

## Hubungan antara Iklim Organisasi dengan *Work Life Balance* pada Karyawan

### The Relationship between Organizational Climate with Work Life Balance in Employees

Olivia Prabandini Mulyana<sup>1</sup>, Umi Anugerah Izzati<sup>2</sup>, Ni Wayan Sukmawati Puspitadewi<sup>3</sup>,  
Meita Santi Budiani<sup>4</sup>

<sup>1, 2, 3, 4</sup> Program Studi Psikologi Universitas Negeri Surabaya, Indonesia

**Abstract:** Nowadays, working conditions has forced employees to be able to complete work flexibly, which makes employees have to work more so that it can have an impact on the imbalance between their personal and work lives. Aims of this study is to determine the relationship between organizational climate variabel with work life balance variable in employees. This research method is quantitative with correlational design. The sample were 81 employees using convenience sampling technique. Data collection using a work life balance scale and the organizational climate scale. The data analysis technique used product moment correlational test. The results of this study indicate that there is a significant relationship between organizational climate with work life balance in employees. Thus, the more positive the employee's perception of the organization, the higher the employee's work life balance. Aspects in the organizational climate such as a clear organizational structure, satisfaction with interpersonal relationships among employees, and organizational support will help employees complete their work so that employees can also focus on their personal life activities.

**Keywords:** Work life balance, Organizational climate, Employees

**Abstrak:** Kondisi kerja saat ini membuat karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan pekerjaan secara fleksibel, di mana hal ini membuat karyawan harus bekerja lebih sehingga dapat memberikan dampak ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaannya. Tujuan dari penelitian ini ialah mengetahui hubungan antara variabel iklim organisasi dengan variabel *work life balance* pada karyawan. Metode penelitian ini adalah kuantitatif dengan desain korelasional. Sampel sebanyak 81 karyawan dengan menggunakan teknik *convenience sampling*. Pengumpulan data menggunakan skala *work life balance* dan skala iklim organisasi. Teknik analisis data menggunakan uji korelasi *product moment*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dengan *work life balance* pada karyawan. Dengan demikian, semakin positif persepsi karyawan terhadap organisasi maka akan semakin tinggi *work life balance* karyawan. Aspek-aspek dalam iklim organisasi seperti struktur organisasi yang jelas, kepuasan hubungan interpersonal sesama karyawan, serta dukungan yang diberikan organisasi akan membantu karyawan menyelesaikan pekerjaannya sehingga karyawan juga dapat fokus dengan aktivitas kehidupan pribadinya.

**Kata kunci:** *Work life balance*, Iklim Organisasi, Karyawan

Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian yang memiliki peranan penting di dalam organisasi. Abdullah (2017) menyampaikan bahwa sumber daya manusia merupakan bagian utama dan paling menentukan di dalam organisasi jika dibandingkan dengan sumber daya lain yang ada. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia dapat mengarahkan dan menentukan jalannya sistem organisasi. Kegiatan mengatur, mengelola, dan memanfaatkan sumber daya manusia secara produktif dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi dengan lebih maksimal karena hal tersebut menggambarkan manajemen sumber daya manusia yang baik (Hendra, 2020). Di samping itu, manajemen sumber daya manusia juga harus memperhatikan kesejahteraan tiap individu di dalam organisasi agar mereka dapat bekerja sama dengan efektif dan ikut berkontribusi mewujudkan tujuan organisasi (Bukit et al., 2017). Namun, tantangan pada manajemen sumber daya manusia kini tampak nyata karena kesejahteraan karyawan di masa pandemi mengalami rintangan (Nawfal, 2021).

Sejak awal tahun 2020, virus Covid-19 masuk ke negara Indonesia. Untuk menekan laju penyebaran virus tersebut, beberapa peraturan dikeluarkan oleh pemerintah, salah satunya ialah *work from home* (WFH). Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan di rumah, namun manajer, pendidik, *educational services*, atau mereka yang bekerja dengan memanfaatkan komputer, sebagian besarnya dapat menyelesaikan pekerjaan dari rumah (Dingel & Neiman, 2020). *Work form home* sendiri sebetulnya telah dilakukan oleh beberapa karyawan sebelum adanya pandemi. Namun, saat kondisi pandemi memaksa individu untuk meminimalkan mobilitas, maka lebih banyak lagi karyawan yang baru memulai beradaptasi melakukan *work from home* (Morikawa, 2020). Di samping itu, *work from home* ini dapat menjadi implikasi

yang penting dalam mempengaruhi masa depan tempat kerja dan kualitas hidup pekerja (Bakalova, Berlinshi, Firdmuc, & Dzjuba, 2021).

Pada situasi pandemi ini, karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan pekerjaan secara fleksibel dengan adanya cara kerja baru. Cara kerja tersebut juga beriringan dengan tanggung jawab domestik yang harus diselesaikan di rumah. Hasil penelitian dari Handayani (2020) menunjukkan bahwa wanita karir yang telah menikah dan memiliki anak mengaku merasa kesulitan bekerja dari rumah karena jam belajar anak sama dengan jam kerja Ibu. Penelitian dari Feng dan Savani (2020) menemukan bahwa produktivitas dan kepuasan kerja dari wanita ternyata lebih rendah daripada laki-laki selama masa pandemi ini. Kondisi ini nampaknya terjadi pada seluruh karyawan, namun khususnya pada ibu, karena mereka tidak memiliki banyak pilihan dalam kaitannya dengan kapan pekerjaan akan dilakukan dan berapa banyak yang telah diselesaikan (Anderson & Kelliher, 2020).

