

Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Perceived Work Productivity* Pada *Non-Government Organization*

¹⁾Riza Olivia Harahap, ²⁾Abdul Haeba Ramli

^{1,2)}Magister Manajemen, Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia

Email : ^{1*}rizaolivia106@gmail.com, ²sim.ueu@gmail.com

INFORMASI ARTIKEL	ABSTRAK
Kata Kunci: Happiness Work-life Balance Counterproductive Work Behaviour NGO	Produktifitas karyawan dalam bekerja semakin lama semakin berkurang, Hal ini disebabkan adanya rasa tidak nyaman dan kurangnya kebahagiaan dalam bekerja. Hal ini tentunya akibat tidak adanya keseimbangan dalam bekerja. Kegiatan pengabdian ini bertujuan untuk melihat pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan <i>Happiness</i> dalam mendapatkan <i>Perceived Work Productivity</i> dalam bekerja. Penulis melakukan survei dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan-karyawan <i>Non Government Organization</i> (NGO) yang telah bekerja lebih dari satu tahun pada saat terjadinya pandemi beberapa waktu yang lalu di beberapa kota besar di Indonesia. Data-data responden yang berhasil dikumpulkan berjumlah 153, diolah menggunakan aplikasi pengolahan data SmartPLS 3. Perusahaan perlu memperhatikan aspek-aspek yang menunjang tercapainya <i>Work-life Balance</i> selama bekerja dengan memberikan kebebasan dalam mengatur irama pekerjaan dan juga waktu untuk keluarga, membagi peran yang sama baiknya untuk kepentingan organisasi, pribadi dan keluarga. Semangat untuk bekerja selama <i>work from home</i> (WFH) dapat ditingkatkan melalui motivasi terus-menerus serta arahan-arahan yang bersifat langsung dan jelas dari pimpinan dan penyelia. Selain itu diharapkan pihak manajemen dapat memberikan kesempatan kepada karyawan dalam menyesuaikan ritme kerja, kondisi yang berbeda ketika memasuki masa WFH dimana keterbatasan-keterbatasan serta jam kerja yang tidak terbatas serta konflik dalam keluarga dapat memicu terjadinya perilaku-perilaku kerja yang tidak diinginkan.
Keywords: Happiness Work-life Balance Counterproductive Work Behaviour NGO	Employee productivity at work decreases over time, this is due to a feeling of discomfort and lack of happiness at work. This is of course the result of a lack of balance at work. This service activity aims to see the influence of Work Life Balance and Happiness in getting Perceived Work Productivity at work. The author conducted a survey by distributing questionnaires to Non-Governmental Organization (NGO) employees who had worked for more than a year during the recent pandemic in several big cities in Indonesia. The data collected from 153 respondents was processed using the SmartPLS 3 data processing application. Companies need to pay attention to aspects that support the achievement of work-life balance during work by providing freedom to regulate the rhythm of work and also time for family, dividing the roles equally. good for organizational, personal and family interests. The enthusiasm for working during work from home (WFH) can be increased through continuous motivation and direct and clear directions from leaders and supervisors. Apart from that, it is hoped that management can provide opportunities for employees to adjust to work rhythms, different conditions when entering the WFH period where limitations and unlimited working hours as well as conflicts within the family can trigger undesirable work behaviors. This is an open access article under the CC-BY-SA license. 

I. PENDAHULUAN

Kalimat *work from home* (WFH) serta merta menjadi sesuatu yang viral dua tahun belakangan ini. Hal ini disebabkan oleh terjadinya wabah Covid-19 yang terjadi tanggal 11 Desember 2019 di Wuhan, Cina beberapa waktu yang lalu. Dampak yang ditimbulkan oleh Covid-19 merubah tatanan kehidupan masyarakat dunia termasuk Indonesia yang mengalami dampak yang sangat signifikan khususnya roda perekonomian yang sempat *collapse* saat Presiden Jokowi mengumumkan dua orang warga Indonesia yang terkena virus Covid-19 pada tanggal 2 Maret 2020. Salah satu bentuk reaksi dari pengumuman Presiden Jokowi ini adalah

2915

ambruknya saham-saham di Bursa Efek Indonesia yang kemudian disusul dengan penghentian sementara bursa efek selama 30 menit dengan beberapa kali interval. Menurut Fernandez-Perez et al., (2021), keputusan penanam modal pada pengambilan keputusan terhadap investasi mereka tergantung atas beberapa aspek salah satunya bencana yang sedang terjadi. Pendapat yang sama dijelaskan dalam riset yang mengatakan bahwa keputusan atas investasi dapat dipengaruhi oleh faktor emosional dan kecemasan yang dihadapi oleh seorang investor (Cevik et al., 2022).

