

## PENGARUH IKLIM PSIKOLOGIS TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. BANK JATIM CABANG SYARIAH SURABAYA

**Reza Fahrudin Hakim**

Universitas Negeri Surabaya

[Rezahakim@mhs.unesa.ac.id](mailto:Rezahakim@mhs.unesa.ac.id)

**Jun Surjanti**

Universitas Negeri Surabaya

[Junsurjanti@unesa.ac.id](mailto:Junsurjanti@unesa.ac.id)

### *Abstract*

*This research aims to find out if there is a psychological climate among the influences on performance of employees through job satisfaction as an intervening variable in pt. Surabaya East Java branch of the Islamic Bank. This type of research is causal research with quantitative approach with a population of as many as 60 people and sampling techniques using Proportional Random Sampling, then used simple random sampling. The results of this study showed that the psychological climate positive effect on performance and job satisfaction of employees, but there is no significant positive results and the performance of the employees against job satisfaction*

*Keywords: Psychological Climate, Performance of Employees, Job Satisfaction*

### **PENDAHULUAN**

Dalam perkembangan persaingan bisnis perbankan syariah di Indonesia saat ini sangat pesat. Perbankan syariah adalah perbankan yang menjalankan sistem berdasarkan hukum Islam (*syariah*). Salah satu bank milik pemerintah terkemuka di Jawa Timur saat ini, yaitu PT. Bank Jatim Cabang Syariah Surabaya. Bank Jatim Syariah merupakan bank kepercayaan bagi nasabah atau konsumen guna menyimpan dananya di bank yang merupakan hal utama dan faktor ini menjadi andalan utama bagi seluruh perbankan di Indonesia. Dalam persaingan perbankan di Indonesia, perlu adanya pencapaian visi dan misi perusahaan, agar untuk menetapkan beberapa tujuan bagi *stakeholders* yaitu memberikan pelayanan dengan kualitas terbaik dengan nilai tambah kepada nasabah demi terpeliharanya hubungan kemitraan dengan nasabah yang berkesinambungan.

Sumber daya manusia merupakan asset penting dalam pencapaian tujuan organisasi karena dapat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Luthan dalam Kaswan (2012) mengatakan bahwa sumber daya manusia yaitu orang yang memberi tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka pada organisasi. Untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi, memerlukan karyawan yang berdedikasi tinggi, dan professional, yang mampu memberikan kontribusi bagi perusahaan. Dalam melaksanakan tugas pokok, tanggung jawab, wewenang dalam kegiatan, SDM

dari atasan sampai pada karyawan tingkat bawah, diperlukan faktor-faktor pendukung, diantaranya iklim psikologis dan kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kepuasan kerja karyawan tidak bisa lepas dari kenyataan bahwa kepuasan kerja dapat dicapai apabila semua harapannya dapat dipenuhi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Menurut (Mohammed, Absar, & Azim, 2010) Kepuasan kerja karyawan berhubungan dengan harapan pegawai terhadap atasan, rekan kerja, dan terhadap pekerjaan itu sendiri. Menurut Seniasi, (2006) kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaan secara keseluruhan ataupun terhadap berbagai aspek dalam pekerjaan. Faktor kepuasan kerja adalah salah satu variabel yang bersentuhan langsung dengan kinerja. Dalam hal ini karyawan pada Bank Jatim Syariah Surabaya melakukan pekerjaan yang tidak sesuai pada bagiannya, dikarenakan faktor pelatihan yang kurang optimal, mengakibatkan kinerja yang kurang optimal untuk menunjang kelangsungan perusahaan. Kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh Iklim psikologis. Menurut (Biswas & Varma, 2007) kepuasan kerja adalah merupakan konsekuensi langsung dari iklim psikologis yang positif. Pada Bank Jatim Syariah Surabaya menunjukkan sikap yang kurang peka terhadap karyawan lainnya, sehingga harapan para pegawai mempunyai suasana atau iklim psikologis yang balik akan menurun.

Menurut (Biswas & Varma, 2007) bahwa iklim psikologis merupakan persamaan operasional yang membentuk kepuasan kerja, namun iklim psikologis merupakan konstruk yang berdiri sendiri.