Selain itu, adanya perubahan sistem di masa pandemi membuat karyawan bekerja lebih lama untuk dapat menyeimbangkan dan memenuhi kebutuhan organisasi. Diketahui bahwa karyawan yang mulanya bekerja selama 8 jam perhari di kondisi normal, di masa pandemi ini mereka bekerja dengan takaran waktu yang tidak menentu atau bahkan hingga tengah malam (Hapsari, 2020). Perbedaan kondisi tersebut dapat terjadi karena beberapa hal, seperti alat komunikasi jarak jauh yang tidak mendukung, kehadiran anggota keluarga yang dapat memecah konsentrasi, dan kurangnya ruang pribadi khusus untuk bekerja (Morikawa, 2020). Produktivitas kerja juga dapat menurun karena kurangnya komunikasi dengan rekan kerja, kurangnya dukungan organisasi, dan proses penyesuaian untuk bekerja dari rumah (Nakrošienė, Bučiūnienė, & Goštautaitė, 2019).

Seperti yang telah disinggung sebelumnya, faktor lain yang dapat menyebabkan *work from home* menjadi sebuah tantangan tersendiri ialah konflik peran ganda yang dimiliki karyawan (Hapsari, 2020). Karyawan yang menghadapi dua peran dalam waktu bersamaan dapat menyebabkan tidak tercapainya keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan atau biasa disebut dengan tidak tercapainya *work life balance* (Stefanie, Suryani, & Maharani, 2020). Dampak ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dapat menimbulkan permasalahan bagi karyawan, di antaranya ialah performa kerja yang menurun, lebih sering mengeluh, mudah merasa kelelahan, tidak semangat dalam bekerja, serta tidak merasakan kesejahteraan dalam menjalankan kedua perannya (Chan, Zamralita, & Idulfilastri, 2020). Jika pada penelitian-penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya disebutkan bahwa wanita atau ibu yang paling terganggu pola kerjanya. Berbeda dengan hal tersebut, berdasarkan pada penelitian lainnya ditemukan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi dan kelelahan emosional sebagai akibatnya, tidak berbeda antara laki-laki dan perempuan (Bhumika, 2020).

Konseptualisasi dari hasil baik atau buruk antara pekerjaan dengan kehidupan dapat disebut dengan *work life balance* (Fisher-McAuley, Stanton, Jolton, & Gavin, 2003). Konsep tersebut tidak mutlak adanya karena *work life balance* memiliki konsep yang luas dan didefinisikan berbeda oleh peneliti yang berbeda pula, ditambah dengan dimensi yang digunakan akan beragam (Poulose & Susdarsan, 2014). Fisher, Bulger, dan Smith (2009) menyatakan bahwa *work life balance* melibatkan upaya individu untuk dapat menyeimbangkan dua tuntutan peran yang dimilikinya. Berkaitan dengan peran tersebut, Weinsten (2015) menggambarkan *work life balance* sebagai kesejahteraan yang dimiliki individu, baik dalam sisi

pribadi, profesi, keluarga, hingga bermasyarakat. Chen dan Cooper (2014) menyebutkan bahwa *work life balance* memungkinkan individu memiliki peluang untuk melakukan pengayaan antar peran, di mana pengalaman dari satu peran dapat meningkatkan kinerja individu di peran lainnya.

*Work life balance* memiliki empat dimensi yang dibagi ke dalam dua aspek, yaitu aspek *demands* dan aspek *resources* (Fisher et al., 2009). Aspek *demands* terdiri dari dimensi *work interference with personal life* (WIPL) yang dapat melihat sampai batas mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu dan dimensi *personal life interference with work* (PLIW) yang dapat melihat sampai batas mana kehidupan pribadi individu dapat mengganggu pekerjaan. Pada aspek lainnya dari *work life balance*, yaitu aspek *resources*, terdiri dari dimensi *work enhancement of personal life* (WEPL) yang melihat sampai batas mana pekerjaan yang dimiliki individu dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadinya dan dimensi *personal life enhancement of work* (PLEW) yang melihat sampai batas mana kehidupan pribadi individu dapat meningkatkan kinerjanya. Dimensi WIPL dan WEPL secara signifikan terkait dengan stress kerja dan kepuasan kerja (Fisher et al., 2009). Hal lain yang perlu diperhatikan ialah *personal life* tidak hanya berkaitan dengan keluarga. Hal tersebut dikarenakan ada lebih banyak aspek kehidupan di luar pekerjaan selain keluarga yang dapat mengganggu pekerjaan (Fisher et al., 2009).

*Work life balance* tidak berjalan sendiri, terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi adanya *work life balance*. Menurut Ayuningtyas dan Septarini (2013), dukungan sosial, dukungan dari keluarga, kepribadian individu, orientasi kerja, jenjang karir, dan iklim organisasi merupakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi variabel *work life balance*. Di sisi lain, ditemukan juga bahwa sebagai variabel mediator,

*work life balance* dapat berpengaruh terhadap kepuasan hidup dan *creative performance* (Bouzari & Karatepe, 2019). Poulouse dan Susdarsan (2014) menyederhanakan faktor-faktor tersebut menjadi tiga bagian, yaitu faktor individu, faktor organisasi, dan faktor sosial. Faktor individu berkaitan dengan kondisi internal individu, seperti kepribadian dan kecerdasan emosional. Faktor organisasi berkaitan dengan dukungan yang diberikan organisasi pada individu dan bagaimana iklim kerjanya. Terakhir, faktor sosial berkaitan dengan tanggung jawab sosial yang dimiliki individu (Poulouse & Susdarsan, 2014). Berdasarkan faktor-faktor tersebut diketahui bahwa iklim organisasi dapat menjadi salah satu faktor yang berpengaruh dalam *work life balance*.

