbulkan akibat yang serius pada pihak yang terlibat didalamnya. Karyawan yang mengetahui adanya *psychological contract breach* terjadi di lingkungan perusahaannya, akan cenderung mengalami penurunan kepuasan kerja, penurunan performa kerja, dan ingin meninggalkan perusahaan.

Robinson dan Morrison (2000: 526) mendefinisikan *psychological contract breach* terjadi ketika karyawan menilai bahwa perusahaan tidak menepati komitmennya kepada karyawan. Penilaian ini bersifat subjektif yang artinya dapat berbeda antar karyawan. Contohnya, seorang perekrut secara jelas menjanjikan karyawan baru bahwa dia akan dipromosikan dalam waktu tiga tahun dan hal ini tidak terjadi. Dalam contoh kasus lain, perekrut memberikan sebuah pernyataan ambigu seperti 'karyawan disini cenderung cepat mendapat promosi , seringnya dalam waktu tiga tahun', lalu karyawan menginterpretasikan hal ini

sebagai sebuah janji. Disaat promosi ini tidak terjadi, maka karyawan menilai bahwa terjadi *psychological contract breach*.

Berdasarkan pemaparan diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa *psychological contract breach* merupakan penilaian oleh karyawan bahwa perusahaan telah gagal memenuhi salah satu atau lebih komitmennya kepada karyawan.

#### **2.1.2.2. Aspek *Psychological Contract Breach***

Menurut De Vos, Buyens, dan Schalk (2003: 559) mengemukakan lima aspek dalam *psychological contract breach*. Kelima aspek tersebut adalah sebagai berikut:

- a. *Career development*, merujuk pada peluang untuk mendapat promosi dan pengembangan dalam organisasi atau lingkungan kerja. Aspek ini memiliki tiga indikator yakni kesempatan untuk promosi, kesempatan untuk pengembangan karir dalam organisasi, dan kesempatan untuk tumbuh (mengembangkan kemampuan diri karyawan)
- b. *Job content*, merujuk pada tersedianya pekerjaan yang menantang, menarik, dan bervariasi. Aspek ini memiliki empat indikator yakni menentukan keputusan sendiri dalam bekerja, kesempatan untuk menunjukkan kemampuan diri, pekerjaan yang memiliki tanggung jawab, dan kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan diri.
- c. *Social atmosphere*, merujuk pada tersedianya lingkungan kerja yang menyenangkan dan kooperatif. Aspek ini memiliki empat indikator yakni suasana

yang baik di lingkungan kerja, hubungan baik antar rekan kerja, kerjasama yang saling menguntungkan, dan komunikasi baik antar rekan kerja.

d. *Financial reward*, merujuk pada tersedianya imbalan yang layak. Aspek ini memiliki empat indikator yakni upah finansial untuk performa luar biasa, peningkatan upah berdasar performa, paket gaji dan tunjangan yang menarik, dan tunjangan lain-lain.

e. *Work-life balance*, merujuk pada rasa hormat dan adanya pengertian dari pihak perusahaan untuk kehidupan pribadi karyawan. Aspek ini memiliki empat indikator yakni respek terhadap situasi pribadi, kesempatan untuk mendapat fleksibilitas jam kerja, kesempatan untuk menentukan hari libur, dan kesesuaian kepribadian antara pribadi dan lingkungan kerja.

Menurut Zottoli (dalam Djlantik, 2005: 10) mengungkapkan bahwa *psychological contract breach* mencakup beberapa aspek yang sifatnya dipersepsikan oleh karyawan sebagai kewajiban organisasi yang harus dipenuhi dan diberikan kepada karyawan. Beberapa aspek tersebut dikelompokkan menjadi aspek *monetary* dan *non-monetary*.

a. *Monetary Reward*

Aspek ini mencakup pemberian gaji (*salary*), bonus, tunjangan untuk keluarga, tunjangan kesehatan dan penerimaan pensiun.

b. *Non-Monetary Reward*

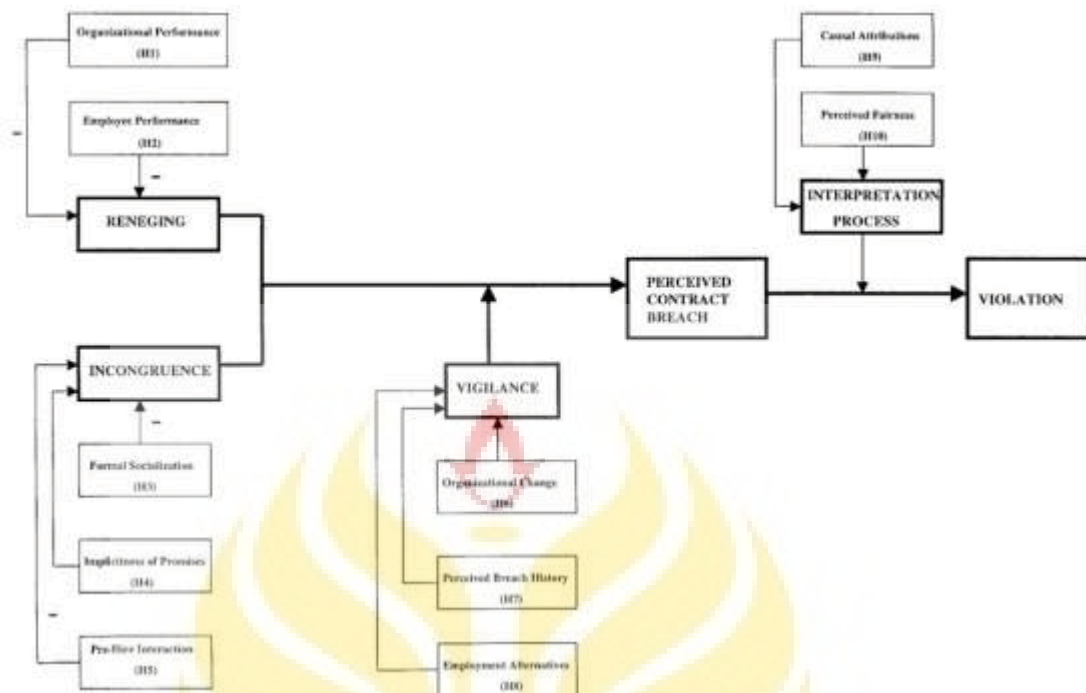
Aspek ini mencakup pelatihan, pengembangan karir, kesempatan promosi, masukan mengenai pembuatan keputusan, tanggung jawab dalam pekerjaan,

tantangan dalam pekerjaan, *feedback* mengenai kinerja, dukungan dari atasan, dukungan dari organisasi serta keamanan dalam bekerja.