Menurut (Vivi & Rolen, 2007) kinerja meliputi hasil ketrampilan, prestasi, dan sikap dari manusia. Sikap seseorang dapat termasuk di dalamnya yaitu integritas, loyalitas, kepribadian, dan ketaatan. Sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja mengacu ke pengertian perbuatan, prestasi, dan ketrampilan yang ditunjukkan oleh seseorang dalam melakukan pekerjaan dalam suatu organisasi/perusahaan, sehingga dapat dinilai mengenai kualitasnya, apakah kerjanya rendah, sedang atau tinggi.

Secara umum tahap yang diamati adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja, dan kesempatan untuk maju. Setiap dimensi menghasilkan perasaan puas secara keseluruhan dengan pekerjaan itu sendiri, sehingga kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat individual. Setiap individu mempunyai kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Dengan demikian kepuasan kerja bisa diartikan juga keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi.

Menurut Hasibuan dalam Sutiadi (2003:3) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan atau diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

Dijelaskan juga oleh As'ad dalam Sutiadi (2003:7) mengemukakan bahwa kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya. Dalam hal ini, beberapa karyawan di Bank Jatim Syariah Surabaya ada yang sering mengajukan cuti bahkan absen tanpa keterangan yang jelas, mengakibatkan rendahnya kualitas SDM dalam perusahaan sehingga menurunkan kestabilan kinerja pada karyawan.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian (Biswas & Varma, 2007) yang meneliti hubungan antara iklim psikologis dan kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* dan kepuasan kerja di India.

Akan tetapi dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel OCB (*Organizational Citizenship Behaviour*), dikarenakan pada PT. Bank Jatim Syariah diketahui sudah memakai system OCB (*Organizational Citizenship Behaviour*).

Berdasarkan pendahuluan yang telah diuraikan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Pengaruh Iklim Psikologis terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Guna dapat mengetahui seberapa besar pengaruh dari masing-masing variabel untuk kelangsungan perusahaan.

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Teori Iklim Psikologis

Iklim psikologis menurut Von Hallen (2010), menuliskan bahwa iklim dapat dipahami sebagai atmosfer psikologis dari lingkungan kerja. Iklim adalah karakteristik yang mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi. Terdapat dua jenis pengaruh iklim terhadap individu. Pertama, pengaruh langsung dari iklim yang mempengaruhi seluruh anggota organisasi. Kedua, pengaruh interaktif dari iklim merupakan pengaruh yang terjadi ketika suatu iklim memiliki efek tertentu terhadap sebagian individu dan efek yang berbeda pada individu lain. Menurut (Swift & Campbell, 1998) iklim psikologis adalah fenomena multidimensional yang menggambarkan sifat persepsi karyawan terhadap pengalaman dalam berorganisasi. Oleh karena itu, Iklim psikologis berfungsi untuk membentuk perilaku kinerja karyawan yang mampu diterima oleh karyawan lainnya pada perusahaan.

### Teori Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (1990) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan atau diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Dijelaskan juga oleh Sutiadi (2003:6) mengemukakan bahwa kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya. Menurut Robbins (2008), mengatakan bahwa kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya. Kinerja merefleksikan seberapa baik individu memenuhi

permintaan pekerjaan. Menurut (Shore & Wayne, 1993) *Job performance* (kinerja) diartikan sebagai tingkatan dari pekerjaan aktual yang dilaksanakan oleh para individual.

### **Teori Kepuasan Kerja**

Menurut Davis *et al.*, (2007:23), mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Menurut Robbins (2008), kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Menurut Gyamfi, (2014) Kepuasan kerja diartikan sebagai keadaan dimana suatu emosional yang menyenangkan dari sebuah karya yang dihasilkan dari penilaian pengalaman kerja mereka.

### **Pengaruh Iklim Psikologis terhadap Kinerja Karyawan**

Dari beberapa studi yang dilakukan oleh peneliti yang telah mengkaji hubungan antara iklim psikologis dan kinerja karyawan. Iklim psikologis adalah kondisi psikologis individu yang menunjukkan bagaimana lingkungan organisasi mampu dipersepsikan dan diinterpretasikan oleh para karyawan. Sedangkan kinerja karyawan itu sendiri adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya. Keduanya saling berhubungan seperti yang dikemukakan (Brown & Leigh, 1996) bahwa iklim psikologis mampu menunjukkan bagaimana individu mempersepsikan dan menginterpretasikan kepada lingkungan kerja, harus didasari upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya.

