

**Pengaruh Dukungan Sosial dan *Flexible Work Arrangement* terhadap *Deviant Workplace Behaviour* dengan *Work Life Balance* sebagai Variabel Mediasi  
(Studi Kasus pada Karyawan Startup di Yogyakarta)**

**SKRIPSI**



Disusun oleh:

Nama : Muhammad Rifky Nurfauzi

NIM : 18311481

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS BISNIS & EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA**

**2024**

**Pengaruh Dukungan Sosial dan *Flexible Work Arrangement* terhadap *Deviant Workplace Behaviour* dengan *Work Life Balance* sebagai Variabel Mediasi  
(Studi Kasus pada Karyawan Startup di Yogyakarta)**

**SKRIPSI**

ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,  
Universitas Islam Indonesia

Disusun oleh:

Nama : Muhammad Rifky Nurfauzi

NIM : 18311481

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS BISNIS & EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA**

**2024**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya afau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku".

Yogyakarta, 6 Februari 2024

Penulis,



Muhammad Rifky Nurfauzi

## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh Dukungan Sosial dan *Flexible Work Arrangement* terhadap *Deviant Workplace Behaviour* dengan *Work Life Balance* sebagai Variabel Mediasi

(Studi Kasus pada Karyawan Startup di Yogyakarta)

Nama : Muhammad Rifky Nurfauzi

NIM : 18311481

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 6 Februari 2024

Telah disetujui dan disahkan oleh Dosen  
Pembimbing



Andriyastuti Suratman S.E., M.M., CHRMP.

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

*Puji syukur Alhamdulillah saya panjatkan kepada Allah SWT atas karunia Nya sehingga saya dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini. Tugas akhir ini saya persembahkan untuk Abah, Mama, Ibu Dokter, dan keluarga besar.*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dukungan sosial dan *flexible work arrangement* terhadap *deviant workplace behavior* dimediasi oleh *work life balance*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana data primer diperoleh melalui penggunaan kuisioner. Responden penelitian ini adalah karyawan startup di Yogyakarta, yang berjumlah 169 responden. Analisis data dilakukan menggunakan metode PLS-SEM dengan menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan sosial dan *flexible work arrangement* memberikan dampak negatif terhadap *deviant workplace behavior* dan dampak positif terhadap *work life balance*. Kemudian *work life balance* juga ditemukan memberikan dampak negatif pada *deviant workplace behavior*. Selain itu ditemukan pengaruh mediasi dari *work life balance* dalam hubungan tidak langsung antara dukungan sosial dan *flexible work arrangement* terhadap *deviant workplace behavior*.

**Kata Kunci:** *dukungan sosial, flexible work arrangement, work life balance, deviant workplace behaviour*

## ABSTRACT

This research aims to examine the influence of social support and flexible work arrangement on deviant workplace behavior, mediated by work-life balance. The study employs a quantitative approach, where primary data is gathered through the use of questionnaires. The respondents for this research are employees of startups in Yogyakarta, total of 169 participants. Data analysis is conducted using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the SmartPLS 4.0 application.

The findings of this research indicate that social support and flexible work arrangements have a negative impact on deviant workplace behavior and a positive impact on work-life balance. Additionally, work-life balance is found to have a negative impact on deviant workplace behavior. Furthermore, the study reveals the mediating effect of work-life balance in the indirect relationship between social support, flexible work arrangement, and deviant workplace behavior.

**Keywords:** *social support, flexible work arrangement, work life balance, deviant workplace behaviour*

## KATA PENGANTAR

### *Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh*

Segala puji dan syukur saya sampaikan kepada Allah SWT atas segala nikmat, rahmat, dan karunia-Nya yang diberikan kepada kita semua. Selanjutnya, doa dan salam senantiasa terlimpahkan kepada Nabi kita, Nabi Muhammad SAW. Dengan berkat dan petunjuk-Nya, penulis berhasil menyelesaikan penelitian tugas akhir ini dengan judul "Pengaruh Dukungan Sosial dan Pengaturan Kerja Fleksibel terhadap Perilaku Kerja yang Melanggar dengan Keseimbangan Kehidupan Kerja sebagai Variabel Mediasi."

