

## Pengaruh Kepuasan Kerja Intrinsik dan Keadilan Organisasional Terhadap Kontrak Psikologis Guru Honorer

Achmad Baridi<sup>1</sup>

*Program Studi Psikologi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Mulawarman Samarinda*

**ABSTRACT.** *This research is aimed to examine empirically the presence or absence of influence of intrinsic job satisfaction and organizational justice on psychological contracts of high school/vocational school teachers in Samarinda. The subjects of this research were 90 honorary teachers in Samarinda. The measuring instrument used in this research are psychological contract scale, intrinsic job satisfaction scale, and organizational justice scale. The three scales are arranged on a Likert model scale and tested using multiple regression analysis. The results of this research indicate that there is a very significant relationship between intrinsic job satisfaction and organizational justice on psychological contracts, with the value  $F = 11.893$ ,  $R^2 = 0.215$ , dan  $p = 0.000$ . In intrinsic job satisfaction there is a significant relationship to psychological contracts with beta values = 0.367,  $t = 3.421$ , dan  $p = 0.001$ . In organizational justice there is no significant relationship with psychological contracts with beta values = 0.160,  $t = 1.491$ , dan  $p = 0.140$ . The contribution of the influence of intrinsic job satisfaction and organizational justice on the psychological contract of high school / vocational honorary teachers in Samarinda is 0.215 (21.5 percent).*

**Keywords:** *intrinsic job satisfaction, organizational justice, psychological contract*

**ABSTRAK.** Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris ada atau tidaknya pengaruh kepuasan kerja intrinsik dan keadilan organisasional terhadap kontrak psikologis guru SMA / SMK di Samarinda. Subjek penelitian ini adalah 90 guru honorer di Samarinda. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala kontrak psikologis, skala kepuasan kerja intrinsik, dan skala keadilan organisasi. Ketiga skala tersebut disusun dalam skala model likert dan diuji menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat signifikan antara kepuasan kerja intrinsik dan keadilan organisasi terhadap kontrak psikologis, dengan nilai  $F = 11.893$ ,  $R^2 = 0.215$ , dan  $p = 0.000$ . Pada kepuasan kerja intrinsik terdapat hubungan yang signifikan terhadap kontrak psikologis dengan nilai  $\beta = 0,367$ ,  $t = 3,421$ , dan  $p = 0,001$ . Dalam keadilan organisasi tidak terdapat hubungan yang signifikan dengan kontrak psikologis dengan nilai  $\beta = 0.160$ ,  $t = 1.491$ , dan  $p = 0.140$ . Kontribusi pengaruh kepuasan kerja intrinsik dan keadilan organisasi terhadap kontrak psikologis guru honorer / SMK di Samarinda sebesar 0,215 (21,5 persen).

**Kata Kunci:** kepuasan kerja intrinsik, keadilan organisasi, kontrak psikologis

---

<sup>1</sup> Email: didiachmad05@gmail.com

## **PENDAHULUAN**

Salah satu masalah terkait guru di Indonesia adalah kurang sepadannya jumlah guru Pegawai Negeri Sipil dengan jumlah siswa setiap tahunnya, sehingga sekolah sebagai institusi pendidikan dapat merekrut guru tidak tetap atau yang biasa disebut guru honorer. Pekerjaan guru dapat menjadi profesi yang profesional, hal ini pun sesuai dengan UU no. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen yang menyatakan bahwa: Guru adalah 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, artinya guru honorer adalah penyedia jasa, akan tetapi imbalan dari gaji yang diperoleh guru honorer tersebut masih sangat jauh dari yang diharapkan atau bahkan di bawah upah minimum kota (UMK).

Menjelang akhir tahun 2017 ribuan guru honorer seKaltim termasuk Samarinda mulai merasa cemas, karena hingga kini belum ada kejelasan perpanjangan kontrak kerja dari Dinas Pendidikan Kaltim. Sejak peralihan kewenangan pendidikan sesuai Undang-Undang 23 posisi kewenangan guru SMA/MA dan SMK swasta ataupun negeri kini berada di Dinas Pendidikan Provinsi Kaltim dan tak lagi berada di kabupaten atau kota. Diaplikasikan perpindahan sejak tahun 2016, kontrak kerja 3.543 guru honor seKaltim sudah dilakukan mulai awal 2017. Kontrak kerja tersebut hanya berlaku satu tahun dan berakhir pada 31 Desember 2017. Selain itu, tak ada kejelasan klausul dalam kontrak, apakah status guru honor langsung dipekerjakan, atau langsung dihentikan ketika kontrak berakhir (Alamijaya, 2017).

Dalam berbagai kebijakan, perhatian pemerintah baik pusat maupun daerah terhadap nasib dan kesejahteraan yang dirasa masih belum secara sungguh-sungguh dan serius. Hal ini justru semakin memperpanjang catatan dan masalah mengenai nasib guru honorer di negeri ini khususnya di kota Samarinda.