Bagi karyawan bank terutama bank syariah kinerja yang baik yaitu mampu berupaya bekerja dengan interpretasi, sehingga membentuk kepribadian yang unggul dan dapat meningkatkan kualitas pekerjaan pada perusahaan.

Dari beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sahin, 2011) menunjukkan bahwa iklim psikologis mempunyai hubungan signifikan dan positif dengan kinerja karyawan. Begitu pula dengan (Brown & Leigh, 1996) yang meneliti tentang pengaruh iklim psikologis terhadap kinerja karyawan yang menghasilkan pengaruh positif dan signifikan.

H1 = Iklim psikologis berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Iklim Psikologis terhadap Kepuasan Kerja**

Dari beberapa studi yang dilakukan oleh peneliti yang telah mengkaji hubungan antara iklim psikologis dan kepuasan kerja. Iklim psikologis adalah persepsi atas karakteristik psikologis dalam situasi kerja yang dapat

mempengaruhi perilaku serta sikap individu anggota organisasi.

Sedangkan kepuasan kerja itu sendiri adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan guna memandang pekerjaan mereka. Keduanya saling berhubungan seperti yang dikemukakan oleh (Swift & Campbell, 1998) bahwa karakteristik dari iklim psikologis mampu mempengaruhi perilaku serta sikap individu sehingga dapat memberikan bentuk emosional bagi karyawan.

Dari beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Parker *et al.*, 2003) yang meneliti tentang iklim psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Begitu pula penelitian (Biswas & Varma, 2007) yang meneliti tentang iklim psikologis berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian (Swift & Campbell, 1998) menunjukkan bahwa persepsi manajer penjualan tiap industri terhadap iklim psikologis berpengaruh positif terhadap kepuasan manajer penjualan.

H2 = Iklim psikologis berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Banyak perdebatan yang muncul mengenai hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja, sebagian peneliti mengemukakan bahwa hampir tidak ada hubungan antara kinerja dengan kepuasan kerja. Akan tetapi sebagian peneliti lain juga berpendapat sebaliknya, yaitu kinerja mengakibatkan kepuasan kerja, Muchinsky, (2008). Menurut (Parker *et al.*, 2003) Iklim psikologis memberi kontribusi terhadap pembentukan sikap kerja, dimana salah satunya kepuasan kerja guna meningkatkan kinerja pada karyawan sehingga tercapai tujuan perusahaan. Menurut Chrudden (2007), bahwa kinerja yang baik akan mendapatkan penghargaan seperti promosi, insentif dan sebagainya sehingga hal tersebut menjadi pendorong terjadinya kepuasan kerja.

Hasil penelitian dari Ostroff (2016), tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan hasil dimana terdapat pengaruh positif signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

H3 = Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

bahwa kinerja yang baik akan mendapatkan penghargaan seperti promosi, insentif dan sebagainya sehingga hal tersebut menjadi pendorong terjadinya kepuasan kerja.

Kepuasan kerja disini merupakan bentuk variable yang bersifat pendukung atau *Intervening*. Dalam penelitian Sutrisno (2009:74) mengemukakan kepuasan kerja adalah

sikap individu terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam pekerjaan, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

H4 = Kepuasan kerja mampu mengintervening antara iklim psikologis dan kinerja karyawan

## METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, penelitian survey, dan penelitian kausalitas. Penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2014:13).

Sedangkan untuk penelitian survey, Morissan (2012:4) mengemukakan bahwa penelitian yang digunakan untuk mengajukan pertanyaan kepada orang-orang yang menjadi populasi atau sample dari penelitian dan merekam hasilnya untuk kemudian dianalisis.

Penelitian ini juga dilakukan dengan penelitian kausalitas, yaitu untuk menguji hubungan antara variabel bebas, variabel intervening, dan variabel terikat.