Selama proses perkuliahan dan penyusunan skripsi ini, peneliti tentu menghadapi berbagai tantangan dan hambatan. Keberhasilan dalam mengatasi hambatan tersebut tidak terlepas dari upaya, doa, dukungan, dan bimbingan yang diterima peneliti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis dengan tulus ingin menyampaikan rasa terima kasih dengan sepenuh hati dan penghargaan kepada:

1. Allah SWT tuhan yang telah memberikan rahmat, nikmat, dan karunianya kepada penulis sampai saat ini. Selalu dekatkan lah hamba dengan Mu, *amin*.
2. Nabi Muhammad SAW, nabi seluruh umat islam yang menjadi panutan dan suri tauladan.
3. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T.,Sc., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.

4. Bapak Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Arif Hartono, Drs., MHRM., Ph.D. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
6. Ibu Andriyastuti Suratman S.E., M.M., CHRMP. selaku dosen pembimbing penulis yang telah banyak memberikan bimbingan serta masukan kepada penulis hingga dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Semoga Bu Andri dan keluarga selalu diberi perlindungan dan kemudahan di dunia maupun akhirat oleh Allah SWT, *amin*.
7. Abah ku (Alm.) Nurdian Khairin yang telah membesarkan dan memberikan segalanya di hidupnya untuk penulis. Terimakasih untuk segalanya Bah, semoga Abah diberikan ketenangan dan tempat terbaik di sana, *amin*.
8. Mama ku Muhairini yang telah membesarkan dan mendidik penulis dengan sabar hingga saat ini. Terimakasih Mama sudah menjadi kuat dan sabra serta melakukan yang terbaik demi penulis. Semoga Mama selalu diberi kesehatan dan kebahagiaan, *amin*.
9. Ibu Dokter dr. Hj. Nurul Aina, Sp.PD, FINASIM. yang telah memberikan segala bentuk dukungan kepada penulis sejak penulis lahir hingga sekarang. Semoga Ibu sekeluarga selalu diberi kesehatan dan kebahagiaan, *amin*.
10. Kedua Kakakku Muhairiyandi Nurfahmin dan Juliyanda Nurfahrin yang juga memberikan didikan dan dukungan serta menjaga penulis sejak kecil.



Semoga Kaiyan dan Kayanda sekeluarga selalu diberi kesehatan, kemudahan, dan rezeki yang cukup, *amin*.

11. Kedua Kakak Iparku Ka Lia dan Ka Tia yang banyak memberikan dukungan, masukan, dan juga menjadi sosok kakak yang baik bagi Penulis. Semoga Ka Lia dan Ka Tia sekeluarga selalu diberikan kesehatan, kebahagiaan, dan kemudahan dunia akhirat, *amin*.
12. Kedua keponakanku Icha dan Rafa yang selalu memberikan kebahagiaan dan hiburan bagi oom sejak kalian lahir hingga sekarang. Semoga kalian akan selalu menjadi anak yang baik dan cerdas serta membanggakan orang tua, *amin*.
13. Stevy Novyany teman spesial ku yang sudah menemani selama proses penyusunan skripsi ini dan semoga juga untuk masa depan, yang telah memberikan banyak dukungan dan kebahagiaan serta pelajaran bagi penulis. Semoga perlindungan dan hal terbaik selalu diberikan untuk mu, keluarga, dan kita, oleh Nya, *amin*.
14. Muhammad Abyan Tio H. selaku sahabat dan panutan penulis sejak semester 1 perkuliahan yang banyak menemani dan memberikan dukungan selama pengerjaan tugas akhir. Semoga keluarga sehat selalu serta diberikan kelancaran dalam segala urusan Yan, *amin*.
15. Kepada teman-teman kuliah penulis yaitu Azzam, Mumtaz, Angga yang selalu bersama sejak pertama masuk kuliah. Sukses selalu untuk kita semua, *amin*. Serta terimakasih untuk teman-teman dari jurusan manajemen yang pernah satu kelas dengan penulis.

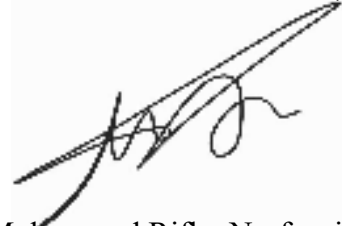
16. Kepada teman-teman kelas SMP penulis yaitu Ariq, Gigih, Vando, Bayu, Ferdy, Dika, Brilian, Okky yang kerap memberikan hiburan, dukungan, dan kebahagiaan bagi penulis sejak SMP hingga sekarang, semoga pertemanan kita tidak akan putus, *amin*.
17. Kepada teman-teman SMA penulis yaitu Aziz, Dian, Ahnaf, Berli, Detta, Nia, dan banyak lagi yang juga banyak memberikan penulis kebahagiaan dan dukungan dalam pertemanan kita sejak SMA hingga sekarang. Semoga pertemanan kita tidak akan putus dan sukses selalu untuk kita masing-masing, *amin*.
18. Kepada teman-teman Unisi Music Community yaitu Bangkit, Jo, Blek, Ricky, Hilda, Dhela, Hajid, Mas Feno, Mas Hanung, Mas Arya, serta seluruh keluarga UMC, kalian sangat banyak memberikan pengalaman, pelajaran, dan kebahagiaan bagi penulis hingga saat ini. Semoga kita semua selalu diberi perlindungan dan kesuksesan dunia akhirat, *amin*.