Selain masa depannya yang kurang jelas karena status kepegawaiannya, guru honorer tidak mengetahui apakah akan diangkat menjadi guru tetap atau sebagai guru honorer selamanya. Guru honorer biasanya bekerja berdasarkan kontrak, sehingga jika kontraknya selesai seorang guru honorer tidak memiliki kepastian apakah kontraknya akan diperpanjang. Sebagai karyawan kontrak guru honorer terikat secara resmi dengan sekolah

berdasarkan kesepakatan tertulis yang sudah ditanda tangani oleh pihak pegawai honorer dan kepala sekolah. Selain hal yang demikian untuk membina terjalinnya hubungan kerja sama yang berkesinambungan antara guru honorer dengan pihak sekolah diperlukan usaha untuk mempererat komitmen bersama antara sekolah dengan guru honorer, dengan memberikan fasilitas kerja yang mumpuni sebagai penopang kontrak psikologis yang dimiliki oleh guru honorer.

Kontrak psikologis sendiri merupakan perjanjian tidak tertulis namun sangat konstruktif bagi kedua belah pihak, salah satu aspek dari hubungan ketenagakerjaan yang dapat dinyatakan secara eksplisit adalah gaji. Kontrak psikologis dinyatakan secara implisit berfokus pada pertukaran yang melibatkan kepuasan, pekerjaan yang menantang, perlakuan adil, kesetiaan, kesempatan untuk menjadi kreatif, yang mungkin dinyatakan tidak langsung diatas kesepakatan tertulis (Ivancevich dkk, 2009).

Koordinasi yang baik yang dilakukan oleh organisasi atau sekolah dengan guru honorer akan melahirkan pencapaian tujuannya masing-masing, serta tujuan dari para individu yang ada di dalam lingkungan sekolah yang mengarah kepada kepuasan kerja guru honorer.

Kontrak psikologis dapat meningkatkan semangat guru dalam menjalankan tugasnya ketika kontrak yang terjadi dapat terealisasi dengan baik antara guru dengan sekolah. Hal ini merupakan salah satu komponen yang mendasari timbulnya kepuasan kerja intrinsik yang dapat di kembangkan oleh para guru honorer dalam memicu semangat kerja dan dedikasi yang tinggi sebagai pengajar. Bektas (2017) kepuasan kerja intrinsik terkait dengan harapan individu dari pekerjaannya dan mencerminkan sikapnya terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dikaitkan dengan tidak hanya keuntungan finansial tetapi juga keuntungan sosio-psikologis yang dibawa oleh pekerjaan. Guru yang berstatus honorer mendapatkan kepuasan kerja intrinsik karena menurut mereka mengajar adalah hobi dan hasil kerja yang dapat memuaskan mereka.

Pentingnya merealisasikan faktor-faktor kepuasan kerja guru intrinsik honorer agar dapat terpenuhi, memungkinkan proses pendidikan di sekolah akan berjalan dengan baik. Jika hal ini terus berlangsung, kemungkinan besar akan berdampak positif terhadap proses pendidikan di negara ini. Hal mendasar yang dapat meningkatkan kesinambungan bertahannya kontrak psikologis yang dimiliki oleh

individu merupakan implementasi terbentuknya peningkatan kepuasan kerja intrinsik yang dapat tercapai dengan adanya sebuah keadilan organisasional yang tersedia pada lembaga atau instansi pendidikan di Indonesia khususnya di Kota Samarinda. Beberapa ahli mengemukakan ketidakpuasan kerja pada pekerja dapat berakibat pada pegawai meninggalkan pekerjaan, mengeluh, membangkang, mencuri barang milik perusahaan/organisasi, menghindari sebagian tanggung jawab pekerjaan mereka dan lainnya (Hermawan, 2016).

Keadilan organisasional menjadi sangat penting dalam kehidupan organisasi, karena apabila keadilan tersebut tidak ada maka dapat menyebabkan turunnya komitmen, terjadinya kejahatan di lingkungan kerja, dan adanya keinginan untuk melakukan protes (Skitka dan Bravo dalam Kristanto, 2015). Persoalan ketidakadilan akan menyebabkan ketidakpuasan yang apabila tidak segera diselesaikan dapat menimbulkan perilaku menyimpang di tempat kerja. Berbagai perilaku menyimpang seperti datang terlambat, keinginan untuk pindah, atau tidak masuk kerja merupakan bentuk penyimpangan yang dilakukan secara sadar untuk mengganggu perusahaan atau organisasi.