Hal ini kemudian berlanjut dengan aturan larangan untuk keluar rumah bagi hampir seluruh aktifitas bisnis yang ada di Indonesia cukup mengalami dampak yang signifikan, Aturan larangan keluar rumah menjadi dilema bagi sebagian besar masyarakat Indonesia terutama para pelaku bisnis. WFH menjadi alternatif yang terbaik pada saat itu sebagai solusi untuk tetap menjalankan roda perekonomian di Indonesia. Pada saat pandemi Covid-19 terjadi, WFH menjadi topik yang *trending* dibahas, baik bagi para pelaku ekonomi, peneliti hingga ibu rumah tangga. Produktivitas menjadi topik yang menarik untuk dibahas dari berbagai sudut pandang dan kepentingan dari berbagai pihak, termasuk kaitannya dengan dampak yang ditimbulkan pada perusahaan dan karyawan. Berbagai topik kemudian menjadi menarik untuk diteliti dalam kaitannya dengan produktivitas kerja karyawan selama masa WHF. Selama masa pandemi tersebut banyak perusahaan yang tidak mampu untuk mengangkat produktivitas kerja karyawan, salah satunya adalah *output* kerja yang diharapkan oleh perusahaan menjadi menurun atau tidak tidak mencapai target. Karyawan yang melakukan WFH mengatakan bahwa mereka merasa produktif seperti layaknya bekerja di kantor dan pegawai yang merasakan penurunan produktivitas dikarenakan mengalami penurunan tingkat kesejahteraan yang lebih rendah (Etheridge et al., 2020).

Karenanya, sebagai hal yang penting dalam pengelolaan organisasi, produktivitas menjadi sesuatu yang penting untuk diteliti agar dapat memperoleh paradigma yang ilmiah dalam menganalisa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Salah satu faktor yang mempengaruhi Perceived Work Productivity adalah Counterproductive Work Behavior (Macovei, 2016), Happiness (Cropanzano & Wright, 2001), dan Work-life Balance (Fisher et al., 2003). Penelitian lain mengatakan bahwa pegawai melaporkan bahwa produktivitas selama WFH meningkat akibat waktu perjalanan yang lebih rendah, jam kerja yang lebih fleksibel (Barrero et al., 2020), tetapi Bellmann & Hübler (2021) menyatakan bahwa WFH tidak memiliki efek jangka panjang terhadap Work-life Balance atau hanya bersifat sementara saja. Oleh karena itu produktivitas sangat menarik untuk dijadikan bahan penelitian.

Faktor-faktor yang menyebabkan produktivitas kerja menurun adalah karena terdapat pengaruh yang positif antara Work-life Balance (WLB) dengan tingkat happiness pegawai (Fisher-McAuley et al., 2003 & Azeem & Akhtar, 2014). Penelitian-penelitian sebelumnya juga telah mengaitkan bahwa tingkat happiness sangat berpengaruh erat dengan tingkat produktivitas kerja sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh (Sgroi, 2015) yang mengatakan bahwa pribadi yang bahagia memiliki tingkat dampak yang positif terhadap tingkat produktivitas kerjanya dibandingkan individu yang tidak bahagia. Beberapa riset sebelumnya dari (Pee et al., 2008; Delanoeije et al., 2019; Rohail, 2020; Altena et al., 2020; Javed et al., 2019; Ford et al., 2022) menemukan bahwa partisipasi karyawan dalam aktifitas yang tidak berdampak dengan pekerjaan akan berdampak negatif terhadap produktivitas kerja pada saat bekerja dari rumah.