Menurut Sekaran (2006:121) Populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian atau hal minat yang ingin peneliti investigasi. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT. Bank Jatim Cabang Syariah Surabaya yang berjumlah 60 orang.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini Proportional Random Sampling. Pengambilan sampel secara proporsional dilakukan dengan mengambil subyek dari setiap strata atau setiap wilayah ditentukan seimbang dengan banyaknya subyek dalam masing-masing strata atau wilayah (Arikunto, 2006). Kemudian dilakukan teknik Proportionate Stratified Random Sampling yaitu pengambilan sampel secara acak sederhana, tehnik ini dibedakan menjadi dua cara yaitu dengan mengundi (lottery technique) atau dengan menggunakan tabel bilangan atau angka acak (random number) (Notoatmodjo, 2010).

Iklim psikologis dalam penelitian (Swift & Campbell, 1998) adalah fenomena multidimensional yang menggambarkan sifat persepsi karyawan terhadap pengalaman dalam berorganisasi. Ada 6 indikator pengukuran iklim psikologis yaitu: Dukungan, Otonomi, Pengakuan, Kohesi, Inovasi, Tekanan.

Menurut Mc. Kenna & Beach (1995), mengemukakan indikator kinerja karyawan diantaranya: Pengetahuan akan pekerjaan, Ketepatan menyelesaikan pekerjaan, Kemauan melaksanakan pekerjaan, Kemauan bekerja keras, kreativitas karyawan.

Dalam penelitian Robbins & Judge (2008:119), mengemukakan indikator kepuasan kerja diantaranya: Kerja yang menantang, Penghargaan yang sesuai, rekan kerja, Perilaku atasan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

**Tabel 1**  
**Uji Validitas**

Variabel	Indikator	Kode Item	Nilai Korelasi	Ket	
<b>Iklim</b>	Dukungan	X1.1	0,623	Valid	
	<b>Psikoogis</b>	Otonomi	X1.2	0,576	Valid
		Pengakuan	X1.3	0,506	Valid
		Kohesi	X1.4	0,500	Valid
		Inovasi	X1.5	0,262	Tidak Valid
		Tekanan	X1.6	0,005	Tidak Valid
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Pengetahuan akan pekerjaan	Y1.1	0,393	Tidak Valid	
	Ketepatan menyelesaikan pekerjaan	Y1.2	0,716	Valid	
	Kemauan melaksanakan pekerjaan	Y1.3	0,677	Valid	
	Kemauan bekerja keras	Y1.4	0,530	Valid	
	Kreatifitas karyawan	Y1.5	0,419	Tidak Valid	
	<b>Kepuasan Kerja (Z)</b>	Kerja yang menantang	Z1.1	0,792	Valid
Penghargaan yang sesuai		Z1.2	0,827	Valid	
Rekan kerja		Z1.3	0,854	Valid	
Prilaku atasan		Z1.4	0,454	Tidak Valid	

Sumber: diolah penulis

Pada tabel 1 dapat diketahui bahwa semua item menyatakan valid yang mempunyai nilai korelasi diatas 0,50, akan tetapi ada yang tidak valid yang mempunyai nilai korelasi dibawah 0,50. Hal ini terlihat bahwa indikator yang belum valid

karena tidak memenuhi *convergent validity* yang memadai. Dengan demikian diperlukannya re-estimasi model konstruk awal dengan cara membuang indikator-indikator yang masuk ke dalam kategori *convergent validity* rendah.

**Uji Reliabilitas**

*Composite Reliability* ditentukan apabila nilai dari *composite reliability pc* >0,8 dapat dinyatakan bahwa konstruk mempunyai reliabilitas yang tinggi atau reliabel dan *pc* 0,6 dikatakan cukup reliabel. Berikut ini adalah hasil perhitungan *composite reliability* pada tiap variabel:

**Tabel 2**  
**Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability
Iklim Psikologis	0,783
Kepuasan Kerja	0,858
Kinerja Karyawan	0,848

Sumber: Ouput SmartPLS

Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk seluruh konstruk bernilai di atas 0,8. Jadi, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk mempunyai reliabilitas yang tinggi atau reliabel.

**Hasil R-Square (Inner Model)**

**Tabel3**  
**R Square**

Variabel	R Square
Iklim Psikologis	-
Kepuasan Kerja	0,385
Kinerja Karyawan	0,181

Sumber: Ouput SmartPLS

Pada tabel 3 di atas model pengaruh Iklim Psikologis terhadap Kinerja Karyawan memberikan nilai R-Square 0,385 artinya pengaruhnya besar 38%, sedangkan 62% di pengaruhi faktor yang lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Model Iklim Psikologis terhadap Kepuasan Kerja memberikan nilai R-square 0,181 artinya pengaruhnya sebesar 18% dimana 82% dipengaruhi faktor lain. Sehingga, model ini termasuk model yang cukup baik.