Apabila seorang guru honorer mempunyai persepsi bahwa ia tidak diperlakukan tidak adil, maka akan timbul berbagai dampak negatif bagi organisasi seperti tingkat kemangkiran tinggi, sering terjadi kecelakaan dalam penyelesaian tugas, seringkali berbuat kesalahan dalam melakukan pekerjaan masing-masing yang tentunya kembali akan mengarahkan para guru honorer untuk melanggar sendiri aturan yang dibuat dalam kontrak psikologis pada masing-masing pihak.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan di Samarinda oleh peneliti dengan tiga orang guru honorer SMA dan 2 orang guru honorer SMK pada tanggal 13 Juni 2017 Pukul 10.00 - 13.30 di Samarinda, dapat diketahui bahwa tiga orang subjek mengaku sudah mengajar kurang lebih 12 tahun. Dari hasil wawancara tersebut mereka mengaku sudah beberapa kali mengikuti tes CPNS namun belum diterima. Walaupun begitu mereka tetap semangat bekerja dan tidak merasa malu walaupun statusnya masih menjadi tenaga honorer. Dari hasil wawancara tersebut diketahui bahwa seorang subjek juga mengaku bahwa membuka usaha kecil-kecilan dirumah agar dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari dan agar dapat mensejahterakan hidupnya. Hubungan kerja yang cukup lama terjalin dengan

sekolah ditempatnya mengajar sehingga membuat pihak sekolah paham etos kerja mereka, hal itu membuat mereka lebih mendapatkan kepercayaan untuk mengerjakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh pihak sekolah diluar dari pekerjaannya mengajar. Meski dengan begitu mereka masih merasa tidak dapat merasa puas dengan pekerjaannya karena tuntutan ekonomi yang tinggi tidak sebanding dengan penghasilan sebagai guru honorer, walaupun mereka mengaku merasa nyaman dan senang mengajar. Untuk mendapatkan status Pegawai Negeri Sipil mereka merasa tidak adil karena dalam undang-undang nomor 14 tahun 2005 menuntut guru harus memenuhi kualifikasi akademik yaitu memiliki ijazah Strata 1 atau Diploma IV dan bersertifikat pendidik paling lama sepuluh (10) tahun, akan tetapi menurut mereka masih banyak guru Pegawai Negeri Sipil yang belum mendapatkan gelar sarjana sedangkan mereka yang berstatus sebagai guru honorer sudah mendapatkan gelar sarjana. Apalagi dengan gaji bulanan yang mereka terima jauh lebih kecil daripada gaji yang didapatkan guru Pegawai Negeri Sipil dengan jam kerja yang sama bahkan lebih. Hal ini akan membentuk perbedaan persepsi tentang keadilan kompensasi yang telah diterimanya sehingga akan mempengaruhi tingkat kinerja masing-masing guru.

Berdasarkan penelitian yang dikaji oleh Sukmana (2016) mengenai “Pengaruh Kontrak Psikologis dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Guru Smk Negeri Kabupaten Lampung Barat”. Hasil dalam penelitian ini menyimpulkan, ada efek positif langsung dari kontrak psikologis terhadap komitmen organisasi, ada pengaruh positif langsung motivasi kerja terhadap komitmen organisasi, dan ada hubungan positif langsung antara kontrak psikologis dengan motivasi kerja.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Fatmawati (2016) mengenai “ Hubungan Antara Keadilan Organisasi Dengan Pemenuhan Kontrak Psikologis Pada Guru Honorer SMK Swasta Di Wilayah Kabupaten Sidoarjo”. Hasil analisis data menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Keadilan Organisasi dengan Pemenuhan Kontrak Psikologis pada Guru Honorer Sekolah Menengah Kejuruan Swasta di Wilayah Kabupaten Sidoarjo.

Berdasarkan pembahasan diatas, maka proposal ini akan membahas mengenai pengaruh kepuasan kerja dan keadilan organisasional terhadap kontrak psikologis guru honorer di Samarinda.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kontrak Psikologis

Kontrak merupakan hal yang tidak asing lagi dijumpai dalam setiap aspek kehidupan manusia, dengan formalitas dan variasi yang beragam. Kontrak merupakan keyakinan akan kewajiban yang terdapat diantara dua atau lebih pihak terkait. Griffin (dalam Kudzanayi dkk, 2016) mengemukakan bahwa kontrak psikologis adalah serangkaian ekspektasi yang dimiliki seorang individu atas apa yang dikontribusikan untuk organisasi dan apa yang akan diberikan organisasi sebagai balas jasa.

Kontrak dapat disampaikan baik secara tertulis, verbal, maupun dalam bentuk ekspresi yang beragam, namun ada kontrak yang muncul tanpa disadari keberadaannya karena bersifat informil yaitu kontrak yang tidak dipaparkan secara langsung dan bersifat tersirat. Hal ini pun sesuai dengan apa yang dikatakan oleh George dan Jones (2012) bahwa kontrak psikologis adalah persepsi karyawan tentang hubungan pertukarannya dengan organisasi hasil yang telah dijanjikan oleh organisasi dan kontribusi yang harus diberikan oleh karyawan tersebut sedangkan Menurut Gibson dkk (2012) kontrak psikologis adalah pemahaman tersirat tentang kontribusi timbal balik dan keyakinan janji telah dibuat oleh individu dan organisasi. Individu memiliki persepsi tentang kewajiban timbal balik yang dia miliki dengan organisasi tersebut.