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa aspek *psychological contract breach* terdiri dari aspek peluang pengembangan karir, konten pekerjaan, imbalan finansial, atmosfer sosial, dukungan pribadi, keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan. Selain itu terdapat pula aspek *psychological contract breach* lain yakni aspek *monetary reward* dan *non-monetary reward*. Namun dalam penelitian ini, penulis mengambil aspek *psychological contract breach* menurut De Vos, Buyens, dan Schalk yakni *career development, job content, social atmosphere, financial rewards, dan work-life balance* karena dapat menjelaskan *psychological contract breach* secara lebih komprehensif dan menyeluruh serta lebih mendukung tujuan penelitian.

### **2.1.2.3. Faktor Penyebab Terjadinya *Psychological Contract Breach***

Robinson dan Morrison (2000: 526) memaparkan bahwa terjadinya *psychological contract breach* disebabkan oleh dua penyebab dasar, yaitu pengingkaran (*reneging*) dan ketidaksesuaian (*incongruence*). Pengingkaran terjadi bilamana organisasi secara sengaja melanggar janji kepada pekerja, baik karena tujuan tertentu ataupun karena situasi-situasi tak terduga. Sebaliknya, ketidaksesuaian terjadi bilamana pekerja dan organisasi memiliki pemahaman yang berbeda berkenaan dengan hal yang dijanjikan kepada pekerja. Berikut diagram mengenai proses terjadinya *psychological contract breach*:



Gambar 2.1 Proses terjadinya *psychological contract breach* (Robinson & Morrison, 2000: 527)

Berdasarkan gambar diatas, dapat disimpulkan bahwa pengingkaran (*reneging*) dan ketidaksesuaian (*incongruence*) merupakan awal mula terjadinya *psychological contract breach* pada karyawan. Pengingkaran (*reneging*) adalah adanya kegagalan dalam pemenuhan tanggung jawab perusahaan yang dirasakan oleh karyawan. Pengingkaran ini dapat terjadi ketika pihak perusahaan tidak mampu ataupun tidak mau memenuhi tanggung jawabnya. Hal ini dikarenakan adanya penurunan performa perusahaan dibanding sebelumnya, atau performa perusahaan lebih buruk dari yang direncanakan.

Ketidaksesuaian (*incongruence*) terjadi apabila pihak perusahaan dan karyawan memiliki perbedaan pandangan mengenai tanggung jawab dan hak yang terdapat dalam perjanjian tenaga kerja. Perbedaan pandangan ini dapat terjadi



dalam interaksi pada proses penerimaan informasi oleh karyawan. Dalam hal ini, organisasi merasa telah memenuhi komitmennya kepada pekerja, namun pekerja mempersepsikan bahwa organisasi telah gagal menjaga atau memenuhi janjinya. Tiga faktor utama penyebab ketidaksesuaian antara lain perbedaan pemahaman antara karyawan dan perusahaan terkait tanggung jawab pekerjaan, kompleksitas dan ambiguitas tanggung jawab yang dirasakan karyawan dan perusahaan, dan kurangnya komunikasi antar kedua belah pihak (Robinson dan Morrison, 2000: 529).

Selain dua penyebab awal terjadinya *psychological contract breach*, terdapat penyebab ketiga yang turut berkontribusi yakni kewaspadaan karyawan (*vigilance*). Kewaspadaan karyawan didefinisikan sebagai tingkat keaktifan karyawan mengamati perusahaannya dalam memenuhi kontrak psikologis yang dimilikinya. Ketika terjadi ketidaksesuaian antara apa yang benar-benar karyawan alami dan apa yang karyawan harapkan berdasarkan kontrak psikologisnya, kewaspadaan dapat meningkatkan kemungkinan bagi karyawan untuk mengetahui pelanggaran ini. Karyawan yang aktif mencari bukti bahwa perusahaan telah melanggar kontrak psikologisnya cenderung akan menilai bahwa pelanggaran benar-benar terjadi, walaupun dengan kurang atau tidak jelasnya bukti yang dimiliki.

#### **2.1.2.4. Dampak *Psychological Contract Breach***

*Psychological contract breach* yang terjadi di lingkungan kerja dapat membawa dampak negatif, baik bagi karyawan maupun untuk pihak perusahaan. Dalam teori pertukaran sosial yang dipaparkan oleh Bordia, Tang & Restubog

(2006: 156), hubungan tenaga kerja antara karyawan dan perusahaan dibangun berdasarkan rumus pertukaran sosial. Ketika karyawan mempersepsikan adanya pelanggaran perjanjian oleh pihak perusahaan, karyawan akan memberikan respon dengan menimbulkan perilaku yang dapat memberikan kerugian pada perusahaan. Dalam Bordia, Tang, dan Restubog (2006: 158), dipaparkan bahwa persepsi karyawan terhadap adanya *psychological contract breach* akan memberikan dampak, seperti hilangnya perasaan memiliki perusahaan, hilangnya kepercayaan karyawan terhadap perusahaan, menurunkan kepuasan kerja, kinerja karyawan, dan peningkatan tingkat absensi karyawan .

*Psychological contract breach* juga dapat mendorong kemarahan, menurunkan loyalitas, perasaan bertanggung jawab, bahkan melakukan penyelewengan dalam lingkungan kerja. Perilaku yang menyimpang dalam lingkungan kerja dapat dilakukan dalam taraf minim seperti pulang lebih cepat dan kurang menghargai rekan kerja, hingga pada taraf yang membawa kerugian besar seperti melakukan tindak pencurian, membocorkan data perusahaan pada pihak lain, dan tidak bekerja dengan baik (Hussain, 2011: 7).