Iklim organisasi merupakan salah satu elemen penting dalam memastikan *work life balance* pada individu (Buyukyilmaz & Ercan, 2016). Di tahun 1930-an, Kurt Lewin mencoba menghubungkan antara perilaku manusia dengan lingkungannya, kemudian ditemukanlah sebuah konsep mengenai iklim organisasi (Hardjana, 2006). Beberapa ahli mendefinisikan iklim organisasi sebagai fungsi yang lahir dari interaksi individu dengan lingkungan, namun beberapa ahli lainnya menekankan pada pola perilaku individu di dalam organisasi yang berulang dari waktu ke waktu (Madhukar & Sharma, 2017). Lussier (2017) menjelaskan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan di dalamnya dengan sifat kualitas yang relatif menetap dan bertahan lama. Ehrhart, Schneider, dan Macey (2014) mengemukakan bahwa iklim organisasi merupakan sebuah pemaknaan yang dilakukan oleh anggota organisasi, di mana hal tersebut bersumber dari peristiwa, kebijakan, praktik, dan prosedur yang mereka dapatkan dalam organisasi, serta adanya pemaknaan didukung, dihargai, dan diharapkan oleh organisasi.

Terdapat tujuh dimensi di dalam iklim organisasi, yaitu struktur, identitas dan loyalitas, penghargaan, dukungan, tanggung jawab, kehangatan, serta resiko (Lussier, 2017). Dimensi struktur dapat melihat tingkat kejelasan struktur organisasi yang terkait dengan jumlah aturan, regulasi, dan prosedur. Identitas dan loyalitas organisasi dapat menjelaskan sejauh mana karyawan mengidentifikasi organisasinya dan bagaimana loyalitas mereka. Penghargaan merupakan dimensi yang melihat bagaimana penghargaan tepat diberikan atas usaha karyawan. Dimensi dukungan dapat menjelaskan bagaimana tingkat kerjasama antara karyawan dan bagaimana usaha mereka untuk dapat saling membantu. Tanggung jawab merupakan dimensi yang melihat bagaimana kendali karyawan terhadap pekerjaannya. Kehangatan dapat menunjukkan bagaimana tingkat kepuasan hubungan interpersonal di dalam organisasi. Dan yang terakhir, dimensi resiko memiliki sejauh mana karyawan didorong untuk mengambil resiko (Lussier, 2017).

Iklim organisasi yang tercipta dalam sebuah lingkungan pekerjaan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Bahrami, Barati, Ghoroghchian, Montazer-alfaraj, dan Ezzatabadi (2016) memiliki pandangan terdapat empat hal yang dapat mempengaruhi iklim organisasi. Pertama ialah kesempatan. Ketika organisasi memberikan karyawan sebuah kesempatan untuk melakukan sesuatu yang bermanfaat untuk organisasi, maka karyawan akan merasa berharga dan diakui keberadaannya. Kedua ialah tantangan. Karyawan akan menunjukkan sikap puas terhadap kinerjanya ketika ia diberikan pekerjaan yang lebih menantang baginya. Hal tersebut juga dapat meminimalisasi adanya *turnover* karyawan. Ketiga ialah tanggung jawab yang diberikan perusahaan untuk karyawan guna mencapai keberhasilannya. Dan yang terakhir ialah kebebasan berpendapat. Karyawan yang dibebaskan

dan didengar pendapatnya akan merasa bahwa ia merupakan individu yang bernilai serta bermartabat (Bahrami et al., 2016).

Adanya pandemi dirasa dapat mempengaruhi iklim organisasi yang ada di lingkungan organisasi. Karena pandemi, pekerjaan harus dilakukan secara daring, di mana pada saat daring tersebut karyawan berinteraksi satu sama lain melalui perantara media daring. Namun, karyawan juga harus bekerja sepanjang hari guna memenuhi tuntutan pekerjaan. Adanya pandemi juga membuat iklim organisasi yang ada di lingkungan salah satu perguruan tinggi Surabaya menjadi kurang kondusif sehingga hal ini dapat membuat karyawan kurang optimal dalam bekerja. Iklim organisasi menggambarkan mengenai kualitas organisasi yang relatif menetap dan abadi pada lingkungan internal organisasi, yang berkaitan dengan pengalaman anggota, hal-hal yang mempengaruhi perilaku individu, serta menggambarkan nilai, karakteristik dan ciri-ciri organisasi (Wibisono, 2021). Perubahan iklim organisasi yang merupakan dampak dari pandemi dapat mempengaruhi perubahan pada perilaku karyawan.

Penelitian dari Rachmawati dan Santoso (2021) menunjukkan bahwa tidak tercapainya *work life balance* pada individu bisa mengakibatkan kelelahan kerja saat melakukan *work from home*. Menurut keduanya, pengelolaan prioritas antara pekerjaan domestik dengan urusan pekerjaan dapat dilakukan guna memperbaiki *work life balance* individu. Penelitian lainnya menunjukkan bahwa *work life balance* dapat ditingkatkan melalui resiliensi (Istiqamah & Ismail, 2021). Pada penelitian Balqis, Setyabudi, dan Dharma (2021) mengemukakan bahwa *work life balance* dapat dipengaruhi secara signifikan oleh keterlibatan kerja, iklim organisasi, dan kepuasan kerja anggota. Namun, persepsi iklim organisasi yang dibentuk oleh para anggota berbeda berdasarkan fungsinya, sedangkan *work*

*life balance* tidak memiliki perbedaan persepsi di antara para anggotanya.