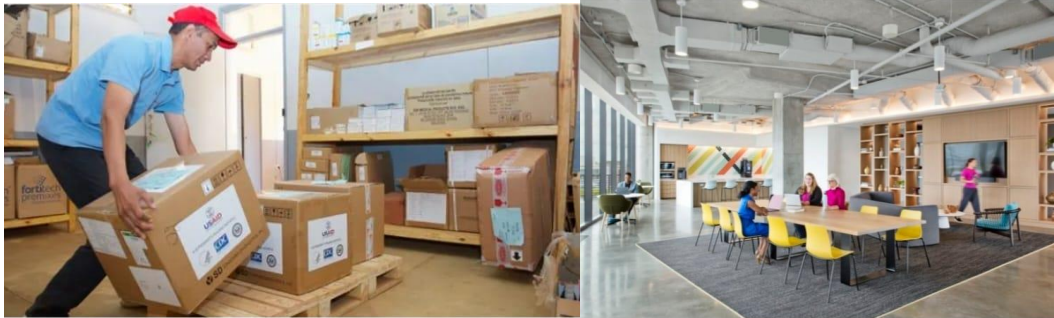
Riset tentang produktivitas selama masa WFH telah dilakukan oleh Chu et al., (2022) yang membahas mengenai keterkaitan antara Work-life Balance (WLB) dan Happiness, namun dalam penelitian tersebut tidak mengaitkan pengaruh antara Work-life Balance dengan Counterproductive Work Behavior (CWB) yang mempengaruhi produktivitas karyawan pada saat bekerja dari rumah. Counterproductive Work Behavior menjadi alasan utama penulis untuk melakukan penelitian ini dengan alasan ketika Work-life Balance tidak terpenuhi, pekerja akan melakukan kegiatan-kegiatan atau tindakan-tindakan diluar pekerjaannya yang mengakibatkan produktivitas kerja menurun terutama pada Non Government Organization (NGO) yang ada di Indonesia. Selain itu karena NGO sifat pekerjaannya adalah pelayanan kepada masyarakat, maka target utamanya adalah pekerjaan yang dapat diselesaikan tepat waktu pada saat berakhirnya proyek, maka penulis merasa perlu untuk membahas masalah Counterproductive Work Behavior (CWB) dalam penelitian ini karena mempunyai implikasi yang negatif terhadap keberhasilan suatu proyek pada NGO.

Tujuan penelitian adalah untuk menganalisa pengaruh Work-life Balance terhadap Happiness dan Counterproductive Work Behavior dalam meningkatkan Perceived Work Productivity dengan harapan

penelitian ini bermanfaat khususnya bagi pihak manajemen NGO dalam mengambil langkah-langkah pencegahan agar produktivitas kerja karyawan tetap terjaga.

II. MASALAH

Berkurangnya kinerja karyawan disebabkan oleh banyak hal. Salah satunya Work Life Balance. Tidak adanya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan membuat banyak tekanan yang dirasakan oleh karyawan, termasuk berkurangnya rasa bahagia saat bekerja. Kondisi dan kualitas kerja karyawan yang tidak baik tentunya berdampak pada pencapaian perusahaan. Untuk itu perlu dilakukan pengamatan dan penelitian yang menyebabkan kondisi dan kualitas kerja karyawan berkurang.



Gambar 1. Lokasi penelitian

III. METODE PENELITIAN

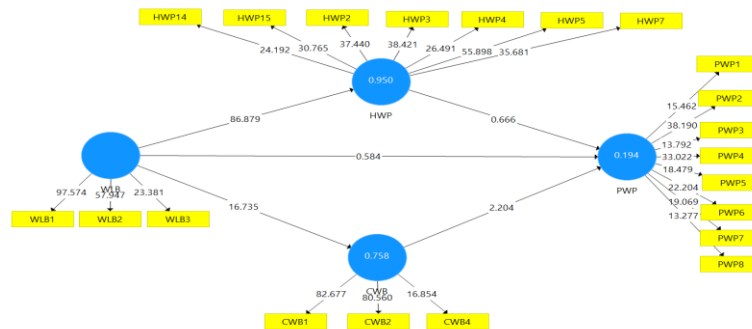
Studi ini merupakan penelitian kuantitatif menggunakan metode survei. Adapun metode penarikan sampel dalam penelitian ini dipilih dengan mengikuti referensi dari (Kyriazos, 2018) yang menyatakan bahwa minimal sampel yang digunakan pada suatu penelitian dengan menggunakan SEM berjumlah minimal 100 orang. Penelitian ini mengumpulkan sampel atau responden sebanyak 153, sehingga melewati jumlah minimal yang dipersyaratkan oleh (Kyriazos, 2018). Sampel diperoleh dengan karakteristik sosio demografis yang meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, sektor industri, ukuran perusahaan dan jabatan pada perusahaan *Non-Government Organization*.