Dalam penyelesaian penelitian tugas akhir ini, ditemui keterbatasan yang membuatnya belum mencapai tingkat kesempurnaan yang diharapkan. Oleh karena itu, diharapkan partisipasi dari berbagai pihak dalam memberikan saran, kritik, atau bahkan melakukan penelitian lebih lanjut. Tujuan dari hal ini adalah untuk meningkatkan kualitas penelitian ini dan memberikan kontribusi positif yang lebih besar kepada masyarakat. Penulis ingin menyampaikan terima kasih atas segala perhatian yang telah diberikan.

***Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh***

Yogyakarta, 6 Februari 2024

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'MR Nurfauzi', written over a light gray rectangular background.

Muhammad Rifky Nurfauzi

## DAFTAR ISI

COVER.....	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
BAB I.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Manfaat Penelitian .....	7
BAB II.....	8
2.1. Penelitian Terdahulu .....	8
2.2. Landasan Teori.....	31
2.2.1. Dukungan Sosial .....	31
2.2.2. <i>Flexible Work Arrangement</i> .....	33
2.2.3. <i>Work Life Balance</i> .....	34
2.2.4. <i>Deviant Workplace Behavior</i> .....	35
2.3. Pengembangan Hipotesis .....	36
2.3.1. Dukungan Sosial terhadap <i>Work Life Balance</i> .....	36
2.3.2. <i>Flexible Work Arrangement</i> terhadap <i>Work Life Balance</i> .....	37
2.3.3. <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Deviant Workplace Behavior</i> .....	38
2.3.4. <i>Dukungan Sosial</i> terhadap <i>Deviant Workplace Behavior</i> .....	40
2.3.5. <i>Flexible Work Arrangement</i> terhadap <i>Deviant Workplace Behavior</i> .....	41
2.3.6. Dukungan Sosial terhadap <i>Deviant Workplace Behavior</i> melalui <i>Work Life Balance</i> 43	
2.3.7. <i>Flexible Work Arrangement</i> terhadap <i>Deviant Workplace Behavior</i> melalui <i>Work Life Balance</i> .....	44
2.4. Kerangka Berpikir.....	45
BAB III .....	46

3.1.	Pendekatan Penelitian .....	46
3.2.	Populasi dan Sampel .....	46
3.2.1.	Populasi.....	46
3.2.2.	Sampel.....	46
3.3.	Definisi Operasional Variabel.....	47
3.3.1.	Pengertian Variabel.....	47
3.3.2.	Dukungan Sosial .....	47
3.3.3.	<i>Flexible Work Arrangement</i> .....	48
3.3.4.	<i>Work Life Balance</i> .....	49
3.3.5.	<i>Deviant Workplace Behavior</i> .....	50
3.4.	Jenis dan Metode Pengumpulan Data .....	51
3.4.1.	Data Primer .....	51
3.4.2.	Metode Pengumpulan Data .....	51
3.5.	Metode Analisis Data.....	52
3.5.1.	Analisis Deskriptif .....	52
3.5.2.	Analisis Jalur.....	53
3.6.	Analisis Model Pengukuran .....	53
3.6.1.	Uji Validitas .....	53
3.6.2.	Uji Reliabilitas .....	54
3.7.	Analisis Model Struktural .....	55
3.8.	Uji Hipotesis .....	55
BAB IV	.....	57
4.1.	Analisis Deskriptif .....	57
4.1.1.	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	57
4.1.2.	Analisis Model Pengukuran (Outer Model).....	65
4.1.3.	Analisis Model Struktural (Inner Model).....	72
4.1.4.	Analisis Hipotesis .....	74
4.2.	Pembahasan.....	78
4.2.1.	Pengaruh Dukungan Sosial terhadap <i>Work Life Balance</i> .....	78
4.2.2.	Pengaruh <i>Flexible Work Arrangement</i> terhadap <i>Work Life Balance</i> .....	79
4.2.3.	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Deviant Workplace Behaviour</i> ....	80
4.2.4.	Pengaruh Dukungan Sosial terhadap <i>Deviant Workplace Behaviour</i> .....	81
4.2.5.	Pengaruh <i>Flexible Work Arrangement</i> terhadap <i>Deviant Workplace Behaviour</i> .....	82