Dengan demikian, penelitian ini berencana membahas lebih lanjut mengenai bagaimana hubungan antara iklim organisasi dengan *work life balance* pada karyawan. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui hubungan antara iklim organisasi dengan *work life balance* pada karyawan. Mengingat pentingnya *work life balance* yang sangat dibutuhkan dalam menghadapi masa pandemi Covid-19 untuk menentukan keberhasilan dari suatu organisasi, maka penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan. Selain itu, penelitian juga memiliki manfaat praktis yang bisa digunakan untuk kebijakan salah satu perguruan tinggi di Surabaya dalam menjaga *work life balance* individu. Dengan adanya kebijakan terkait dengan *work life balance* dapat memberikan manfaat yang menguntungkan karena karyawan lebih produktif dalam bekerja.

## Metode

Penelitian ini menerapkan metode penelitian kuantitatif. Menurut Azwar (2015), penelitian yang menggunakan metode kuantitatif merupakan penelitian yang fokus pada data berupa angka dan menganalisisnya melalui teknik analisis statistika. Adapun desain penelitian yang digunakan ialah penelitian analisis korelasional. Desain tersebut mengukur hubungan antara dua variabel atau lebih yang dinyatakan dengan tingkat hubungan antar variabel (Jannah, 2018). Penelitian ini melibatkan satu variabel bebas dan satu variabel terikat. Menurut Sugiyono (2015), variabel bebas merupakan variabel yang menjadi sebab berubahnya variabel terikat, sedangkan variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas.

### Sampel

Sampel diambil dengan menggunakan teknik *convenience*

*sampling* yang berarti pengambilan sampel berdasarkan pada pengumpulan informasi dari anggota populasi yang tersedia guna mendapatkan informasi dasar yang cepat dan efisien (Sekaran & Bougie, 2016). Sampel pada penelitian ini merupakan karyawan-karyawan Unesa yang bersedia untuk menjadi subjek dalam penelitian yang tersebar di tujuh fakultas dan unit kerja lainnya yang dimiliki Universitas Negeri Surabaya. Jumlah sampel yang digunakan ialah 81 karyawan Unesa.

#### *Pengumpulan Data*

Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan model penskalaan likert untuk mendapatkan informasi yang sesuai dengan kebutuhan penelitian dari subjek. Mengingat situasi pandemi yang tidak memungkinkan adanya pertemuan secara tatap muka dengan subjek penelitian, maka kuesioner untuk penelitian ini dibagikan secara *online* kepada subjek melalui *Google Form*.

Skala *work life balance* berdasarkan dua aspek dari Fisher et al (2009) dan skala iklim organisasi berdasarkan tujuh aspek dari Lussier (2017) digunakan sebagai instrument pengumpulan data dalam penelitian ini. Skala dari *work life balance* memiliki rentang nilai 0.324 hingga 0.754 pada *corrected item-total correlation*-nya. Dengan demikian, dalam skala *work life balance* tersebut, terdapat 24 aitem yang dapat digunakan sebagai pengambilan data yang memiliki koefisien  $\geq 30$ . Dalam uji reliabelnya sendiri, skala *work life balance* menunjukkan angka 0.906, di mana artinya aitem dari skala tersebut reliabel.

Beranjak pada variabel lainnya, yaitu iklim organisasi, ditunjukkan nilai  $> 0.361$  pada nilai daya bedanya dengan rentang 0.377 hingga 0.811. Hasil tersebut menunjukkan 56 aitem dari skala iklim organisasi dapat digunakan. Selain itu, uji reliabilitasnya menunjukkan angka 0.964, di mana artinya skala iklim organisasi termasuk dalam kategori reliabel.

#### *Analisis Data*

Data dianalisis menggunakan uji korelasi *product moment*. Dalam prosesnya, uji tersebut dilakukan dengan bantuan dari program SPSS versi 24.0 *for windows*. Menurut Janie (2012), uji korelasi *product moment* merupakan uji parametrik yang dapat menjelaskan koefisien korelasi dari dua variabel yang berbeda. Selain itu, sebelum dilakukan uji korelasi, dilakukan uji asumsi klasik terlebih dahulu. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini ialah uji normalitas dan uji linearitas.

### **Hasil**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif korelasional yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara iklim organisasi dengan *work life balance* pada karyawan. Data penelitian yang didapatkan dari 81 orang subjek penelitian ini kemudian dilakukan analisis data dengan bantuan program SPSS versi 24.0 *for windows*.

Tabel 1. Statistik deskriptif

	Mean	Std. deviation	N
<b>Iklim Organisasi</b>	227.40	32.699	81
<b>WLB</b>	94.21	10.762	81

Dari Tabel 1, dapat diketahui bahwa rata-rata dari variabel *work life balance* pada 81 karyawan Unesa menunjukkan angka 94.21, sedangkan variabel iklim organisasi memiliki rata-rata 227.40. Angka dari sebaran data terhadap rata-rata dapat dilihat melalui *standart deviation*, di mana iklim organisasi menunjukkan angka 32.699, sedangkan *work life balance* berada pada angka 10.762.