Tahapan kegiatan adalah sebagai berikut

1. Pengumpulan data kuesioner pada karyawan yang bekerja di NGO di seluruh Indonesia. Persyaratan lain dalam penyebaran kuesioner *online* ini adalah para pegawai NGO yang telah bekerja minimum 1 tahun pada saat pandemi Covid-19 terjadi.
2. Menyebarkan kuesioner secara *online* melalui aplikasi *Google Form* Informasi google form di sosialisasikan melalui *whatapp group*.
3. Pengolahan data menggunakan aplikasi *SmartPLS 3* Pengolahan data dengan pengujian validitas dan reliabilitas terhadap hipotesis yang dikembangkan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden pada penelitian ini adalah para karyawan pada beberapa *Non-Government Organization* yang terdapat di beberapa kota besar di Indonesia. Data dikumpulkan pada periode bulan September – Oktober 2022. Keseluruhan jumlah responden adalah 153 orang, dengan komposisi: perempuan 117 orang (76,5%) dan laki-laki adalah 36 orang (23,5%). Hasil perbedaan gender responden menunjukkan bahwa tipe karyawan organisasi NGO lebih banyak atau dominan didapatkan persepsinya dalam menjawab kuesioner adalah responden wanita sehingga hasil penelitian akan lebih didominasi oleh sudut pandang wanita dengan karakternya masing-masing. Usia karyawan NGO dengan rentang 41-50 tahun menempati angka tertinggi (mayoritas) dengan jumlah 60 orang (39,2%), usia 31-40 berjumlah 45 orang (29,4%), usia 20-30 tahun berjumlah 41 orang (26,8%) dan usia 51 tahun keatas berjumlah 7 orang (4,6%). Tingkat pendidikan tertinggi karyawan NGO adalah S3 dengan jumlah 2 orang (1,3%). Lokasi kerja responden terbanyak berada di DKI Jakarta dengan jumlah 28 orang (18,30%). Sebanyak 129 responden (84,3%) menyatakan pernah bekerja lebih dari 1 tahun pada saat pandemi Covid-19. Berikut hasil bootstrapping pengolahan data.



Gambar 1. Output PLS-SEM Bootstrapping

Selanjutnya uji reliabilitas dilihat sesuai nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan dalam pengolahan data ini yang semua variabelnya bernilai mendekati 1 atau $\geq 0,8$ yang artinya sangat reliabel. Hasil uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah indikator dari semua variabel penelitian yang digunakan merupakan konstruk yang baik atau tidak dalam membentuk sebuah variabel laten. Hasil dari uji realibilitas konstruk masing-masing variabel adalah sebagai berikut: CWB: AVE 0,793, *Composite Reliability* (CR): 0,920. Happiness: AVE 0,799 dan CR: 0,975, Perceived Work Productivity: AVE 0,649 dan CR 0,937 dan terakhir Work-life Balance: AVE 0,841 dan CR 0,941. Berdasarkan keterangan diatas, realibilitas konstruk variabel pada penelitian ini semuanya memenuhi persyaratan dengan menunjukkan nilai AVE dan Composite Reliability semua variabel penelitian $>0,7$.

Uji struktural juga dilakukan pada penelitian ini untuk mengetahui nilai R^2 yang berfungsi menjelaskan seberapa besar kemampuan variabel independen untuk menjelaskan variabel dependennya. Hasil pengolahan data ini, untuk variabel *Counterproductive Work Behavior* memiliki nilai R^2 sebesar 0,759, yang artinya dalam penelitian ini mampu menjelaskan variabel tersebut 75,9%. Sedangkan untuk penjelasan variabel *Happiness* dan *Perceived Work productivity* pada penelitian ini masing-masing 94,1% dan 20,7%. Sisanya dijelaskan pada penelitian lain untuk masing-masing variabel.

Berdasarkan *Path Diagram* T-Value pada gambar 2 diatas, hasil pengujian hipotesis model penelitian sebagai berikut:

Tabel 2. Uji Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	T Statistic (1.96)	P Values (0.005)	Kesimpulan
<i>Work-life Balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Happiness</i> karyawan.	14,081	0,000	Data mendukung hipotesis
<i>Work-life Balance</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Counterproductive Work Behavior</i>	15,617	0,000	Data mendukung hipotesis
<i>Happiness</i> karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Perceived Work Productivity</i> .	1,168	0,243	Data tidak mendukung hipotesis
<i>Counterproductive Work Behavior</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Perceived Work Productivity</i>	2,643	0,008	Data mendukung hipotesis
<i>Work-life Balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Perceived Work Productivity</i> melalui <i>Happiness</i>	0,956	0,339	Data tidak mendukung hipotesis
<i>Work-life Balance</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Perceived Work Productivity</i> melalui <i>Counterproductive Work Behavior</i>	2,812	0,005	Data mendukung hipotesis