Lebih lanjut lagi dalam beberapa penelitian terdahulu, akibat yang timbul dari terjadinya *psychological contract breach* seperti turunnya loyalitas karyawan, meningkatnya tingkat absensi, serta menurunnya kinerja karyawan dapat memicu terjadinya intensi *turnover* karyawan. Intensi *turnover* merupakan kecenderungan atau niat karyawan untuk meninggalkan perusahaannya. Intensi *turnover* umumnya terjadi ketika karyawan mendapati kondisi kerjanya sudah tidak lagi sesuai dengan apa yang diharapkan. Intensi *turnover* sendiri telah menjadi

masalah bagi perusahaan selama bertahun-tahun karena dapat berakibat keluarnya karyawan dari perusahaan. Akibat ini bertambah fatal apabila karyawan yang keluar merupakan seorang *talent* bagi perusahaan. Perusahaan akan mengalami kerugian, baik kerugian materi karena harus mengisi posisi yang ditinggalkan tersebut, maupun kerugian lain seperti apabila *talent* tersebut bekerja di perusahaan kompetitor.

#### **2.1.2.5. Pengukuran *Psychological Contract Breach***

Penelitian mengenai *psychological contract breach* telah sering dilakukan di luar Indonesia dan baru beberapa dilakukan di Indonesia. Penelitian yang dilakukan oleh Djilantik (2005) yang berjudul Keterkaitan Pelanggaran Kontrak Psikologis oleh Organisasi dengan Penyimpangan dan Perilaku Negatif Karyawan menggunakan kuesioner baku yang dikembangkan oleh Robinson dan Morrison (2000) dan diadaptasi oleh Zottoli (2003). Item pernyataan menunjukkan seberapa besar perbedaan hak aktual yang diterima oleh responden dibandingkan dengan yang ditawarkan oleh organisasi pada awalnya. Semakin tinggi nilai yang diperoleh menunjukkan tingkat penerimaan hak aktual yang semakin tidak sesuai dengan yang ditawarkan atau dijanjikan oleh perusahaan. Semakin rendah penilaian menunjukkan tingkat penerimaan hak aktual yang lebih banyak dibandingkan dengan yang dijanjikan oleh perusahaan. Dalam penelitian ini, pernyataan yang dipakai adalah aitem yang berupa aspek *psychological contract breach* seperti nominal gaji, penerimaan bonus, pelatihan, dan lain sebagainya hingga berjumlah 15 pernyataan. Pernyataan ini dinilai kurang mendukung tujuan penelitian yang dilakukan penulis karena tidak semua aspek

dinyatakan imbang dalam konteks terjadinya *psychological contract breach*. Aspek yang dilaporkan banyak mengalami pelanggaran hanya aspek *advancement of opportunities, adequacy of pay, training and development*, serta *job security*. Berdasarkan pertimbangan tersebut, penulis tidak mengadaptasi kuesioner dari penelitian yang dilakukan oleh Djlantik.

Penelitian lainnya mengenai *psychological contract breach* yang dilakukan oleh Elizabeth (2012) yang berjudul Hubungan antara Pelanggaran Kontrak Psikologis menurut Perawat dengan *Intention To Quit* dan Kepuasan Kerja Perawat Rumah Sakit X Tahun 2011. Dalam penelitian itu Elizabeth menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Robinson dan Morrison (2000) dan diadaptasi oleh Michael Zottoli (2003) yang kemudian digunakan oleh Djlantik (2005). Kuesioner ini mengacu pada aspek-aspek pelanggaran kontrak psikologis yang diadaptasi oleh Zottoli (2003) yang dikelompokkan menjadi aspek *monetary reward* dan *non-monetary reward*. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian oleh Elizabeth merupakan adaptasi yang dilakukan oleh Zottoli (2003), yang juga digunakan dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Djlantik. Penulis menilai kuesioner dalam penelitian ini juga tidak dapat mendukung tujuan penelitian yang dilakukan penulis karena aspek yang digunakan dalam penelitian tersebut kurang mengungkap aspek sosial dalam lingkungan kerja, walaupun terdapat perbedaan tujuan penelitian yang dilakukan Djlantik dan Elizabeth. Berdasarkan pertimbangan tersebut, penulis tidak mengadaptasi kuesioner dari penelitian yang dilakukan oleh Elizabeth.

Ramadhany (2014) melakukan penelitian mengenai *psychological contract breach* dengan judul Hubungan Pelanggaran Kontrak Psikologis dan Kepribadian Tipe A dengan Intensi *Turnover* Karyawan Bank. Penelitian yang mengambil lokasi di bank X Denpasar, Bali ini menggunakan kuesioner yang disusun De Vos, Buyens, dan Schalk (2003) dengan mengacu pada lima aspek pelanggaran kontrak psikologis yaitu peluang pengembangan karir, konten pekerjaan, atmosfer sosial, imbalan finansial, dan keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan. Kuesioner ini dinilai paling tepat untuk digunakan penulis dalam penelitian ini karena dapat menggambarkan penilaian karyawan terhadap terjadinya pelanggaran kontrak psikologis di lingkungan kerja mereka. Aspek yang digunakan dalam kuesioner ini juga dinilai penulis telah sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin dicapai.

## **2.2. Tipe Kepribadian A dan B**

### **2.2.1. Definisi Kepribadian**

Kepribadian mempunyai banyak pengertian yang disebabkan dalam penyusunan teori, penelitian, dan pengukuran dari beberapa ahli. Menurut Kartono (1979: 8) kata *personality* berasal dari bahasa latin *persona* yang artinya kedok atau topeng. Topeng ini biasanya digunakan oleh pemain teater Yunani untuk memerankan satu bentuk tingkah laku dan karakter tertentu. *Personality* juga berasal dari *personare* yang artinya menembus, maksudnya dengan menggunakan topeng dapat menembus keluar untuk mengekspresikan satu bentuk tingkah laku tertentu. *Persona* merupakan gambaran salah satu bentuk atau tipe individu tertentu.