Setelah mengetahui statistik deskriptifnya, dilakukan uji asumsi klasik yang melalui uji normalitas dan uji linearitas. Pada nilai signifikansi 0.05, diketahui bahwa variabel iklim organisasi

memiliki nilai 0.543 dan variabel *work life balance* memiliki nilai 0.896. Keduanya menunjukkan bahwa data berdistribusi normal. Pada bagian lain, *deviation from linearity* menunjukkan nilai signifikansi  $0.861 > 0.05$  yang berarti data juga memiliki hubungan linear secara signifikan. Setelah uji asumsi klasik menunjukkan bahwa data diuji dengan cara parametrik, maka dilakukanlah uji hipotesis melalui korelasi *product moment*. Tabel 2 menunjukkan hasil uji hipotesis pada penelitian ini.

Tabel 2. Hasil uji korelasi *product moment*

		Iklim Organisasi	WLB
Iklim Organisasi	Pearson Correlation	1	.537**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	81	81
WLB	Pearson Correlation	.537**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	81	81

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari penelitian ini ditemukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel iklim organisasi dengan variabel *work life balance*. Hal ini tercermin pada nilai  $r$  sebesar 0.537 dengan nilai signifikansi  $0.00 < 0.05$ .

Selanjutnya, diketahui juga dari Tabel 3 mengenai nilai R Squared dari kedua variabel. Berikut merupakan hasil perhitungan data melalui SPSS versi 24.0 *for windows*.

Tabel 3. *Measures of association*

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
WLB * IklimOrg	,537	,289	,858	,737

Dari tabel tersebut diketahui bahwa nilai R Squared sebesar 0,289 atau 28,9%. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa besarnya pengaruh variabel iklim organisasi terhadap *work life balance* ialah 28,9% sedangkan sisanya, yaitu 71,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

## Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana hubungan antara iklim organisasi dengan *work life balance* pada karyawan. Hipotesis dari penelitian ini ialah terdapat hubungan antara iklim organisasi dengan *work life balance* pada karyawan. Setelah uji korelasi *product moment* dilakukan, dapat diketahui bahwa hipotesis yang telah diajukan dapat diterima.

Dilihat dari signifikasinya sebesar 0.00, di mana hal itu lebih kecil dari 0.05, maka dapat dilihat bahwa hubungan kedua variabel signifikan. Angka pasti pada hasil penelitian ialah  $r$  hitung sebesar 0.537 yang menunjukkan angka positif, di mana hal itu berarti hubungan kedua variabel bersifat positif. Jika iklim organisasi cenderung baik, maka *work life balance* juga akan baik. Berlaku juga sebaliknya, jika angka iklim organisasi rendah, maka *work life balance* juga akan rendah. Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara iklim organisasi dengan *work life balance*.

Fisher-McAuley et al. (2003) melihat *work life balance* sebagai dampak positif atau negatif dari kehidupan dan pekerjaan. Weinstein (2015) menuliskan bahwa *work life balance* merupakan sebuah indikasi untuk kesejahteraan, di mana kesejahteraan tersebut mencakup lingkup pribadi, profesional, keluarga, dan masyarakat. Artinya, kemampuan individu untuk menyeimbangkan setiap peran yang dimilikinya merupakan wujud dari *work*

*life balance* (Chen & Cooper, 2014). Dalam kaitannya sebagai sebuah variabel, *work life balance* memiliki empat dimensi yang dikelompokkan dalam dua aspek. Secara sederhana, aspek pertama menggolongkan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang saling mengganggu, sedangkan aspek kedua menggolongkan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang saling meningkatkan atau mendukung pengoptimalan (Fisher et al., 2009).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* pada karyawan memiliki gangguan di dalamnya. Dari kuesioner penelitian yang telah diisi oleh subjek, diketahui bahwa mean dari dimensi *work interference with personal life* (WIPL) sebesar 19,8, mean dari dimensi *personal life interference with work* (PLIW) sebesar 22,8, mean dari dimensi *work enhancement of personal life* (WEPL) sebesar 25, dan mean dari dimensi *personal life enhancement of work* sebesar 26,6. Seperti yang telah disinggung sebelumnya bahwa dimensi-dimensi dari *work life balance* terbagi dalam dua aspek, yaitu aspek yang mengganggu (*demands*) dan meningkatkan (*resources*). Jika dilihat dari mean masing-masing dimensi, maka dari aspek yang mengganggu, rata-rata melaporkan terganggunya pekerjaan karena kehidupan pribadi lebih tinggi dibandingkan dengan kehidupan pribadi yang mengganggu pekerjaan. Selaras dengan itu rata-rata subjek melaporkan bahwa yang menentukan *work life balance* berjalan atau tidak pada mereka ialah kehidupan pribadi yang mampu meningkatkan kinerja dalam bekerja.

Hasil ini sama dengan yang ditemukan oleh Wicaksana, Suryadi, dan Asrunputri (2020) di mana subjek menunjukkan bahwa aspek meningkatkan dari *work life balance* cenderung tinggi. Di samping itu, penelitian yang dilakukan oleh Adiningtias dan Mardhatillah (2016) menunjukkan hasil bahwa 67,1% dari subjek penelitian merasa bahwa mereka sulit bekerja karena adanya masalah

pribadi yang mengganggu. Hal tersebut sama dengan temuan penelitian ini, di mana dimensi *personal life interference with work* (PLIW) cenderung tinggi.