Menurut George dan Jones (2012) aspek-aspek yang terdapat dalam kontrak psikologis adalah sebagai berikut:

#### a. Transactional

*Transactional* merupakan suatu pertukaran bersifat jangka pendek dan berfokus pada aspek pertukaran ekonomis, jenis pekerjaan yang sempit (*narrow*) dan keterlibatan minimal karyawan dalam organisasi. 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. Dalam transaksional 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

*Relational* memiliki jangka waktu yang panjang tetapi berakhirnya tidak dapat ditentukan. Jenis kontrak ini juga melibatkan faktor sosio-emosional, seperti kepercayaan, keamanan, dan loyalitas. Kontrak relasional tidak terbatas waktu, melibatkan pertukaran non-monetary reward seperti loyalitas timbal balik, dukungan, reward terhadap karir, dukungan seperti pelatihan dan kesempatan pengembangan jangka panjang dalam organisasi.

Chaubey (2016) mengungkapkan faktor-faktor yang memengaruhi kontrak psikologis yaitu:

#### a. Kontrak relasional

Kontrak ini tidak bisa menghitung keseluruhan ketidakpastian di masa depan tapi hanya kesepakatan di masa silam. Kontrak ini bersifat implisit, informal, dan tanpa ikatan. Penegakan otomatis pada kontrak ini berperan penting, seringkali ditemui pada struktur hubungan transaksi yang longgar. Pemecahan masalah pada jenis kontrak ini seringkali diselesaikan melalui kerjasama imbang dan pemaksaan atau koersi, bukan melalui pengadilan.

#### b. Kewajiban perusahaan

Perusahaan berkewajiban untuk memberikan hak-hak yang sepadan kepada karyawan dan hendaknya tidak melakukan praktik-praktik diskriminasi dan eksploitasi terhadap karyawannya. Perusahaan juga harus memperhatikan kesehatan para karyawannya, serta hendaknya tidak berlaku semena-mena terhadap para karyawannya. Perusahaan juga hendaknya juga mendistribusikan gaji secara adil terhadap seluruh karyawannya. Hendaknya perusahaan tidak hanya menggunakan evaluasi kinerja saya untuk menentukan gaji para karyawannya, tapi akan lebih etis lagi apabila perusahaan juga ikut memperhitungkan berapa kepala yang bergantung pada karyawannya.

#### c. Hubungan transaksional

Hubungan transaksional mengacu pada proses pertukaran dalam suatu hubungan. Dalam komunikasi antar pribadi dikenal transaksi yang dipertukarkan adalah pesan-pesan, baik verbal

maupun non verbal. Hubungan transaksional adalah suatu model analisis komunikasi dimana seseorang menempatkan dirinya menurut posisi psikologi yg berbeda.

#### d. Kewajiban karyawan

##### 1) Kewajiban ketaatan

Kewajiban karyawan terhadap perusahaan yaitu karyawan harus taat kepada atasannya, karena ada ikatan kerja antara keduanya tetapi jika perintah tersebut dianggap tidak bermoral dan tidak wajar maka pekerja tidak wajib untuk mematuhi.

##### 2) Kewajiban konfidensialitas

Kewajiban ini merupakan kewajiban untuk menyimpan informasi yang sifatnya sangat rahasia. Setiap karyawan di dalam perusahaan, terutama yang memiliki akses ke rahasia perusahaan seperti akuntan, bagian operasi, manajer, dan lain-lain memiliki konsekuensi untuk tidak membuka rahasia perusahaan kepada khalayak umum. Kewajiban ini tidak hanya dipegang oleh karyawan tersebut selama ia masih bekerja disana, tetapi juga setelah karyawan tersebut tidak berkerja di tempat itu lagi.

##### 3) Kewajiban loyalitas

Konsekuensi lain yang dimiliki seorang karyawan apabila dia berkerja di dalam sebuah perusahaan adalah dia harus memiliki loyalitas terhadap perusahaan. Dia harus mendukung tujuan-tujuan dan visi-misi dari perusahaan tersebut. Karyawan yang sering berpindah-pindah pekerjaan dengan harapan memperoleh gaji yang lebih tinggi dipandang kurang etis karena dia hanya berorientasi pada materi belaka, ia tidak memiliki dedikasi yang sungguh-sungguh kepada perusahaan di tempat dia berkerja. Oleh karena itu, sebagian perusahaan menganggap tindakan ini sebagai tindakan yang kurang etis dan tidak bermoral.

#### **Kepuasan Kerja Intrinsik**

Menurut McShane dan Glinow (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah evaluasi individu tentang tugas dan konteks pekerjaannya, kepuasan kerja terkait dengan penilaian tentang karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja dan pengalaman emosional di tempat kerja.