Jung (dalam Kartono, 1979: 8) menyatakan *persona* itu merupakan topeng bagi individu sepanjang hidupnya yang berfungsi sebagai benteng pelindung untuk menutupi dan melindungi diri sendiri agar mempunyai penampilan yang menyenangkan dan lebih baik. Allport (dalam Suryabrata, 1995: 248) kepribadian adalah organisasi dinamis dan sistem psikofisik individu yang menentukan tingkah laku dan pemikiran individu secara khas. Kepribadian juga merupakan sesuatu yang terdapat dalam diri individu yang membimbing dan memberi arahan pada tingkah laku individu.

Attkinson (1987: 258) mendefinisikan kepribadian sebagai pola pikiran, emosi dan perilaku yang berbeda dan karakteristik yang menentukan gaya personal individu dan mempengaruhi interaksinya dengan lingkungan. Sullivan (dalam Suryabrata, 1995: 260) menyatakan kepribadian merupakan pola yang relatif dari situasi hubungan antara pesan yang ditandai kehidupan manusia, kepribadian ini tidak dapat dipisahkan dari situasi hubungan individu dengan orang lain. Menurutnya tingkah laku yang bersifat sosial juga dapat dianggap sebagai kepribadian.

Dari beberapa pengertian kepribadian dapat disimpulkan bahwa kepribadian merupakan suatu pola yang mengatur tingkah laku individu yang bersifat cenderung menetap dalam kurun waktu yang relatif lama, bersifat unik, individual dan kompleks.

### **2.2.2. Tipe Kepribadian A dan B**

Friedman dan Rosenman (1974: 100) membedakan dua tipe kepribadian individu, yaitu individu tipe A yang terdiri dari dari tipe A *definite* dan tipe A

*moderate*, dan individu tipe B yang terdiri dari tipe B *definite* dan tipe B *moderate*.

a. Tipe A *Definite*

Pola perilaku tipe A adalah suatu tindakan emosi yang kompleks, yang diamati dalam hidup individu yang secara agresif terlihat dalam situasi yang kronik, perjuangan untuk meraih lebih banyak lagi dalam waktu yang lebih sedikit, dan ini perlu dilakukan sebagai kebalikan dari usaha-usaha yang dilakukan oleh individu dengan tipe kepribadian B. Dengan kata lain, mereka melakukan apa yang tidak dapat dilakukan oleh orang lain.

Tipe A memperlihatkan daya saing individu dengan bekerja dalam waktu lama dan tidak jarang mengambil keputusan yang buruk karena mengambil keputusannya terlalu cepat. Tipe A juga jarang sekali bersifat kreatif. Karena terfokus pada kuantitas dan kecepatan, individu dengan tipe kepribadian A mengandalkan pengalaman masa lalu bila menghadapi masalah. Individu tidak akan mengalokasikan waktu yang dibutuhkan untuk mengembangkan solusi-solusi unik guna mengatasi masalah-masalah baru. Individu jarang mengubah respons terhadap tantangan khusus dalam lingkungan sehari-hari; karenanya, perilaku individu lebih mudah diprediksi daripada tipe kepribadian B (Robbins dan Judge, 2008: 183).

Individu dengan tipe kepribadian A adalah mereka yang agresif dan kompetitif, menetapkan standar yang tinggi, menempatkan diri mereka di bawah tekanan waktu yang konstan. Individu bahkan membuat permintaan yang berlebihan pada diri mereka sendiri dalam hal reaksi dan waktu luang. Mereka

sering gagal menyadari bahwa bantak tekanan yang mereka rasakan adalah akibat dari perbuatan mereka sendiri dan bukan produk dari lingkungan mereka.

Friedman dan Rosenman (1974: 100) menyebutkan, ciri-ciri individu yang memiliki tipe kepribadian *A definite* adalah sebagai berikut.

- 1) Selalu bergerak, berjalan, dan makan dengan cepat;
- 2) Merasa tidak sabar dengan nilai di mana kebanyakan kejadian terjadi;
- 3) Berjuang untuk berpikir atau melakukan dua hal atau lebih secara terus-menerus;
- 4) Tidak dapat mengatasi waktu untuk bersantai;
- 5) Terobsesi dengan angka-angka; kesuksesan diukur dengan cara seberapa banyak hasil yang telah dicapai.

b. Tipe *A Moderate*

Selain karakteristik yang merupakan ciri tipe kepribadian *A definite*, banyak pula individu yang diklasifikasikan sebagai tipe A namun menunjukkan karakteristik-karakteristik dalam derajat yang lebih rendah. Mereka disebut sebagai individu dengan tipe A yang moderat. Individu dengan tipe *A moderate* jarang merasakan atau menunjukkan permusuhan. Keagresifan mereka, walaupun berlebihan namun tidak meningkat ke tahap dendam yang muncul ke permukaan. Mereka tidak mengalami kesulitan dalam mengatasi kemarahan sehingga tidak menjadi amukan, dibandingkan individu dengan tipe kepribadian *A definite*.

Demikian juga, ketidaksabaran mereka tidak dalam proporsi yang tinggi. Dalam pekerjaan mereka berupaya melakukan berbagai pekerjaan dalam waktu yang sangat singkat, namun seringkali juga mereka menghindari praktik-praktik



tersebut dalam waktu-waktu luang. Di akhir dari waktu pekerjaan, mereka tidak merasa bahwa mereka harus melakukan pekerjaan tersebut secara terburu-buru untuk menyelesaikannya. Mereka mengakhiri hari secara santai dan perlahan, namun ketika alarm berbunyi di pagi hari, mereka mulai giat, sibuk dan mulai lagi pergulatan dengan waktu.

c. Tipe B *Definite*

Individu dengan tipe kepribadian B adalah mereka yang lebih santai dan bersikap tenang. Mereka menerima situasi yang ada dan bekerja sesuai dengan situasi tersebut dan bukan melawannya dengan berkompetisi. Individu seperti ini bersikap santai sehubungan dengan tekanan waktu, sehingga mereka cenderung kurang mempunyai masalah yang berkaitan dengan stress.