Membandingkan nilai *t-value* atau *p-value* pada derajat kepercayaan 95% ($\alpha = 5\%$) dilakukan untuk pengujian hipotesis pada penelitian ini. Hipotesis bisa diterima jika nilai *p-value* $< 0,05$, dan untuk nilai *t-value* data dianggap mendukung hipotesis jika lebih dari 1,96. Berdasarkan tabel uji hipotesis di atas, diketahui bahwa 5 hipotesis memiliki nilai T-Value di atas 1,96 sehingga data mendukung hipotesis penelitian yang dibangun. Sementara 1 hipotesis memiliki *t-value* di bawah 1,96 sehingga hipotesis tersebut ditolak.

Work-life Balance memiliki pengaruh positif terhadap kebahagiaan. Ketika karyawan memiliki peran ganda, yaitu peran pada kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, individu akan cenderung memiliki lebih banyak permasalahan dibandingkan dengan orang yang hanya memiliki peran tunggal. Karyawan yang memiliki keseimbangan hidup dan pekerjaan akan mampu meminimalisir permasalahan yang dialami sehingga lebih bahagia. Khoiriyah *et al.*, (2020) berpendapat bahwa karir dan keluarga adalah dua hal terpenting dalam kehidupan manusia. Mampu menjalankan peran di kehidupan kerja dan kehidupan pribadi akan menyeimbangkan dua aspek kehidupan tersebut sehingga menghasilkan kebahagiaan pada karyawan. Manfaat dari WLB itu sendiri adalah penyeimbang antara pekerjaan dan kehidupan agar menjadi selaras terutama antara kehidupan pribadi dan organisasi tanpa memandang usia, status pekerjaan dan gender (Bataineh, 2019). Hal ini selaras dengan penelitian sebelumnya dari Begüm Ötken & Erben (2013) ketika domain pekerjaan mempengaruhi kehidupan pribadi seseorang maka akan mempengaruhi tingkat kebahagiaan, sebaliknya apabila motivasi kerja terjaga dengan baik, pegawai bekerja dengan penuh semangat dan enerjik, maka tingkat kebahagiaan akan meningkat.

Work-Life Balance membuat karyawan merasa bebas untuk menyeimbangkan antara pekerjaan dan komitmen lainnya seperti keluarga, kegemaran, seni, rekreasi, pendidikan, dan sebagainya, selain hanya berfokus pada pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa *Work-life Balance* dapat mengarah pada aktivitas sehat yang akan membahagiakan karyawan. *Work-life Balance* mendorong kemampuan karyawan dalam mengatur waktu, tingkat keterlibatan psikologis karyawan serta tingkat kepuasan karyawan untuk dapat membagi perannya dalam kehidupan pekerjaan serta keluarga. Kemampuan individu atau karyawan tersebut membantu dalam menjadikan karyawan yang profesional

Hasil analisis menunjukkan bahwa informasi yang dikumpulkan dari responden juga membuktikan bahwa *Work-life Balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Counterproductive Work Behavior*. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara *Counterproductive Work Behavior* dan *Work-life Balance*. Penurunan *Counterproductive Work Behavior* mendorong terjadinya peningkatan *Work-life Balance*, karena *Counterproductive Work Behavior* diestimasi sebagai media untuk mengekspresikan emosi negatif dan ketidakadilan ketika karyawan tidak dapat mencapai *Work-life Balance* (Beauregard, 2014). Sementara itu, meskipun karyawan dengan *Work-life Balance* yang rendah tidak akan menunjukkan perilaku merusak pada perusahaan, namun kualitas hubungan antara atasan dan rekan kerja akan terganggu (Suyasa, 2017). Perilaku *Work-life Balance* tidak akan menghabiskan waktu yang sama antara urusan pekerjaan dan non pekerjaan. *Work-life Balance* dapat dipertahankan apabila perusahaan dapat merespon dengan cepat terhadap karyawan apabila telah menunjukkan sikap *Counterproductive Work Behavior* dengan mencari tahu penyebabnya, dan melakukan analisa apakah budaya kerja diperusahaan masih tetap harus dipertahankan atau diubah sesuai kebutuhan (Tan, 2019).