4.2.6.	Pengaruh Dukungan Sosial terhadap <i>Deviant Workplace Behaviour</i> dimediasi oleh <i>Work Life Balance</i> .....	83
4.2.7.	Pengaruh <i>Flexible Work Arrangement</i> terhadap <i>Deviant Workplace Behaviour</i> dimediasi oleh <i>Work Life Balance</i> .....	84
BAB V	.....	85
5.1.	Kesimpulan .....	85
5.2.	Saran .....	85
5.3.	Batasan.....	86
DAFTAR PUSTAKA	.....	88

## DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Data Hasil Rata – Rata Variabel Dukungan Sosial.....	58
Tabel 4. 2 Data Jumlah dan Persentase Jawaban Variabel Dukungan Sosial.....	59
Tabel 4. 3 Data Hasil Rata – Rata Variabel Flexible Work Arrangement.....	60
Tabel 4. 4 Data Jumlah dan Persentase Jawaban Variabel Flexible Work Arrangement.....	61
Tabel 4. 5 Data Hasil Rata – Rata Variabel Work Life Balance.....	62
Tabel 4. 6 Data Jumlah dan Persentase Jawaban Variabel Work Life Balance....	63
Tabel 4. 7 Data Hasil Rata – Rata Variabel Deviant Workplace Behaviour .....	63
Tabel 4. 8 Data Jumlah dan Persentase Jawaban Variabel Deviant Workplace Behaviour .....	65
Tabel 4. 9 Nilai Outer Loading Variabel Dukungan Sosial.....	67
Tabel 4. 10 Nilai Outer Loading Variabel Flexible Work Arrangement .....	68
Tabel 4. 11 Nilai Outer Loading Variabel Work Life Balance.....	68
Tabel 4. 12 Nilai Outer Loading Variabel Deviant Workplace Behaviour.....	69
Tabel 4. 13 Nilai Average Variance Extract (AVE) .....	69
Tabel 4. 14 Nilai Fornell-Larcker Antar Variabel .....	70
Tabel 4. 15 Nilai Cross Loading .....	71
Tabel 4. 16 Nilai Cronbach Alpha dan Composite Reliability .....	72
Tabel 4. 17 Nilai R-Squares .....	73
Tabel 4. 18 Uji Hipotesis Pengaruh Langsung.....	75
Tabel 4. 19 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung.....	77

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir .....	45
Gambar 4. 1 Hasil Analisis Model Pertama.....	66
Gambar 4. 2 Hasil Analisis Model Kedua .....	67



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Penyimpangan perilaku di tempat kerja atau *deviant workplace behaviour* (DWB) merupakan fenomena yang dapat didefinisikan sebagai perilaku yang melanggar norma-norma organisasi sehingga mengancam kesejahteraan organisasi, anggotanya, atau keduanya (Robinson & Bennett, 1995a). Mereka melanjutkan bahwa penyimpangan perilaku karyawan adalah hal yang umum terjadi dalam hampir semua organisasi dengan estimasi sekitar 50% hingga 75% dari karyawan pernah terlibat dalam berbagai bentuk perilaku yang melanggar norma. Apabila karyawan menunjukkan perilaku yang menyimpang dengan peraturan organisasi, maka akan berdampak pada fungsi keseluruhan organisasi (Dewanga & Verghese, 2018). Beberapa contoh perilaku menyimpang seperti *absenteeism*, sabotase proyek, pencurian kecil, penyebaran gosip negatif, atau intimidasi sesama rekan kerja terbukti berdampak buruk dan menghasilkan kerugian bagi perusahaan (Appelbaum et al., 2007; Spector et al., 2006). Menurut Muafi (2011), perilaku yang menyimpang merupakan permasalahan yang patut diperhatikan. Tindakan-tindakan semacam itu dapat mengakibatkan gangguan yang signifikan serta kerugian, baik secara finansial bagi perusahaan maupun secara emosional terhadap karyawan yang terdampak. Hal ini lantas menjadi tantangan bagi perusahaan untuk

menciptakan keputusan dan peraturan yang bertujuan untuk mencegah munculnya perilaku menyimpang.