Tipe kepribadian B biasanya lebih pasif, tidak terburu-buru, tidak terlalu ambisius dan tidak rentan untuk mengembangkan stress yang berhubungan dengan penyakit. Reaksinya terhadap situasi cenderung lebih moderat dan teratur. Dia akan mencoba untuk menilai reaksinya dan situasi sebelum mengambil tindakan. Jauh lebih mudah baginya untuk menganggap segala sesuatu serba mudah dan 'tenang saja' (Yeo, 1985: 52).

Individu tipe B jauh lebih menyadari kapabilitas yang peduli terhadap apa yang rekan-rekan kerja dan atasannya pikirkan mengenai tindakan-tindakan mereka. Mereka mengetahui dengan baik nilai dari kelebihan-kelebihannya dan menghentikan diri pada batasan-batasan dimana mereka sadar akan kelemahan-kelemahannya. Mereka mencari dan sukses dalam menemukan kepercayaan diri melalui proses penilaian diri yang tulus.

Ciri-ciri individu yang memiliki tipe kepribadian B *definite* menurut Friedman dan Rosenman (1974: 103) adalah sebagai berikut.

- 1) Tidak pernah merasa tertekan dengan perasaan terburu-buru karena keterbatasan waktu, ataupun mengenai ketidaksabaran;
- 2) Merasa tidak perlu memperlihatkan atau mendiskusikan keberhasilan yang mereka capai kecuali dalam keadaan terpaksa, karena adanya permintaan dari situasi yang ada;
- 3) Bermain untuk bersenang-senang dan bersantai, bukan untuk menunjukkan superioritas;
- 4) Dapat bersantai tanpa merasa bersalah.

d. Tipe B *Moderate*

Individu dengan tipe B *moderate* kadang-kadang merasakan urgensi waktu, namun jika mereka melakukannya, itu berhubungan dengan kejuruan mereka, dan tidak pernah berhubungan dengan aktivitas kegemaran mereka. Bahkan di tempat kerja pun mereka tidak merasakan stress, kecuali jika pekerjaan menuntut bahwa waktu benar-benar terbatas.

Sebagaimana layaknya individu dengan tipe B, individu tipe B *moderate* tidak pernah mengalami adanya permusuhan atau terbiasa mempercepat segala sesuatu seperti individu tipe A. individu dengan tipe B *moderate* juga bekerja keras untuk mendapatkan segala sesuatu yang bernilai *having*, namun mereka tidak akan melakukan itu dengan mengorbankan sepenuhnya segala sesuatu yang bernilai *being*.

Mereka juga dapat bekerja keras untuk mencapai hal-hal yang bernilai *having* sebagaimana yang dilakukan oleh individu tipe A. namun, biasanya jika mereka tidak terlalu diikat oleh waktu, mereka juga berupaya untuk menjadi paling tidak-sebagian dari hal-hal yang bernilai *being*.

Selanjutnya, Friedman dan Rosenman (1974: 62) mengatakan bahwa baik individu tipe A maupun tipe B, masing-masing mempunyai ambisi untuk mencapai kepuasan. Bagi individu tipe A, untuk mencapai sesuatu yang bernilai *being*, lingkungan yang menantang harus tersedia sebagai pendorong. Individu dengan tipe B juga bisa memiliki ambisi yang besar, bahkan lebih besar dari individu dengan tipe A, namun karakter itu hanya sebagai sesuatu yang membuat mereka tenang, sesuatu yang memberikan keamanan dan kenyamanan, tidak seperti individu tipe A yang menjadikannya sebagai dorongan untuk bersaing.

### **2.2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepribadian**

Perkembangan kepribadian individu menurut Yusuf (2008: 47) dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya faktor hereditas dan lingkungan. Faktor hereditas yang mempengaruhi kepribadian antara lain: bentuk tubuh, cairan tubuh, dan sifat-sifat yang diturunkan dari orang tua. Adapun faktor lingkungan antara lain lingkungan rumah, sekolah, dan masyarakat.

#### **a. Faktor genetika (pembawaan)**

Pada masa konsepsi seluruh bawaan hereditas individu dibentuk oleh kromosom yang di dalamnya terdapat beribu-ribu gen yang mengandung sifat-sifat fisik dan psikis/mental individu atau yang menentukan potensi-potensi hereditasnya. Masa dalam kandungan dipandang sebagai saat yang kritis dalam

perkembangan kepribadian, sebab tidak hanya sebagai masa pembentukan kemampuan-kemampuan yang menentukan jenis penyesuaian individu terhadap kehidupan setelah kelahiran.

Fungsi hereditas dalam kaitannya dengan perkembangan kepribadian adalah: (1) sebagai sumber bahan mentah kepribadian seperti fisik, inteligensi, dan temperamen; (2) membatasi perkembangan kepribadian (meskipun kondisi lingkungannya sangat baik.kondusif, perkembangan kepribadian itu tidak bisa melebihi kapasitas atau potensi hereditas); dan mempengaruhi keunikan kepribadian.

Kemampuan belajar dan penyesuaian diri individu dibatasi oleh sifat-sifat yang inheren dalam organisme individu itu sendiri, misalnya kapasitas fisik (perawakan, energi, kekuatan, dan kemenarikannya) dan kapasitas intelektual (cerdas, normal, atau terbelakang). Meskipun begitu, batas-batas perkembangan kepribadian, bagaimanapun lebih besar dipengaruhi oleh faktor lingkungan.

b. Faktor lingkungan (*environment*)

Faktor lingkungan yang mempengaruhi kepribadian diantaranya adalah keluarga dipandang sebagai penentu utama pembentukan kepribadian anak. *Keluarga* merupakan lembaga yang dapat memenuhi keutuhan insani (manusiawi), terutama bagi pengembangan kepribadian dan pengembangan ras manusia. Suasana keluarga sangat penting bagi perkembangan kepribadian anak. Seorang anak yang dibesarkan dalam lingkungan keluarga yang harmonis dan agamis, yaitu suasana yang memberikan curahan kasih sayang, perhatian, dan

bimbingan dalam bidang agama, maka perkembangan kepribadian anak tersebut cenderung positif, sehat.