#### **Keadilan Organisasional**

Keadilan merupakan norma universal dan menjadi hak asasi manusia, karena keberadaan

setiap orang dalam situasi dan konteks apapun menghendaki diperlakukan secara adil oleh pihak lain, termasuk dalam organisasi. Colquitt dkk (2009) mendefinisikan bahwa keadilan organisasional adalah persepsi atau adil dari seseorang terhadap keputusan yang diambil oleh atasannya sedangkan Gibson dkk (2012) mendefinisikan keadilan organisasional sebagai suatu tingkat di mana seorang individu merasa diperlakukan sama di organisasi tempat dia berkerja.

#### **METODE PENELITIAN**

Metode, penelitian ini termasuk penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono (2014), penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun hubungan antara dua variabel atau lebih. Tujuan penelitian asosiatif adalah melihat apakah ada pengaruh dan seberapa besar pengaruh dari sebab akibat atau dari variabel independen dan dependen penelitian (Sangadji dan Sopiah, 2010).

#### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada analisis regresi secara penuh didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja intrinsik dan keadilan organisasional terhadap kontrak psikologis dengan nilai  $F = 11.893$ ,  $R^2 = 0.215$ , dan  $p = 0.000$ . Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini adalah  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, artinya semakin tinggi kepuasan kerja intrinsik dan keadilan organisasional yang dimiliki guru honorer maka akan semakin tinggi kontrak psikologis yang dimiliki guru honorer SMA/SMK Kota Samarinda.

Guru honorer memiliki kepuasan sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu mereka yang ditunjukkan melalui dedikasi yang tinggi terhadap sekolah, dimana para guru honorer selalu berusaha memberikan kemampuan terbaik mereka dalam menjalankan tugas mereka sebagai tenaga pendidik dari sekolah tempatnya berkerja. Selain itu dengan adanya keadilan yang tercipta dengan baik dilingkungan sekolah dengan diberikannya dukungan terhadap guru honorer dari pihak sekolah untuk menagani sebagian besar program-program sekolah diluar tanggung jawab mereka sebagai pengajar menunjukkan bahwa adanya kepercayaan dan dukungan yang diberikan oleh sekolah kepada mereka dengan tidak membedakan antara guru honorer dengan guru pns.

Hal ini membuat mereka memiliki kesediaan untuk bekerja di sekolah tersebut dengan menerima segala kebijakan dan peraturan sekolah maupun pemerintah dan akan berusaha memenuhi harapan harapan dari sekolah terhadap dirinya dikarenakan kontrak psikologis mereka telah terpenuhi.

Kontrak psikologis merupakan pemahaman tersirat tentang kontribusi timbal balik dan keyakinan janji telah dibuat oleh individu dan organisasi. Individu memiliki persepsi tentang kewajiban timbal balik yang dia miliki dengan organisasi tersebut. Misalnya, karyawan mungkin berasumsi bahwa jika mereka bekerja keras dan menunjukkan kesetiaan, sebaliknya organisasi akan memberikan kondisi kerja dan keamanan kerja yang baik (Gibson dkk, 2012).

Pada hasil analisis regresi secara bertahap didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan yang signifikan pada kepuasan kerja intrinsik terhadap kontrak psikologis dengan nilai beta = 0.367, t = 3.421, dan p = 0.001. Hal tersebut menjadi dasar diterimanya hipotesis penelitian ini yaitu; H1 : Ada pengaruh antara kepuasan kerja intrinsik terhadap kontrak psikologis pada guru honorer SMA/SMK Kota Samarinda. Angka signifikan ini mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepuasan kerja intrinsik, maka semakin baik pula kontrak psikologis guru honorer. Sebaliknya semakin buruk kepuasan kerja intrinsik maka semakin rendah pula kontrak psikologis guru honorer tersebut.

Hasil dari uji hipotesis di atas membuktikan terdapat hubungan yang signifikan pengaruh kepuasan kerja intrinsik terhadap kontrak psikologis. Ketidakpuasan guru honorer umumnya muncul dalam bentuk keluhan atas perlakuan organisasi, antara lain keluhan atas perlakuan atasan terhadap bawahan atau keluhan atas fasilitas yang disediakan oleh organisasi atau sekolah tempat ia mengajar dan terutama besaran upah yang diberikan tidak memenuhi harapan dari para guru honorer tersebut. Di lain pihak, guru honorer merasa telah memenuhi setiap kewajiban yang dituntut oleh organisasi atau sekolah, ketidakseimbangan antara harapan dan kewajiban tersebut dinilai sebagai bentuk tidak terpenuhinya kontrak psikologis yang dibangun antara guru honorer dan sekolah.