Variabel bebas dalam penelitian ini ialah iklim organisasi. Dari kuesioner penelitian yang telah dibagikan kepada subjek, ditemukan bahwa mean dari aspek struktur dalam iklim organisasi sebesar 28, mean dari aspek *responsibility* sebesar 33,3, mean dari aspek *reward* sebesar 25,2, mean dari aspek *warmth* sebesar 34,5, mean dari aspek *support* sebesar 33,1, mean dari aspek *organizational identity* sebesar 33,4, dan mean dari aspek *risk* sebesar 31,8. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa aspek *warmth* merupakan aspek yang memiliki rata-rata tertinggi dalam iklim organisasi di sebuah perguruan tinggi, sedangkan aspek *reward* merupakan aspek terendahnya.

Hasil dari penelitian ini juga menunjukkan keberagaman dalam iklim organisasi di dalam divisi-divisi salah satu perguruan tinggi Surabaya. Hal ini nampak pada angka *standart deviation* yang tinggi. Keberagaman iklim organisasi ini diakibatkan oleh perbedaan persepsi iklim organisasi yang dimiliki individu. Hal ini sama terjadi dengan penelitian dari Balqis et al. (2021) yang menunjukkan persepsi iklim organisasi yang beragam. Pemaknaan tersebut dapat beragam juga diakibatkan oleh beragamnya divisi dari subjek penelitian. Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan angka iklim organisasi yang cukup tinggi dengan keberagaman yang tinggi pula.

Secara keseluruhan, temuan pada penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Buyukyilmaz dan Ercan (2016) pada pegawai yang bekerja di tiga organisasi berbeda Turki. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat bermakna positif antara iklim organisasi dengan *work life balance*. Dalam penelitian tersebut juga dijelaskan bahwa tidak semua dimensi dari iklim organisasi mempengaruhi *work life*



*balance* secara signifikan. Misalnya saja dimensi pengambilan keputusan, resiko, dan dimensi kerja tim yang memiliki efek negatif pada *work life balance* (Buyukyilmaz & Ercan, 2016).

Lussier (2017) memaparkan bahwa kualitas yang bersumber dari lingkungan internal organisasi dan bersifat relatif tahan lama seperti yang dirasakan oleh para anggotanya merupakan definisi dari iklim organisasi. Sama halnya dengan definisi dari iklim organisasi tersebut, penelitian ini melibatkan pegawai dari salah satu perguruan tinggi di Surabaya yang memiliki masa kerja hingga 20 tahun lebih sehingga persepsi dari subjek telah terbentuk dari rentang waktu yang lama. Dalam membentuk iklim organisasi ini, Bahrami et al (2016) menyatakan bahwa terdapat beberapa hal yang dapat menunjangnya, seperti kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk melakukan sesuatu lalu dihargai, kesempatan untuk berpendapat, dan kesempatan untuk berkembang. Dengan demikian, hal-hal yang dapat mempengaruhi tersebut nampaknya masih berjalan dengan baik di masa pandemi ini sehingga dapat memunculkan nilai rata-rata yang baik pula.

Namun, perlu diperhatikan pula besaran pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat pada penelitian ini. Dari Tabel 3 sebelumnya, diketahui bahwa nilai R Squared sebesar 0,289 atau dapat disebut dengan 28,9%. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa besarnya pengaruh variabel iklim organisasi terhadap *work life balance* ialah 28,9% sedangkan sisanya, yaitu 71,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Artinya, walaupun iklim organisasi berhubungan secara positif dan signifikan dengan *work life balance*, tetapi terdapat banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi *work life balance* pada karyawan salah satu perguruan tinggi di Surabaya selain iklim organisasi.

Sebuah penelitian yang dilakukan pada wanita yang bekerja di sebuah bank

menunjukkan bahwa beban kerja, budaya organisasi, keterlibatan pegawai, harapan kerja, dan teknologi diidentifikasi sebagai antecedent dari *work life balance* (Ali et al., 2021). Penelitian tersebut juga menuliskan bahwa faktor tingkat organisasi dengan kebijakannya sangat penting dalam mengelola *work life balance* pada karyawan. Poulouse dan Susdarsan (2014) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi *work life balance*. Pertama ialah faktor individu yang berkaitan dengan kondisi internal individu, seperti kepribadian dan kecerdasan emosional. Kedua ialah faktor organisasi yang berkaitan dengan dukungan dari organisasi untuk individu dan bagaimana iklim kerjanya. Terakhir ialah faktor sosial yang berkaitan dengan tanggung jawab sosial yang sedang dimiliki individu (Poulouse & Susdarsan, 2014). Berdasarkan faktor-faktor tersebut, iklim organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tercapainya *work life balance*.

Chen dan Cooper (2014) menyebutkan bahwa *work life balance* merupakan peluang yang dimiliki individu untuk melakukan pengayaan antar peran, di mana pengalaman dari satu peran dapat meningkatkan kinerja individu pada peran lainnya. Dalam penelitian ini, hubungan antara iklim organisasi dengan *work life balance* dapat diidentifikasi sebagai hubungan yang signifikan. Dengan demikian, organisasi dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai pada peran lain yang dimilikinya.

## Simpulan

Tujuan dari penelitian ini ialah guna mengetahui bagaimana hubungan iklim organisasi dengan *work life balance* pada karyawan. Jalannya penelitian ini dapat mengumpulkan 81 orang karyawan Unesa yang diukur dengan menggunakan skala *work life balance* berdasarkan dua aspek dari Fisher et al (2009) dan skala iklim organisasi berdasarkan tujuh aspek dari

Lussier (2017). Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dengan bantuan SPSS versi 24.0 *for windows*, diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara iklim organisasi dengan *work life balance* pada karyawan.