*Kebudayaan* suatu masyarakat memberikan pengaruh terhadap setiap warganya, baik yang menyangkut cara berpikir (cara memandang sesuatu), cara bersikap, atau cara berperilaku. Pengaruh kebudayaan terhadap kepribadian ini dapat dilihat dari perbedaan antara masyarakat modern, yang budayanya maju dengan masyarakat primitif yang budayanya masih sederhana. Perbedaan ini tampak dalam gaya hidupnya seperti dalam cara makan, berpakaian, dan cara berpikir.

*Sekolah* merupakan lingkungan yang dapat mempengaruhi kepribadian anak. Faktor-faktor yang dipandang berpengaruh itu diantaranya sebagai berikut:

1) Iklim emosional kelas

Kelas yang iklim emosinya sehat (guru bersikap ramah, dan respek terhadap siswa dan begitu juga berlaku di antara sesama siswa) memberikan dampak yang positif bagi perkembangan psikis anak, seperti merasa nyaman, bahagia, mau bekerjasama, termotivasi untuk belajar dan mau mentaati peraturan.

2) Sikap dan perilaku guru

Sikap dan perilaku guru secara langsung mempengaruhi konsep diri siswa, melalui sikap-sikapnya terhadap tugas akademik (kesungguhan dalam mengajar), kedisiplinan dalam menaati peraturan sekolah, dan perhatiannya terhadap siswa.

3) Disiplin (tata tertib)

Tata tertib ini ditujukan untuk membentuk sikap dan tingkah laku siswa. Disiplin yang otoriter cenderung mengembangkan sifat-sifat pribadi yang tegang,

cemas, dan antagonistik. Disiplin yang pesimis, cenderung membentuk sifat siswa yang kurang bertanggung jawab, kurang menghargai otoritas, dan egosentris. Disiplin yang demokratis cenderung mengembangkan perasaan berharga, merasa bahagia, perasaan tenang, dan sikap bekerja sama.

#### 4) Prestasi belajar

Perolehan prestasi belajar, atau peringkat kelas dapat mempengaruhi peningkatan harga diri, dan sikap percaya diri siswa.

#### 5) Penerimaan teman sebaya

Siswa yang diterima oleh teman-temannya, dia akan mengembangkan sikap positif terhadap dirinya, dan juga orang lain. Dia merasa menjadi orang yang berharga.

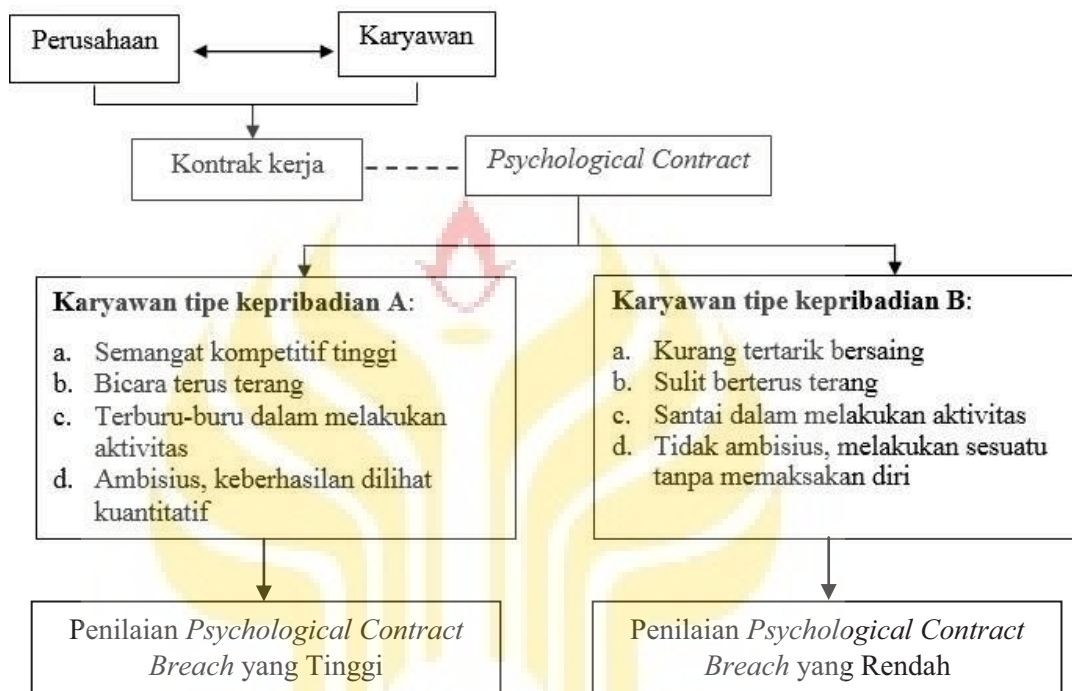
Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepribadian terdiri dari faktor hereditas dan faktor lingkungan. Faktor hereditas yang mempengaruhi kepribadian antara lain: bentuk tubuh, cairan tubuh, dan sifat-sifat yang diturunkan dari orang tua. Adapun faktor lingkungan antara lain lingkungan rumah, sekolah, dan masyarakat.

#### 2.2.4. Pengukuran Tipe Kepribadian A dan B

Pengukuran tipe kepribadian A dan B dalam penelitian ini menggunakan skala adaptasi dari jurnal yang berjudul *Job Demands and Worker Health* dalam buku *Organizational Behavior* oleh Schemerhorn, Hunt & Osborn (2002: 357). Skala ini berisi sembilan pernyataan dengan lima pilihan jawaban. Untuk keperluan penelitian, maka penulis menerjemahkan skala tersebut ke dalam bahasa Indonesia menjadi sembilan pernyataan dengan lima pilihan jawaban.

Skala ini dipilih oleh penulis karena dapat mendukung penelitian dengan cepat dan akurat.