Sumarni (2015) melakukan penelitian menunjukkan bahwa terdapat korelasi positif yang sangat signifikan antara kontrak psikologis dengan kepuasan kerja, dimana antara kepuasan kerja intrinsik dengan kontrak psikologis memiliki

pengaruh yang signifikan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Conway dan Briner (2005) menyatakan bahwa kontrak psikologis terutama bagian isinya merupakan hal penting karena berisi kesepakatan yang dapat mengarahkan pada perilaku kerja yang positif dari para karyawan dan terwujudnya pencapaian organisasi seperti kepuasan kerja dan bagusnya unjuk kerja para karyawan.

Bektas (2017) menjelaskan bahwa individu dengan kepuasan kerja intrinsik dapat dengan mudah melakukan tanggung jawab dalam organisasi, selain itu individu yang mengambil tanggung jawab cenderung berkorban untuk organisasi. Ketika alasan perilaku berkembang sejalan dengan bidang minat, keterampilan dan kemampuan individu maka kepuasan kerja intrinsik memainkan peran yang lebih besar.

Seperti yang dipaparkan oleh Robinson dan Morrison (dalam Pate dkk, 2003) kontrak psikologis yang baik atau yang identik dengan seimbangny hubungan timbal balik antara perusahaan dan karyawan, akan mampu menciptakan kepuasan kerja yang baik pula. Sebaliknya, kontrak psikologis yang buruk atau yang mengindikasikan adanya pelanggaran, akan menciptakan kepuasan kerja yang buruk. Dengan kata lain, karyawan tersebut mengalami ketidakpuasan kerja. Kemudian Wilken dan Nemerich (2011) mengatakan bahwa kemampuan yang dimiliki oleh karyawan menjadi modal dan harapan personal karyawan terhadap tingkat kesulitan kerja yang akan dihadapi. Namun, tuntutan perusahaan terhadap kinerja karyawan menjadi harapan yang disampaikan oleh perusahaan secara tidak langsung kepada karyawannya. Dalam prinsip kontrak psikologis, jika kedua harapan dipenuhi secara seimbang akan menciptakan kepuasan kerja yang baik.

Pada hasil analisis regresi secara bertahap didapatkan hasil bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan pada keadilan organisasional terhadap kontrak psikologis dengan nilai beta = 0.160, t = 1.491, dan p = 0.140. Hal tersebut menjadi dasar ditolakny hipotesis penelitian ini yaitu; H0: Tidak ada hubungan antara keadilan organisasional terhadap kontrak psikologis pada guru honorer SMA/SMK Kota Samarinda, artinya keadilan organisasional bukanlah satu satunya faktor yang mempengaruhi kontrak psikologis guru honorer SMA/SMK Kota Samarinda. Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wang dan Kau (2009) pada karyawan yang bekerja di lembaga

akomodasi dan perawatan untuk penyandang cacat di organisasi kesejahteraan daerah Taiwan yang memiliki hasil tidak terdapat hubungan yang signifikan antara keadilan organisasi dengan pemenuhan kontrak psikologis.

Keadilan organisasional merupakan hasil persepsi subjektif individu atas perlakuan yang diterimanya dibanding dengan orang lain disekitarnya. Ketika para karyawan diperlakukan adil, mereka akan mempunyai sikap dan perilaku yang dibutuhkan untuk keberhasilan perubahan organisasi bahkan dalam kondisi sulit sekalipun. Lebih lanjut ia menjelaskan bahwa perusahaan yang baik adalah yang dapat memberikan kebutuhan karyawannya secara adil. Upaya perusahaan untuk memberikan perlakuan imbalan yang adil kepada setiap karyawannya agar tidak memunculkan kemarahan dan kecemburuan sosial. Respon dan perilaku karyawan berkaitan dengan penghasilan didasarkan pada persepsi mengenai keadilan (Widyaningrum, 2010).

Pada hasil nilai regresi model akhir aspek transactional (Y1) pada variabel kontrak psikologis dengan 1X yaitu aspek pekerjaan itu sendiri (X3) variabel kepuasan kerja intrinsik didapatkan hasil  $F=3.984$ ,  $R^2=0.043$ , dan  $P=0.049$ . Ini berarti aspek pekerjaan itu sendiri berpengaruh sangat signifikan dengan aspek transactional guru honorer SMA/SMK Kota Samarinda, sehingga semakin tinggi kepuasan pada pekerjaan itu sendiri yang dimiliki guru honorer maka akan semakin tinggi pula pertukaran jangka pendek atau terbatas yang berkaitan hasil ekstrinsik seperti gaji. Hal yang menangani kesejahteraan khususnya untuk karir guru honorer dimana sebagian besar pekerjaan guru yang ia jalani merupakan passion atau hobi mereka dalam bekerja dengan demikian sekolah memiliki penunjang yang cukup baik dari adanya guru honorer sebagai tenaga ajar yang memiliki kualitas mengajar yang dapat dikatakan setara dengan tenaga ajar yang bersatus pegawai negeri, sehingga sekolah menilai kinerja guru honorer tersebut dan meningkatkan kualitas perjanjian moneter seperti peningkatan imbalan yang bernilai. Herzberg's (dalam Islam dan Ali, 2013) mengatakan bahwa pekerjaan itu sendiri merupakan evaluasi karyawan terhadap tingkat kesulitan yang harus dihadapi oleh seorang karyawan ketika menyelesaikan tugas dari pekerjaannya.