**Hasil Uji T (Signifikansi)**

Tahapan ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan antar variabel. Suatu pengaruh antar variabel dikatakan signifikan apabila nilai t hitung lebih besar dari 1,96 atau P value lebih kecil dari 0,05. Hasil *Path Coefficient* menunjukkan pengaruh iklim psikologis dengan kinerja karyawan dengan nilai *t-statistic* sebesar 3,332 lebih besar dari 1,96. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan pada variabel iklim psikologis terhadap kinerja karyawan. Pengaruh iklim psikologis

terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 3,390. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan pada variabel iklim psikologis terhadap kepuasan kerja. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 1,833. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang tidak signifikan pada variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pengaruh iklim psikologis terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja menunjukkan nilai *t-statistics* sebesar 1,724 lebih kecil dari 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak mampu menjadi perantara dari pengaruh iklim psikologis terhadap kinerja awan.

Dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa iklim psikologis berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan para staf PT. Bank Jatim Cabang Syariah Surabaya. Selain itu iklim psikologis juga berengaruh langsung terhadap kepuasan kerja para karyawan. Akan tetapi kepuasan tidak dapat menjadi perantara dari variabel iklim psikologis terhadap kinerja karyawan.

**Pengaruh Iklim Psikologis Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Syariah Surabaya.**

Pengaruh Iklim Psikologis dalam penelitian ini diukur dengan 6 indikator yaitu Dukungan, Otonomi, Pengakuan, Kohesi, Inovasi, Tekanan. Dari 6 indikator yang dipakai kemudian dilakukan uji validitas untuk menentukan variabel yang dipakai serta yang dibuang, variabel yang dipakai ada 4 indikator yaitu: Dukungan, Otonomi, Pengakuan, dan Kohesi. Selanjutnya berdasarkan hasil pengujian hipotesis inner weight yang dilakukan dalam penelitian ini telah diperoleh nilai koefisien parameter sebesar 0,426 yang bertanda positif dengan nilai T-statistic 3,332 dan lebih besar dari 1,96. Maka dapat disimpulkan Iklim Psikologis memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa di dalam lingkungan PT. Bank Jatim Cabang Syariah Surabaya semakin tinggi Iklim Psikologis di dalam perusahaan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan. Dibuktikan dengan suasana hati karyawan yang senang terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan maka kinerja mereka akan baik dan tidak ada unsur keterpaksaan. Sebaliknya, jika Iklim Psikologis di dalam perusahaan buruk maka kinerja karyawan juga akan buruk. Dibuktikan pada saat karyawan tidak dapat menyesuaikan diri pada lingkungan kerja, maka karyawan akan merasa kurang nyaman ketika melakukan pekerjaan yang mampu memberikan nilai positif bagi perusahaan.

Hasil penelitian yang dipaparkan oleh (Şahin, 2011) "*The Interraction of Self Leadership and Psychological Climate on Job Performance*", Hasil penelitian menunjukkan bahwa

interaksi antara kepemimpinan diri dan iklim psikologis menjelaskan berhubungan signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dipaparkan oleh (Brown & Leigh, 1996) “*A New look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort and performance*”, hasil penelitian menunjukkan pengaruh iklim psikologis terhadap keterlibatan kerja dan kinerja karyawan yang menghasilkan pengaruh positif dan signifikan.