### 2.3. Konstruk Teori



Gambar 2.2 Konstruk teori

Karyawan yang bergabung dalam suatu perusahaan akan membuat sebuah kontrak kerja yang disepakati dan ditandatangani oleh kedua belah pihak. Disamping adanya kontrak kerja yang disepakati, ada hal lain yang terjadi namun tidak disadari kedua belah pihak yakni *psychological contract* atau kontrak psikologis. *Psychological contract* sendiri merupakan serangkaian harapan yang terjadi secara tidak disadari oleh kedua belah pihak mengenai kewajiban dan hak antara satu pihak dengan pihak lain dan sebaliknya. Oleh karena proses terjadinya yang tidak disadari, sifat *psychological contract* ini menjadi subyektif bagi masing-masing pihak.

Adanya perbedaan individu di kalangan karyawan dapat mempengaruhi subyektifitas dari *psychological contract* tersebut. Perbedaan individu tersebut dapat berupa perbedaan tipe kepribadian yang dimiliki oleh karyawan, yang dalam penelitian ini dibagi menjadi tipe kepribadian A dan B. Karyawan dengan tipe kepribadian A memiliki ciri-ciri kompetitif, suka berbicara dengan terus terang, ambisius, dan keberhasilan dilihat secara kuantitatif. Sementara itu, karyawan dengan tipe kepribadian B memiliki ciri-ciri yang berkebalikan dengan tipe kepribadian A seperti kurang tertarik dengan persaingan, sulit berterus terang, kurang ambisius, dan santai dalam melakukan sesuatu.

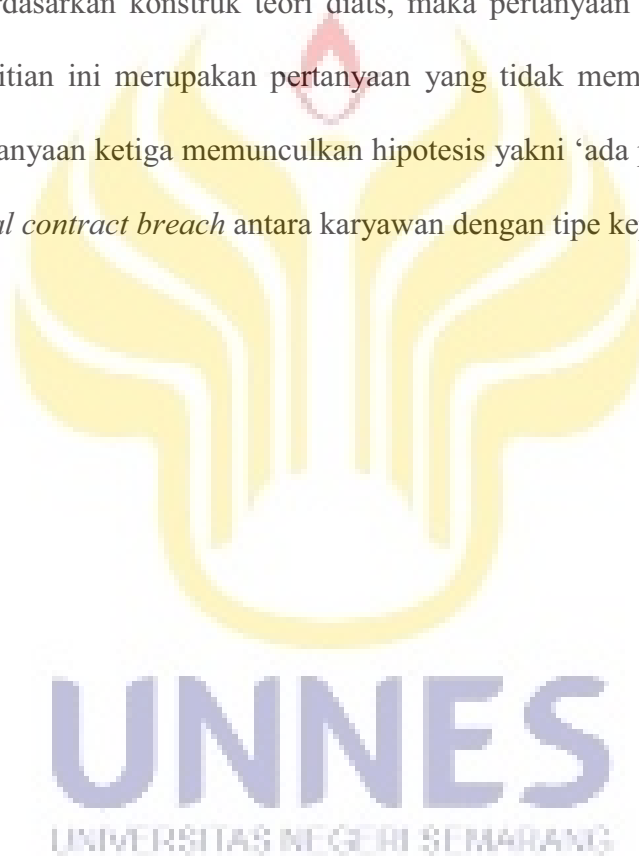
Saat karyawan menilai adanya hal-hal yang tidak sesuai dengan *psychological contract* yang dimilikinya, maka *psychological contract breach* terjadi oleh karyawan. *Psychological contract breach* yang terjadi dapat dilihat dari lima aspek yakni *career development*, *job content*, *social atmosphere*, *financial rewards*, dan *work-life balance*. Dalam memberikan penilaiannya, karyawan tidak lepas dari pengaruh tipe kepribadian yang dimilikinya. Karyawan dengan tipe kepribadian A yang suka berbicara terus terang akan memberikan penilaiannya dengan jujur dan apa adanya. Bahkan dengan ciri-ciri lain yang dimilikinya, mereka akan cenderung memberikan penilaian yang belum tentu sesuai dengan keadaan sebenarnya di perusahaan. Karyawan dengan tipe kepribadian B yang memiliki ciri-ciri berbeda pun akan memberikan penilaiannya. Dengan asumsi perbedaan ciri yang dimiliki oleh karyawan dengan tipe kepribadian A dan B, maka secara logis pula akan timbul penilaian yang berbeda diantara kedua tipe kepribadian ini diantara karyawan dalam suatu



perusahaan. Karyawan dengan tipe kepribadian A akan memberikan penilaian yang tinggi terhadap *psychological contract breach*, sedangkan karyawan dengan tipe kepribadian B akan memberikan penilaian yang rendah terhadap *psychological contract breach*.

#### **2.4. Hipotesis**

Berdasarkan konstruk teori di atas, maka pertanyaan pertama dan kedua dalam penelitian ini merupakan pertanyaan yang tidak memunculkan hipotesis. Adapun pertanyaan ketiga memunculkan hipotesis yakni ‘ada perbedaan penilaian *psychological contract breach* antara karyawan dengan tipe kepribadian A dan B’.



## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Simpulan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Perbedaan tipe kepribadian A dan B tidak memunculkan perbedaan penilaian mengenai *psychological contract breach* karena adanya kesamaan penilaian oleh karyawan baik tipe kepribadian A maupun B pada aspek *social atmosphere*.
2. Penilaian *psychological contract breach* oleh karyawan tipe kepribadian A berada pada kategori sedang.
3. Penilaian *psychological contract breach* oleh karyawan tipe kepribadian B berada pada kategori sedang.

#### **5.2. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, analisis data, hingga kesimpulan di atas maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan, penulis menyarankan untuk memperhatikan aspek kepribadian saat proses rekrutmen hingga seleksi agar didapatkan karyawan yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan perusahaan. Selain itu juga untuk menghindari *psychological contract breach* yang dialami oleh karyawan guna menghindari dampak yang lebih serius seperti turunnya komitmen organisasi, berkurangnya

kepuasan kerja dan performa kerja, intensi *turnover*, hingga *turnover* nyata yang dilakukan oleh karyawan.