Hipotesis yang membuktikan bahwa *Happiness* karyawan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Perceived Work Productivity* tidak mendukung informasi yang dikumpul dari responden. Penulis berpendapat hal ini dikarenakan *profitable* bukanlah tujuan utama dari perusahaan NGO melainkan tenggat waktu proyek yang harus diselesaikan dalam waktu yang ditentukan. Kebahagiaan individu yang bekerja di perusahaan NGO tidak akan membuat umur proyek berkurang ataupun bertambah sehingga hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi responden yang didominasi oleh karyawan wanita tidak melihat *Happiness* sebagai suatu hal yang mempengaruhi produktivitasnya. Sejauh mana kebahagiaan dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai tergantung kepada sejumlah faktor misalnya ragam tugas yang dikerjakan, sifat pekerjaan dan tempat bekerja (S. Bellet & Ward, 2022). Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa walaupun NGO adalah perusahaan nirlaba, tetapi beban kerja seperti melakukan pelatihan, seminar-seminar yang dilakukan paralel di beberapa kota, disusul dengan *reporting* ke beberapa anggota donor membuat karyawan merasa lelah, kurang semangat dan terburu-buru untuk melakukan pekerjaan yang beruntun dan dikerjakan dalam waktu yang berdekatan. Hal menarik lainnya dikatakan bahwa individu yang mempunyai interaksi

sosial yang tinggi dengan rekan kerjanya akan menyebabkan terjadinya gangguan dalam pekerjaan, menyebabkan kemalasan dan berkurangnya waktu bekerja diprediksi membuat efek kebahagiaan negatif pada produktivitas kerja (Cropanzano & Wright, 2001).

Counterproductive Work Behavior berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Perceived Work Productivity dibuktikan dengan hasil kuesioner responden yang mendukung hipotesis tersebut. Salah satu *item* sebagai penelitian dalam kuesioner adalah penggunaan media komunikasi pada saat WFH dikatakan berpengaruh signifikan terhadap perilaku kontraproduktif para karyawan. Mudah-mudahan akses internet, kebutuhan berkomunikasi dan hiburan yang sangat tinggi disela-sela jam-jam kerja menjadi alasan-alasan orang melakukan *Counterproductive Work Behavior*. Perilaku kerja yang kontraproduktif tidak hanya bersumber dari karyawan tetapi juga bersumber dari pemimpin organisasi atau kelompok. Tindakan seperti ini dapat mengganggu organisasi, merusak budaya organisasi sehingga pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan tidak mencapai target yang diinginkan yang ditimbulkan oleh kinerja yang buruk (Hewitt, 2019).

Hasil pengolahan data responden yang diterima tidak mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Perceived Work Productivity* melalui *Happiness*. *Happiness* bagi setiap orang dapat diartikan berbeda-beda. Selain itu sejauh mana kebahagiaan itu dianggap penting dan bernilai dalam keseimbangan kerja dan kehidupan juga akan berbeda bagi setiap orang. Sekelompok pekerja merasa berbahagia apabila mereka dapat membagi waktu kerja dan waktu keluarga sama adilnya dengan harapan keseimbangan kerja dan kehidupan akan meningkatkan atau setidaknya mempertahankan produktivitas kerja mereka. Pegawai yang terpaksa melakukan WFH akan merasa kurang nyaman dan tidak siap dengan kondisi tempat kerja yang baru dimana harus menghadapi pekerjaan dan keluarga dalam tempat dan situasi yang bersamaan tidak akan menimbulkan rasa bahagia walaupun dalam kondisi WLB. Pada prakteknya bekerja dari rumah belum tentu menimbulkan rasa senang, bahagia bagi setiap individu. Kebanyakan pada saat WFH karyawan menerima instruksi dari atasan ataupun penyalinnya melalui media komunikasi *online*. Individu akan merasa lebih nyaman apabila pada saat membicarakan tugas yang akan dilakukan dapat bertatap muka langsung dengan pimpinannya untuk mengetahui tanggapan langsung dari raut muka atau mimik wajah yang terbaca. Kebanyakan karyawan sering salah interpretasi dengan hanya membaca instruksi yang dikirimkan melalui *email*, *whatsapp* atau telepon. Untuk tugas-tugas tertentu yang spesifik, karyawan ingin mengetahui respon secara langsung dengan melihat mimik atau raut wajah penyalinnya.

WLB berpengaruh negatif terhadap *Perceived Work Productivity* melalui *Counterproductive Work Behavior*. Konflik dalam keluarga menjadi salah satu pemicu ketidakseimbangan antara kerja dan kehidupan. Ketika terjadi konflik, individu cenderung untuk melakukan tindakan atau perilaku kontradiktif dan terganggu secara emosional seperti mudah marah, cepat tersinggung, kurang empati dan lain sebagainya. Sementara, pegawai yang tidak mempunyai masalah terhadap *Work-life Balance* cenderung menunjukkan sikap yang menguntungkan bagi perusahaan. Kecenderungan menunjukkan sikap kontraproduktif akibat terganggunya *Work-life Balance* otomatis akan menurunkan produktivitas kerja (Afacan Findikli & Morgul, 2020).