#### **Pengaruh Iklim Psikologis terhadap Kepuasan Kerja PT. Bank Jatim Cabang Syariah Surabaya.**

Dalam penelitian ini variabel Kepuasan Kerja diukur dengan 5 indikator yaitu Kerja yang menantang, Penghargaan yang sesuai, Rekan kerja, Perilaku atasan. Dari 5 indikator yang dipakai kemudian dilakukan uji validitas untuk menentukan variabel yang dipakai serta yang dibuang, variabel yang dipakai ada 3 indikator yaitu: Kerja yang menantang, Penghargaan yang sesuai, dan Rekan kerja. Selanjutnya, berdasarkan hasil pengujian hipotesis *inner weight* yang dilakukan yang dilakukan dalam penelitian ini telah diperoleh nilai koefisien parameter sebesar 0,448 yang bertanda positif dengan nilai T-statistic 3,390 dan lebih besar dari 1,96. Maka dapat disimpulkan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Hal ini berarti bahwa semakin tinggi Iklim Psikologis di dalam perusahaan maka akan semakin baik pula kepuasan yang diterima oleh karyawan. Dibuktikan dengan interaksi atau komunikasi karyawan dengan karyawan lain yang begitu baik maka karyawan akan merasa nyaman dan semakin puas bekerja di dalam perusahaan. Begitupun sebaliknya, jika Iklim Psikologis di dalam perusahaan buruk maka kepuasan kerja akan buruk dan karyawan akan merasa jenuh dalam bekerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Swift & Campbell, 1998) Menunjukkan bahwa persepsi manajer penjualan tiap industri terhadap iklim psikologis berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja manajer penjualan.

Penelitian dari JOEPP (2017) Menunjukkan bahwa iklim psikologis mempunyai hubungan positif signifikan dengan kepuasan karyawan. Penelitian dari (Parker et al., 2003) yang meneliti tentang iklim psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Syariah Surabaya.**

Pengaruh kinerja karyawan dalam penelitian ini diukur dengan 5 indikator yaitu pengetahuan akan pekerjaan, Ketepatan menyelesaikan pekerjaan, Kemauan melaksanakan pekerjaan, Kemauan bekerja keras, Kreatifitas

karyawan. Dari 5 indikator yang dipakai kemudian dilakukan uji validitas untuk menentukan variabel yang dipakai serta yang dibuang, variabel yang dipakai ada 3 indikator yaitu: Ketepatan menyelesaikan pekerjaan, Kemauan melaksanakan pekerjaan, Kemauan bekerja keras. Selanjutnya, berdasarkan hasil pengujian hipotesis *inner weight* yang dilakukan dalam penelitian ini telah diperoleh nilai koefisien parameter sebesar 0,280 yang bertanda positif dengan nilai T-statistic 1,833 dan kurang dari 1,96. Maka dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan memiliki Hubungan yang positif dan namun tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Hal ini berarti bahwa tinggi rendahnya Kinerja Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Syariah Surabaya tidak berdampak terhadap Kepuasan dari diri karyawan. Berdasarkan hasil observasi di perusahaan peneliti mengamati masih ada karyawan yang kurangnya kepekaan antar karyawan terhadap karyawan lainnya sehingga tingkat dukungan sosial antar karyawan rendah, namun beberapa karyawan lainnya tidak merasakan dukungan sosial yang rendah dikarenakan terpuaskan oleh faktor lain seperti gaji maupun insentif dan dukungan yang diberikan oleh perusahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Chrudden (2014), menunjukkan bahwa kinerja yang baik akan mendapatkan penghargaan seperti promosi, insentif dan sebagainya sehingga hal tersebut menjadi pendorong terjadinya kepuasan kerja. Penelitian dari Ostroff (2016), menunjukkan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan hasil dimana terdapat pengaruh positif signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Iklim Psikologis Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening PT. Bank Jatim Cabang Syariah Surabaya**

Berdasarkan hasil uji validitas dan jawaban responden dari PT. Bank Jatim Cabang Syariah Surabaya dapat disimpulkan bahwa Iklim Psikologis memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dimana karyawan akan merasa sedikit tidak nyaman dengan iklim psikologis yang buruk, mereka tidak dapat menyesuaikan diri mereka saat berada di dalam perusahaan sehingga karyawan akan mengalami stres. Begitupun sebaliknya jika iklim psikologis perusahaan berada pada kategori baik maka kinerja karyawan juga akan baik, namun kinerja karyawan di PT. Bank Jatim Cabang Syariah Surabaya tetap stabil karena karyawan terpuaskan dalam hal penghargaan serta perilaku atasan yang baik sehingga mereka dapat bekerja dengan baik, selalu bekerja tepat waktu dan memiliki kreatifitas yang tinggi di dalam bekerja.



Sedangkan pengaruh iklim psikologis terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan memiliki hasil uji validitas yang tidak signifikan dimana tinggi rendahnya kepuasan tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga kinerja karyawan dapat dipengaruhi langsung oleh iklim psikologis tanpa variabel kepuasan kerja sebagai variabel penyela atau intervening.

## KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah dijabarkan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa Iklim psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Jatim Cabang Syariah Surabaya artinya ketika iklim psikologis di perusahaan baik akan berdampak pada kinerja yang baik pada karyawan dan mampu menghasilkan kepuasan kerja pada PT Bank Jatim Cabang Syariah Surabaya.

Kinerja karyawan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya apabila kinerja karyawan tinggi maupun rendah tidak akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Bank Jatim Cabang Syariah Surabaya.

Iklim psikologis terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, iklim psikologis memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana kondisi iklim psikologis di PT. Bank Jatim Cabang Syariah sangat baik yang mempengaruhi kinerja, kinerja karyawan meningkat karena mereka dapat menyesuaikan perilaku mereka dengan iklim yang ada di perusahaan. Namun, dalam penelitian ini kepuasan kerja tidak dapat menjadi acuan tinggi rendahnya kinerja karyawan, sehingga tinggi rendahnya kinerja karyawan tidak akan berdampak terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan dari hasil penelitian serta pembahasan yang telah dilakukan peneliti, bahwa peneliti dapat memberikan masukan yaitu sebagai berikut :

Dalam penelitian selanjutnya, diharapkan untuk menggunakan perusahaan selain perusahaan dalam sektor perbankan. Hal ini dikarenakan, agar dalam penelitian selanjutnya dapat mengetahui pengaruh iklim psikologis terhadap kinerja karyawan di sektor perusahaan yang lainnya.

Dalam penelitian selanjutnya, diharapkan menambah variabel independen lain yang memiliki hubungan dengan iklim psikologis agar mendapatkan hasil yang lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Baltes, B. B., Zhdanova, L. S., & Parker, C. P. (2009). Human Relations Psychological climate : A comparison of. <https://doi.org/10.1177/0018726709103454>
- Biswas, S., & Varma, A. (2007). Psychological climate and individual performance in India: test of a mediated model. *Employee Relations*, 29(6), 664–676. <https://doi.org/10.1108/01425450710826131>
- Brown, S. P., & Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 358–368. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.358>
- Lee, M., & Sern, C. (2014). IJEM The Effect of a Psychological Climate for Creativity on Job Satisfaction and Work Performance, 8, 97–116.
- Lee, S., Yun, T., & Lee, S.-Y. (2015). Moderating role of social support in the stressor-satisfaction relationship: evidence from police officers in Korea. *International Review of Public Administration*, 20(1), 102–116. <https://doi.org/10.1080/12294659.2014.982271>
- Mohammed, M., Absar, N., & Azim, M. T. (2010). Impact of Human Resources Practices on Job Satisfaction : Evidence from Manufacturing Firms in Bangladesh, *LXII*(2), 31–42.
- Neill, B. S. O., & Arendt, L. A. (2008). Psychological Climate and Work Attitudes: The Importance of Telling the Right Story, *14*(4), 353–370.
- Parker, C. P., Baltes, B. B., Young, S. A., Huff, J. W., Altmann, R. A., Lacost, H. A., & Roberts, J. E. (2003). Relationships Between Psychological Climate Perceptions and Work Outcomes: A Meta-Analytic Review. *Journal of Organizational Behavior*, 24(4), 389–416.
- Şahin, F. (2011). The interaction of self-leadership and psychological climate on job performance, *5*(5), 1787–1794. <https://doi.org/10.5897/AJBM10.763>
- Schneider, B., White, S. S., & Paul, M. C. (1998). Linking service climate and customer perceptions of service quality: Test of a causal model. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 150–163. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.2.150>

Shore, L. M., & Wayne, S. J. (1993). Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment With Perceived Organizational Support, *78*(5), 774–780.

Shropshire, J., & Kadlec, C. (2012). Where are you going? A comparative analysis of job and career change intentions among USA it workers. *Journal of Internet Banking and Commerce*, *17*(2), 1–20. <https://doi.org/10.1002/job>

Swift, C. O., & Campbell, C. (1998). Psychological Climate: Relevance for Sales Managers and Impact on Consequent Job Satisfaction. *Journal of Marketing Theory and Practice*, *6*(1), 27–37. <https://doi.org/10.1080/10696679.1998.11501786>