2. Bagi peneliti selanjutnya, penulis menyarankan agar mempertimbangkan variabel-variabel lain seperti *Five Factor Model of Personality*, *sense of belonging*, gaya kepemimpinan, dan variabel lain yang sekiranya memiliki pengaruh terhadap *psychological contract breach*.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Atkinson, R. L., R. C. Atkinson, E. R. Hilgard. 1987. *Pengantar Psikologi: Jilid 1* Jakarta: Erlangga
- Azwar, S. 2011. *Metode Penelitian (Cetakan ke XII)*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Charisma, A. P., Nukman, I., Widyarini, I. 2013. Implikasi Psychological contract Pada Komitmen Karyawan Outsourcing di PT Semen Gresik (Persero) Tbk Pabrik Gresik. *Jurnal Universitas Brawijaya*.
- Conway, Neil., Briner, Rob B. 2005. *Understanding Psychological Contracts at Work: A Critical Evaluation of Theory and Research*. USA: Oxford University Press.
- Coyle-Shapiro, J.A.M., Parzefall, M. 2008. *Psychological Contracts*. London: SAGE Publications
- De Vos, A., Buyens, D., Schalk, R. 2003. Psychological contract development during organizational socialization: adaptation to reality and the role of reciprocity. *Journal of Organizational Behavior*. 24: 537-559
- Djlantik, AAA. Diana Aryani. 2005. *Keterkaitan Pelanggaran Psychological contract oleh Organisasi dengan Penyimpangan dan Perilaku Negatif Karyawan*. Tesis Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Elizabeth, Maria L. 2012. *Hubungan Antara Pelanggaran Psychological contract Menurut Perawat dengan Intention To Quit dan Kepuasan Kerja Perawat Rumah Sakit X Tahun 2011*. Tesis Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia
- Feldman, Robert S. 1990. *Understanding Psychology*. New York: McGraw Hill Publishing Company.
- Friedman, M., & Rosenman, R. H. 1974. *Type-A behavior and your heart*. New York: Knopf.
- Fretwell, C.E., Lewis, C.C., Hannay, M. 2013. Myers-Briggs Type Indicator, A/B Personality, and Locus of Control: Where Do They Intersect?. *American Journal of Management*. 2013. 13(3): 57-66

- Hasibuan, Malayu S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hanson, P. 1986. *Nikmatnya Stress*. Jakarta: Arcan.
- Jafri, H. 2014. Influence of Personality on Perception of Psychological Contract Breach. *Psychological Thought*. 7(2): 168-178.
- Jamal, M. 1985. Type A Behavior and Job Performance: Some Suggestive Findings. *Journal of Human Stress*. 11(2): 60-68
- Jamal, M., Baba, Vishwanath V. 2001. Type A Behavior, Job Performance, and Well-Being in College Teachers. *International Journal of Stress Management*. 8(3): 231-240.
- Kartono, K. 1979. *Teori Kepribadian*. Bandung: ALUMNI
- Knights, J. A., Kennedy, B. J. 2005. Psychological Contract Violation: Impacts on Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Australian Senior Public Servants. *Applied H. R. M. Research*. 10(2): 57-72.
- Nikolau, I., Tomprou, M. 2007. Individual's Inducements and The Role of Personality: Implications For Psychological Contracts. *Journal of Managerial Psychology*. 22(7): 649-663
- Puspitasari, D. 2006. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan. Skripsi. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Malang.
- Ramadhany, N. P. A. S., & Simarmata, N. 2014. Hubungan Pelanggaran Kontrak Psikologis dan Kepribadian Tipe A dengan Intensi *Turnover* Karyawan Bank. *Jurnal Psikologi Udayana*. 1(2): 311-321
- Raja, U., Johns, G., Ntalianis, F. 2004. The Impact of Personality On Psychological Contracts. *Academy of Management Journal*. 47(3): 350-367.
- Restubog, S. L. D., Bordia, P., & Tang, R. L. 2006. Effects of psychological contract breach on performance of IT employees: The mediating role of affective commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 79(2): 299-306.
- Rimata, E.P. 2014. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia Yogyakarta. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta

- Robbins, Stephen P, Timothy A. Judge 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Robinson, S. L., Rousseau, D. M. 1994. Violating the Psychological Contract: Not the Exception but the Norm. *Journal of Organizational Behavior*. 15: 245-259.
- Robinson, S.L., Morrison E.W. 2000. The Development of Psychological Contract Breach and Violation: A Longitudinal Study. *Journal of Organizational Behavior*. 21: 525-546.
- Rousseau, D.M., Tijoriwala, S.A. 1998. Assessing Psychological Contracts: Issues, Alternatives, and Measures. *Journal of Organizational Behavior*. 19: 679-695.
- Sari, D.R., Arruum, D. 2006. Stres dan Koping Perawat Kepribadian Tipe A dan Kepribadian Tipe B di Ruang Rawat Inap RSUD Dr. Pirngadi Medan. *Jurnal Keperawatan Rufaidah Sumatera Utara*. 2(1): 9-17
- Schemerhorn, J., Hunt, J.G., Osborn, R.N. 2002. *Organizational Behavior*. New York: Wiley.
- Sembiring, P., Ginting, E. D. J. 2012. Kontrak Psikologis dan Masa Kerja sebagai Prediktor Trust Karyawan terhadap Organisasi. *Jurnal Universitas Sumatera Utara*.
- Suranto, R.I., 2013. Perbedaan Komitmen Organisasi Antara Karyawan Kepribadian Tipe A dan Tipe B di PT. Dunia Setia Sandang Asli Tekstil Surakarta. *Jurnal Skripsi Universitas Kristen Satya Wacana*
- Suryabrata, S. 1995. *Psikologi Kepribadian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Yeo, Anthony. 1985. *Living With Stress*. Singapore: Times Books International.
- Yusuf, S. 2008. *Teori Kepribadian*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

**HASIL UJI MANN WHITNEY TEST****Test Statistics<sup>a</sup>**

	Psychological Contract Breach
Mann-Whitney U	677.500
Wilcoxon W	930.500
Z	-.156
Asymp. Sig. (2-tailed)	.876

a. Grouping Variable: Tipe Kepribadian