Karyawan sebagai individu selalu mencari keseimbangan dalam kehidupannya agar tetap mampu mempertahankan eksistensinya, termasuk ketika melakukan aktivitas pekerjaan. Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan menjadi suatu kebutuhan bagi setiap individu agar tercipta kehidupan yang berkualitas. *Work-life Balance* sendiri diartikan sebagai kepuasan pada seluruh aspek kehidupan, baik profesional maupun personal, dan hal tersebut dapat diraih walaupun saat individu memiliki jam kerja yang panjang. Individu yang terikat secara terus menerus dengan pekerjaan akan merasakan gejala stres dan kelelahan. Jika tidak memiliki waktu untuk santai dan mengisi energi, kemampuan yang dimiliki untuk melakukan pekerjaan akan menurun dan kinerja akan melemah. Tanpa menciptakan keseimbangan pada kehidupan kerja, individu tidak akan mampu menikmati kehidupannya yang sudah dicapai dengan kerja keras. Individu tidak memiliki waktu untuk teman dan keluarga, dan sering melampiaskan tekanan pada orang yang dicintai. Seseorang yang bahagia akan merasa senang saat bekerja. Ia tidak akan merasa bahwa ia sedang bekerja sehingga dapat bekerja lebih efisien untuk mencapai tujuan yang ditargetkan. Individu yang bahagia juga dapat merespon dan menikmati apa yang dilakukan pada saat bekerja. Meningkatkan produktivitas tidak bisa hanya dicapai dengan adanya *Work-life Balance* pada lingkungan kerja, namun yang paling utama diperlukan motivasi dan semangat dari karyawan agar mereka lebih produktif dalam bekerja. Hal ini selaras dengan penelitian (Pratama & Setiadi, 2021) dan (Martin, 2004).

V. KESIMPULAN

Hampir sebahagian besar hipotesis yang dirumuskan dalam studi ini berhasil dibuktikan, dimana ditemukan bahwa Work-life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kebahagiaan karyawan pada saat bekerja dari rumah. Ditemukan juga bahwa keseimbangan kerja dan hidup (WLB) akan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap perilaku kerja yang kontradiktif (CWB). Pekerja yang mempunyai WLB akan menunjukkan perilaku yang baik selama bekerja dan minim melakukan *Counterproductive Work Behavior*. *Counterproductive Work Behavior* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Perceived Work Productivity*. Temuan lain adalah *Work-life Balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Perceived Work Productivity* melalui *Counterproductive Work Behavior*. Dari pengujian hubungan tidak langsung (*indirect effect*) dapat dibuktikan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh tidak langsung terhadap *Perceived Work Productivity*.