Muafi (2011) melanjutkan bahwa DWB sering muncul sebagai respons terhadap tekanan organisasi yang menyebabkan rasa frustrasi, seperti kondisi keuangan, sosial, dan pekerjaan. Tekanan ini diakibatkan oleh tuntutan persaingan industri dan gobalisasi. Dengan ini perusahaan perlu memandang perilaku karyawan sebagai hal yang penting untuk menjaga kestabilan kinerja. Dalam menjaga perilaku karyawan agar terhindar dari perilaku menyimpang, keseimbangan kehidupan dan kerja karyawan atau *work life balance* (WLB) menjadi salah satu faktor penting (Wiradendi Wolor, 2020).

Saat ini terdapat indikasi bahwa fokus utama tenaga kerja lebih terarah pada mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, daripada hanya mempertimbangkan aspek penghasilan semata (Wiradendi Wolor, 2020). Temuan ini terutama relevan mengingat dominasinya generasi milenial di berbagai perusahaan, yang menunjukkan tingginya apresiasi terhadap fleksibilitas dalam pekerjaan dan keahlian teknologi yang unggul. Penelitian oleh Wiradendi Wolor, 2020 juga menyoroti bahwa *work life balance* (WLB) memiliki dampak yang signifikan terhadap produktivitas karyawan generasi milenial. Clutterbuck (2003) yang dikutip dari Shakir & Siddiqui (2014) mengartikan WLB sebagai suatu situasi di mana seseorang dapat mengatasi konflik nyata atau potensial antara berbagai tuntutan terhadap waktu dan tenaganya sedemikian rupa sehingga dapat memenuhi kebutuhan pribadi dan merasa memadai secara pribadi. Sirgy & Lee (2018) berpendapat bahwa WLB melibatkan dua komponen utama, yakni keterlibatan

peran di lingkungan kerja dan di luar lingkungan kerja serta konflik antara peran kerja dan peran di luar pekerjaan yang minim. Kemudian mereka melanjutkan untuk mencapai *work life balance*, individu perlu secara aktif terlibat dalam peran sosialnya baik di lingkungan kerja maupun di luar lingkungan kerja. *Work life balance* menjadi penting untuk menghindarkan karyawan dari perilaku menyimpang karena meningkatkan kepuasan secara keseluruhan, meningkatkan keterlibatan kerja, dan secara signifikan menurunkan stress (Sirgy & Lee, 2018). Penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Oludayo et al. (2018) juga menyebutkan bahwa beberapa program *work life balance* dapat mencegah karyawan dari berperilaku menyimpang. Salah satu program *work life balance* yang lazim dilakukan perusahaan adalah *flexible work arrangement* (FWA) atau pengaturan kerja fleksibel.

*Flexible work arrangement* menurut Chung & Van der Lippe (2020) didefinisikan sebagai kendali pekerja terhadap kapan dan di mana mereka bekerja. Galinsky et al. (2004) yang dikutip dari Sprinkle (2012) mengatakan bahwa konsep FWA mencakup beberapa hal seperti waktu kerja fleksibel atau kemampuan untuk mengatur jam harian, izin hari libur mendadak, pengambilan cuti pada hari kerja untuk urusan pribadi, melakukan pekerjaan di rumah, dan memiliki kontrol yang signifikan terhadap jadwal kerja individu. Hasil penelitian oleh Čiarnienė et al. (2018) menunjukkan bahwa penerapan waktu kerja fleksibel dengan teliti dan perencanaan yang matang dapat memberikan dampak positif pada beberapa tingkat, yaitu tingkat individu, perusahaan, dan masyarakat. Pada tingkat perusahaan, FWA memiliki dampak yang signifikan untuk meningkatkan WLB karyawan (Chung &