Pada hasil nilai regresi model akhir aspek relational (Y2) pada variabel kontrak psikologis dengan 3X yaitu aspek pengakuan (X2) dan

tanggung jawab (X4) dalam variabel kepuasan kerja intrinsik dan keadilan distributif (X6) dalam variabel keadilan organisasional didapatkan hasil dengan  $F=27.611$ ,  $R^2=0.491$ , dan  $P=0.000$ . Ini berarti aspek pengakuan, tanggung jawab, dan keadilan distributif berpengaruh sangat signifikan dengan aspek relational pada guru honorer SMA/SMK Kota Samarinda, sehingga meskipun status pekerjaan guru honorer tidak setara dengan guru PNS di setiap sekolah namun pihak sekolah lebih mempercayakan dan memberikan kesempatan kepada guru honorer untuk menangani kegiatan sebagai pembina ekstrakurikuler bahkan mereka dijadikan penanggungjawab koperasi di beberapa sekolah. Hal ini tentu membuat mereka memberikan kontribusi yang lebih sehingga tercipta loyalitas timbal balik yang saling menguntungkan antar dua pihak, selain itu juga guru honorer merasa cukup diakui keberadaannya disekolah karena mereka menganggap diri mereka lebih mampu mengemban tugas tersebut daripada guru PNS hal ini pun terealisasi dari penghasilan lebih yang mereka dapatkan dari sekolah melalui pekerjaan sampingan yang mereka dapatkan.

Herzberg's (dalam Islam dan Ali, 2013) menjelaskan bahwa karyawan menginginkan pengakuan untuk merasa puas dengan pekerjaan. Mengakui upaya karyawan dan kontribusi adalah pendekatan yang efektif dan lebih murah dalam menarik karyawan untuk berkomitmen dengan organisasi. Pengakuan untuk karyawan dapat menumbuhkan kinerja positif selain itu dapat mengurangi turnover karyawan.

Herzberg's (dalam Islam dan Ali, 2013) menjelaskan bahwa setiap orang yang bekerja pada suatu perusahaan atau organisasi ingin dipercaya memegang jabatan dan tanggung jawab, serta wewenang yang lebih besar dari apa sekedar yang telah diperolehnya. Tanggung jawab bukan saja atas pekerjaan yang baik, tetapi juga tanggung jawab berupa kepercayaan yang diberikan orang sebagai suatu potensi. Setiap orang ingin diikutsertakan dan ingin diakui sebagai orang yang mempunyai potensi, dan pengakuan ini akan menimbulkan rasa percaya diri dan siap memikul tanggung jawab yang lebih besar.

Gibson dkk (2012) mengartikan keadilan distributif mengacu pada persepsi karyawan terhadap keadilan dengan imbalan dan hasil bernilai lainnya yang didistribusikan dalam organisasi. Persepsi keadilan distributif mempengaruhi kepuasan individu dengan berbagai pekerjaan yang

berhubungan dengan hasil seperti gaji, tugas kerja, pengakuan, dan kesempatan untuk kemajuan.

Penelitian ini tidak luput dari adanya keterbatasan dari peneliti, dimana dalam mengoperasionalkan instrumen penelitian variabel keadilan organisasional kurang spesifik.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh antara kepuasan kerja intrinsik terhadap kontrak psikologis guru honorer SMA/SMK Kota Samarinda.
2. Tidak terdapat pengaruh keadilan organisasional terhadap kontrak psikologis guru honorer SMA/SMK Kota Samarinda.
3. Terdapat pengaruh kepuasan kerja intrinsik dan keadilan organisasional terhadap kontrak psikologis guru honorer SMA/SMK di Kota Samarinda.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi Guru Honorer  
Bagi guru honorer agar terus mempertahankan dan mengembangkan profesionalisme guru untuk dapat berprestasi dan berkomitmen dengan tugas dan fungsi profesinya sehingga diharapkan tetap memberikan kontribusi dalam membangun kinerja demi peningkatan mutu pendidikan. Selain itu juga guru honorer haruslah memiliki kesadaran diri yang mampu menunjang terciptanya inisiatif dalam melakukan perbaikan terhadap cara mengajar secara berkala demi meningkatkan prestasi dan karirnya di sekolah, persepsi yang positif terhadap segala aspek pada pekerjaannya sehingga mampu meningkatkan kepuasan dalam bekerja agar proses mengajar dapat berjalan dengan baik.
2. Bagi Pihak Sekolah  
Bagi pihak sekolah di harapkan untuk menyadari pentingnya melakukan evaluasi hubungan guru honorer dengan sekolah terutama dalam mengidentifikasi harapan-harapan yang ada sehingga masing-masing pihak dapat memenuhi harapan-harapan tersebut dan mengapresiasi peningkatan kinerja guru honorer sekecil apapun, baik dengan pemberian pujian secara pribadi ataupun pemberian penghargaan secara berkala