DAFTAR PUSTAKA

- Afacan Findikli, M., & Morgul, G. (2020). Work Family Conflict and Counterproductive Work Behavior: Family Supportive Organization Perceptions As a Moderator. *Journal of Global Strategic Management*, 14(2), 39–50. <https://doi.org/10.20460/jgsm.2021.292>
- Altena, E., Baglioni, C., Espie, C. A., Ellis, J., Gavrilloff, D., Holzinger, B., Schlarb, A., Frase, L., Jernelöv, S., & Riemann, D. (2020). Dealing with sleep problems during home confinement due to the COVID-19 outbreak: Practical recommendations from a task force of the European CBT-I Academy. *Journal of Sleep Research*, 29(4), 1–7. <https://doi.org/10.1111/jsr.13052>
- Azeem, S. M., & Akhtar, N. (2014). The Influence of Work Life Balance and Job Satisfaction on Organizational Commitment of Healthcare Employees. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(2), 18. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v4i2.5667>
- Chu, A. M. Y., Chan, T. W. C., & So, M. K. P. (2022). Learning from work-from-home issues during the COVID-19 pandemic: Balance speaks louder than words. *PLoS ONE*, 17(1 January), 1–15. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0261969>
- Chu, A. M. Y., Chau, P. Y. K., & So, M. K. P. (2015). Developing a typological theory using a quantitative approach: A case of information security deviant behavior. *Communications of the Association for Information Systems*, 37, 510–535. <https://doi.org/10.17705/1cais.03725>
- Colligan, T. W., & Higgins, E. M. (2006). Workplace Stress. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 58(3), 65–82. <https://doi.org/10.1300/J490v21n02>
- Cropanzano, R., & Wright, T. A. (2001). When a “Happy” Worker Is Really a “Productive” Worker: A Review and Further Refinement of the Happy-Productive Worker Thesis. *Consulting Psychology Journal*, 53(3), 182–199. <https://doi.org/10.1037/1061-4087.53.3.182>
- Nagappan, N. (2022). A Tale of Two Cities: Software Developers Working from Home during the COVID-19 Pandemic. *ACM Transactions on Software Engineering and Methodology*, 31(2), 1–37. <https://doi.org/10.1145/3487567>
- Gamal Aboelmaged, M., & Mohamed el Subbaugh, S. (2012). Factors influencing perceived productivity of Egyptian teleworkers: An empirical study. *Measuring Business Excellence*, 16(2), 3–22. <https://doi.org/10.1108/13683041211230285>
- Green, N., Tappin, D., & Bentley, T. (2020). Working From Home Before, During and After the Covid-19 Pandemic: Implications for Workers and Organisations. *New Zealand Journal of Employment Relations*, 45(2), 5–16. <https://doi.org/10.24135/nzjer.v45i2.19>
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of *Work-life Balance* on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361–373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2018). The Results of PLS-SEM Article information. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Halkos, G., & Bousinakis, D. (2010). The effect of stress and satisfaction on productivity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 59(5), 415–431. <https://doi.org/10.1108/17410401011052869>
- Hewitt, K. (2019). Leadership styles and their Impact on Counterproductive Behavior in the. In *Capstone Project*. National College of Ireland.
- Hoffman, K. E., Garner, D., Koong, A. C., & Woodward, W. A. (2020). Understanding the Intersection of Working from Home and Burnout to Optimize Post-COVID19 Work Arrangements in Radiation Oncology. *International Journal of Radiation Oncology Biology Physics*, 108(2), 370–373. <https://doi.org/10.1016/j.ijrobp.2020.06.062>
- Khoiriyah, D., Diah Sari, E. Y., & Widiana, H. S. (2020). Keterikatan Kerja Perawat: Pengaruh Dukungan Organisasi, 2921

- Work-life Balance* Dan Kebahagiaan. *PSYCHE: Jurnal Psikologi*, 2(1), 40–51. <https://doi.org/10.36269/psyche.v2i1.179>
- Kyriazos, T. A. (2018). Applied Psychometrics: Sample Size and Sample Power Considerations in Factor Analysis (EFA, CFA) and SEM in General. *Psychology*, 09(08), 2207–2230. <https://doi.org/10.4236/psych.2018.98126>
- Linna, P., Pekkola, S., Ukko, J., & Melkas, H. (2010). Defining and measuring productivity in the public sector: Managerial perceptions. *International Journal of Public Sector Management*, 23(5), 479–499. <https://doi.org/10.1108/09513551011058493>
- Macovei, C. M. (2016). Counterproductive Behaviors and Work Performance in Military Organization. *International conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION*, 22(2), 444–450. <https://doi.org/10.1515/kbo-2016-0076>
- Martin, A. J. (2004). The role of positive psychology in enhancing satisfaction, motivation, and productivity in the workplace. *Journal of Organizational Behavior Management*, 24(1–2), 113–133. https://doi.org/10.1300/J075v24n01_07
- Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475–480. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.4.475>
- Pee, L. G., Woon, I. M. Y., & Kankanhalli, A. (2008). Explaining non-work-related computing in the workplace: A comparison of alternative models. *Information and Management*, 45(2), 120–130. <https://doi.org/10.1007/s10902-011-9258-6>
- Sutrisno. (2020). Pengaruh Family Supportive Supervisor Behavior terhadap Kepuasan Kerja melalui Work Life Balance dan Employee Engagement. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 14(1), 91. <https://doi.org/10.24843/matrik:jmbk.2020.v14.i01.p10>
- Wilkinson, K., Tomlinson, J., & Gardiner, J. (2018). The perceived fairness of work–life balance policies: A UK case study of solo-living managers and professionals without children. *Human Resource Management Journal*, 28(2), 325–339. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12181>
- Zheng, Connie, Molineux, John, Mirshekary, Soheila, Scarparo, S. (2015). 기사 (Article) 와 안내문 (Information) [. *Emerald Insight*, 34(1), 1–5.