### Saran

Berdasarkan temuan penelitian yang telah dilakukan pada karyawan Unesa ini, saran yang dapat diberikan oleh peneliti di antaranya ialah dengan merancang pembentukan dan pemertahanan iklim organisasi yang baik. Hal ini penting dilakukan, terutama di masa pandemi karena beberapa peran yang dimiliki individu menuntut perhatian yang lebih jika dibandingkan dengan masa normal sebelumnya.

Terkait dengan penelitian selanjutnya, dapat diperhatikan kembali sampel yang akan digunakan. Upayakan sampel berada pada iklim organisasi yang sama. Hal ini ditujukan agar iklim organisasi yang diteliti memiliki sifat homogen. Dengan demikian, bagaimana *work life balance* pada karyawan dapat terlihat dengan lebih spesifik.

### Daftar Pustaka

- Abdullah, H. (2017). Peranan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi. *Jurnal Warta Dharmawangsa*, 51. Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/290763-peranan-manajemen-sumberdaya-manusia-dal-3cb59c90.pdf>
- Adiningtyas, N., & Mardhatillah, A. (2016). Work life balance index among technician. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Sosial*, 5(3), 327–333. Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/237511-work-life-balance-index-among-technician-25c67058.pdf>
- Ali, A., Allam, Z., & Malik, A. (2021). Work- life balance: A study on selected organizational factors among women bank employees. *Review of International Geographical Education*, 11(8), 933–947. Retrieved from <https://rigeo.org/submit-a-manuscript/index.php/submission/article/view/2957>
- Anderson, D., & Kelliher, C. (2020). Enforced remote working and the work-life interface during lockdown. *Gender in Management: An International Journal*, 35(7/8), 677–683. <https://doi.org/10.1108/GM-07-2020-0224>
- Ayuningtyas, L., & Septarini, B. G. (2013). Hubungan family supportive supervision behaviors dengan work family balance pada wanita yang bekerja. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 2(1), 1–11. Retrieved from [http://journal.unair.ac.id/filerPDF/PIO\\_110911139.pdf](http://journal.unair.ac.id/filerPDF/PIO_110911139.pdf)
- Azwar, S. (2015). *Penyusunan skala psikologi*. Pustaka Pelajar.
- Bahrami, M. A., Barati, O., Ghoroghchian, M. S., Montazer-alfaraj, R., & Ezzatabadi, M. (2016). Role of organizational climate in organizational commitment: The case of teaching hospitals. *Osong Public Health and Research Perspectives*, 7(2), 96–100. <https://doi.org/10.1016/j.phrp.2015.11.009>
- Bakalova, I., Berlinschi, R., Firdmuc, J., & Dzyuba, Y. (2021). COVID-19, working from home and the potential reverse brain drain. *GLO Discussion Paper*, 845, 1–14. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3862238>
- Balqis, S. A., Setyabudi, C. M., & Dharma, S. (2021). Work life balance : Studi empiris keterlibatan anggota , iklim

- organisasi, kepuasan kerja anggota organisasi di Polda Metro Jaya. *Jurnal Litbang Polri*, 24(2), 22–35. <https://doi.org/https://doi.org/10.46976/litbangpolri.v24i2.152>
- Bhumika, B. (2020). Challenges for work–life balance during COVID-19 induced nationwide lockdown: exploring gender difference in emotional exhaustion in the Indian setting. *Gender in Management: An International Journal*, 35(7/8), 705–718. <https://doi.org/10.1108/GM-06-2020-0163>
- Bouzari, M., & Karatepe, O. M. (2019). Does optimism mediate the influence of work-life balance on hotel salespeople’s life satisfaction and creative performance? *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 19(1), 82–101. <https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1672250>
- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2017). *Pengembangan sumber daya manusia: Teori, dimensi pengukuran, dan implementasi dalam organisasi*. Zahir Publishing.
- Buyukyilmaz, O., & Ercan, S. (2016). The effect of organizational climate on work life balance. *International Journal of Research in Commerce, IT & Management*, 6(4), 76–80. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/326588157\\_The\\_Effect\\_of\\_Organizational\\_Climate\\_on\\_Work\\_Life\\_Balance](https://www.researchgate.net/publication/326588157_The_Effect_of_Organizational_Climate_on_Work_Life_Balance)
- Chan, R., Zamralita, & Idulfilastri, R. M. (2020). Pengaruh dukungan sosial sebagai moderator ketidakseimbangan kehidupan-kerja dan keterikatan kerja perawat. *Jurnal Muara Ilmu Sosial Humaniora dan Seni*, 4(2), 339–348. <http://dx.doi.org/10.24912/jmishums.en.v4i2.7710.2020>
- Chen, P. Y., & Cooper, C. L. (2014). *Wellbeing: A complete reference guide*. Wiley Blackwell.
- Dingel, J. I., & Neiman, B. (2020). How many jobs can be done at home? *Journal of Public Economics*, 189, 2–14. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2020.104235>
- Ehrhart, M. G., Schneider, B., & Macey, W. H. (2014). *Organizational climate and culture: An introduction to theory, research, and practice*. Routledge.
- Feng, Z., & Savani, K. (2020). Covid-19 created a gender gap in perceived work productivity and job satisfaction: implications for dual-career parents working from home. *Gender in Management: An International Journal*, 35(7/8), 719–736. <https://doi.org/10.1108/GM-07-2020-0202>
- Fisher-McAuley, G., Stanton, J. M., Jolton, J. A., & Gavin, J. (2003). Modeling the relationship between work/life balance and organizational outcomes. *Annual Conference of the Society for Industrial-Organizational Psychology*, 53(9), 1689–1699. Retrieved from [https://www.researchgate.net/profile/Jeffrey-Stanton-2/publication/260516221\\_Modeling\\_the\\_Relationship\\_between\\_WorkLife\\_Balance\\_and\\_Organizational\\_Outcomes/links/02e7e53177cbe062aa000000/Modeling-the-Relationship-between-Work-Life-Balance-and-Organizational-Outcomes.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Jeffrey-Stanton-2/publication/260516221_Modeling_the_Relationship_between_WorkLife_Balance_and_Organizational_Outcomes/links/02e7e53177cbe062aa000000/Modeling-the-Relationship-between-Work-Life-Balance-and-Organizational-Outcomes.pdf)
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Handayani, R. (2020). Multi peran wanita karir pada masa pandemi Covid-19. *Jurnal Kajian Gender Dan Anak*, 04(1), 1–10.