sebagai pengakuan atas hasil kerja guru honorer tersebut. Selain itu diharapkan agar pemerintah lebih memberikan kesempatan untuk guru honorer memegang wewenang atau tanggungjawab lebih dari sekedar yang telah apa diperolehnya, serta memberikan kesetaraan dalam pemberian gaji, insentif, bonus sesuai kapasitas kerja yang diemban oleh guru honorer.

### 3. Peneliti Selanjutnya

- a. Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk melakukan penelitian dengan tema yang sama, disarankan untuk sebaiknya menggunakan aspek yang sesuai dengan indikator permasalahan dan mencari lebih dalam faktor apa yang menjadi masalah pada subjek penelitian yang ingin di tuju dan lebih memperjelas variabel yang ingin diteliti, dengan didukung metode yang berbeda atau bisa menggunakan metode penelitian kualitatif agar data yang di dapat lebih mendalam.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alamijaya, J. (2017). *Masa Kontrak Habis 3500 Guru Honorer di Kaltim Tunggu Nasib*. Tribun Kaltim.
- Azwar, S. (2010). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar Offset.
- Bektas, C. (2017) Explanation of Intrinsic and Extrinsic Job Satisfaction Via Mirror Model. *Business & Management Studies: An International Journal*, 5 (3), 627-639.
- Beynon, J. M., Heffernan, M., & McDermott, A. M. (2012). Psychological Contracts and Job Satisfaction: Clustering Analysis Using Evidential C-Means And Comparison With Other Techniques. *Journal International of Intelligent System in Accounting and Finance Management*, 19 (4), 247-273.
- Chaubey, D. S. (2016). Analysis of Psychological Contract and Its Relationship With Job Satisfaction: An Empirical Study. *Splint International Journal*, 3 (8), 1-15.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2009). *Organizational Behavior: Improving Performance And Commitment In The Workplace*. United States: McGraw-Hill.
- Conway & Briner. (2005). *Understanding Psychological Contracts at Work*. New York : Oxford University
- Creswell, J. W. (2012). *Desain Penelitian*. Jakarta: KIK Press.

- Fatmawati, A. (2016). *Hubungan antara Keadilan Organisasi dengan Pemenuhan Kontrak Psikologis pada Guru Honorer Sekolah Menengah Kejuruan Swasta di Wilayah Kabupaten Sidoarjo. (Thesis)*. Universitas Airlangga, Surabaya.
- George, J. M., & Gareth, R. J. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior Sixth Edition*. New York: Prentice Hall.
- Ghaziani, F. G., Safania, A., & Tayebi, S. M. (2012). Impact of Organizational Justice Perceptions on Job Satisfaction and Organizational Commitment: the Iran's Ministry of Sport Perspective. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 6 (7), 179-188.
- Gibson, J. L., Donnelly, J. H., Ivancevich, J. M., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Singapore: McGraw-Hill.
- Hadi, S. (2010). *Metodologi Research*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hermawan, G. (2016). Hubungan Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Jembayan Muarabara Desa Separi Tenggara Seberang. *Jurnal Psikologi*, 4(2), 373-384.
- Islam, S., & Ali, N. (2013). Motivation-Hygiene Theory: Applicability on Teachers. *Journal of Managerial Sciences*, 8 (1), 88-104.
- Ivancevich, J. M., Robert., K., & Michael, T. M. (2009). *Perilaku dan Manajemen Organisasi, Edisi Ketujuh*. Jakarta: Erlangga.
- Kristanto, H. (2015). Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Keuangan*, 17 (1), 86-98.
- Kudzanayi, G., Noreen, G. S., & Kudakwashe, S. (2016). Role of The Psychological Contract in Employee Retention For Local Authorities in Zimbabwe. *Journal of Research in Business and Management*, 4 (8), 30-36.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: an Evidence-Based Approach*. New York: McGraw Hill/Irwin.
- McShane, S.L., & Glinow, V. M. A. (2008). *Organizational Behavior: Emerging Realities for The Workplace Revolution, 4th Edition*, McGraw-Hill/Irwin.
- Mulyasa, E. (2011). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Sangaji, E. M., & Sopiah. (2010). *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Santoso, S. (2015). *Menguasai Statistik Multivariat*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmana, U. (2016). Pengaruh Kontrak Psikologis Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Guru Smk Negeri Kabupaten Lampung Barat. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7 (2), 1328-1336.