- <https://doi.org/10.24952/gender.v4i1.2830>
- Hapsari, I. (2020). Konflik peran ganda dan kesejahteraan psikologis pekerja yang menjalani work from home selama pandemi covid-19. *Jurnal Psikologi*, 13(1), 37–45. <https://doi.org/https://doi.org/10.35760/psi.2020.v13i1.2623>
- Hardjana, A. (2006). Iklim organisasi: Lingkungan kerja manusiawi. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 3(1), 1–36. <https://doi.org/10.24002/jik.v3i1.238>
- Hendra. (2020). Pengaruh budaya organisasi, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4813>
- Istiqamah, S. H. N., & Ismail, I. (2021). Peran resiliensi prediktor terhadap work life balance pada pekerja di masa pandemi Covid-19. *Jurnal Sosialisasi*, 8(2), 194–200. <https://doi.org/https://doi.org/10.26858/sosialisasi.v1i1.23788>
- Janie, D. N. A. (2012). *Statistik deskriptif & regresi linier berganda dengan SPSS*. Semarang University Press.
- Jannah, M. (2018). *Metodologi penelitian kuantitatif untuk psikologi*. Unesa University Press.
- Lussier, R. N. (2017). *Human relations in organizations: Application and skill building* (10th ed.). McGraw-Hill Education. [https://doi.org/10.1163/9789004388345\\_012](https://doi.org/10.1163/9789004388345_012)
- Madhukar, V., & Sharma, S. (2017). Organisational climate: A conceptual perspective. *International Journal of Management, IT and Engineering*, 7(8), 276–293. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/325057614\\_Organisational\\_Climate\\_A\\_Conceptual\\_Perspective](https://www.researchgate.net/publication/325057614_Organisational_Climate_A_Conceptual_Perspective)
- Morikawa, M. (2020). Productivity of working from home during the COVID-19 pandemic: Evidence from an employee survey. *RIETI Discussion Paper*, 20(73), 1–26. Retrieved from <https://ideas.repec.org/p/eti/dpaper/20073.html>
- Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I., & Goštautaitė, B. (2019). Working from home: characteristics and outcomes of telework. *International Journal of Manpower*, 40(1), 87–101. <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2017-0172>
- Nawfal, B. (2021). Kesejahteraan karyawan dimasa pandemic Covid-19 di wilayah industri Cikarang. *Jurnal JDM*, 4(1), 41–53. <https://dx.doi.org/10.22441/jdm.v4i1.11781>
- Poulose, S., & Susdarsan, N. (2014). Work- life balance : A conceptual review. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 3(2), 1–17. Retrieved from [https://www.researchgate.net/profile/Jimmi\\_Rizki/post/how\\_to\\_measure\\_work\\_life\\_balance/attachment/59d64e6e79197b80779a7c43/AS%3A492720273145856%401494485075546/download/0102032014.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Jimmi_Rizki/post/how_to_measure_work_life_balance/attachment/59d64e6e79197b80779a7c43/AS%3A492720273145856%401494485075546/download/0102032014.pdf)
- Rachmawati, M., & Santoso, I. H. (2021). Work - life integration pola kerja baru pemicu kelelahan kerja: Adaptasi baru pada masa pandemi Covid – 19. *Jurnal Manajemen*, 18(1), 1–11. <https://doi.org/10.25170/jm.v18i1.2208>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). John Wiley & Sons Ltd. [https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5\\_102084](https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_102084)
- Stefanie, K., Suryani, E., & Maharani, A. (2020). Flexible work arrangement, work life balance, kepuasan kerja,

dan loyalitas karyawan paada situasi Covid-19. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 4(3), 1725–1750. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss3.pp1725-1750>

Sugiyono. (2015). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Weinstein, S. M. (2015). *B is for balance : 12 steps toward a more balanced life at home and at work*. Sigma Theta Tau International.

Wibisono, A. (2021). Kepemimpinan dan iklim organisasi sebagai determinan work engagement. *Jurnal Riset Dan Aplikasi: Akuntansi Dan Manajemen*, 5(1), 109–116. <https://doi.org/10.33795/jraam.v5i1.010>

Wicaksana, S. A., Suryadi, S., & Asrunputri, A. P. (2020). Identifikasi dimensi-dimensi work-life balance pada karyawan generasi milenial di sektor perbankan. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 4(2), 137–143. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v4i2.8432>