Van der Lippe, 2020). Subramaniam et al. (2020) dalam penelitiannya terhadap akademisi di Malaysia menyebutkan pentingnya program FWA yang berfungsi meningkatkan WLB seperti waktu fleksibel, bekerja dari rumah, paruh waktu permanen, dan kerja jarak jauh memungkinkan untuk menyelaraskan tanggung jawab pekerjaan dan keluarga. Stefanie et al. (2020) melanjutkan dengan mengatakan bahwa FWA dapat meningkatkan WLB yang dirasakan karyawan dengan menimbulkan rasa aman dalam pekerjaan maupun keluarga. Selain itu DWB karyawan juga dapat dicegah dengan FWA. Hal ini dibuktikan dengan penelitian oleh Taser et al. (2022) yang menyebutkan bahwa kebijakan i-deal fleksibilitas karyawan berhubungan negatif dengan perilaku menyimpang karyawan. Kebijakan i-deals merupakan nama lain dari FWA yang berarti perjanjian yang dibuat secara personal dan tidak mengikuti standar umum, yang dicari dan dinegosiasikan oleh setiap karyawan dengan pemberi kerja. Selain FWA, salah satu faktor yang dapat meningkatkan WLB dan mencegah DWB adalah dukungan sosial.

Dukungan sosial merupakan hal penting untuk didapatkan seseorang. Cobb (1976) mendefinisikan dukungan sosial sebagai informasi yang membuat seseorang merasa dipedulikan, dicintai, dihargai, dan menjadi bagian dari suatu jaringan sosial. Sejauh ini ditemukan melalui beberapa penelitian bahwa dukungan sosial tidak hanya mengurangi stress serta meningkatkan produktifitas karyawan, namun juga dapat meningkatkan kualitas *work life balance* serta dapat mencegah munculnya perilaku menyimpang (Ellahi et al., 2021; Foy et al., 2019; Tejero et al., 2021). French et al. (2018) menemukan bahwa dukungan sosial yang lebih banyak

muncul dari tempat kerja terbukti secara signifikan menurunkan konflik antara kebutuhan pekerjaan dan keluarga. Hal ini juga didukung oleh Uddin et al. (2020) dalam penelitiannya yang menemukan bahwa dukungan sosial yang bersumber dari tempat kerja, supervisor, rekan kerja, dan keluarga memberikan dampak positif pada *work life balance* karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Foy et al. (2019) juga membuktikan bahwa tingkat dukungan sosial yang tinggi memberikan dampak negatif pada stress kerja, sementara stress kerja berdampak positif pada konflik kerja dan keluarga. Konflik kerja dan keluarga yang tinggi berdampak pada *work life balance* yang buruk. Dengan adanya dukungan sosial maka hal ini mengurangi konflik kerja dan keluarga sekaligus meningkatkan *work life balance*.

Dukungan sosial juga memiliki dampak negatif pada perilaku menyimpang karyawan seperti yang disebutkan oleh Ellahi et al. (2021) dimana stres kerja dipengaruhi secara signifikan oleh dukungan sosial, dan stres kerja juga berperan dalam memprediksi timbulnya DWB di lingkungan kerja. Dengan kata lain, dukungan sosial yang tinggi berdampak pada stress kerja yang rendah kemudian menghindarkan dari DWB. Smoktunowicz et al. (2015) dalam penelitiannya juga menambahkan bahwa dukungan sosial memiliki pengaruh yang signifikan pada perilaku menyimpang, dimana perilaku menyimpang akan lebih tinggi ketika tingkat kelelahan yang tinggi, tingkat kontrol pekerjaan yang rendah, dan dukungan sosial yang kurang memadai. Kemudian Oludayo et al. (2018) dalam penelitiannya menemukan bahwa sejumlah faktor seperti pengaturan cuti kerja, fleksibilitas kerja, waktu istirahat, dukungan sosial karyawan, serta tanggung jawab dalam merawat keluarga, memegang peran penting dalam memprediksi perilaku karyawan. Dalam

penelitian ini juga terbukti fleksibilitas kerja atau FWA memiliki hubungan yang sama dengan dukungan sosial terhadap DWB. Seperti telah disebutkan sebelumnya, dukungan sosial memiliki dampak positif signifikan pada WLB. Omotayo et al. (2015) yang dikutip dari Oludayo et al. (2018) mengatakan dengan kebijakan *work life balance* yang diimplementasikan dengan tepat maka dapat mencegah karyawan dalam berperilaku menyimpang, sehingga pernyataan ini dapat mendukung adanya hubungan negatif dukungan sosial terhadap DWB.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan tersebut, penelitian ini akan mengidentifikasi pengaruh dari dukungan sosial dan *flexible work arrangement* terhadap *deviant workplace behavior* dengan *work life balance* sebagai variabel mediasi. Mengacu pada penelitian terdahulu, WLB dipilih sebagai variabel mediasi karena memiliki dampak negatif terhadap perilaku menyimpang karyawan, seperti dukungan sosial dan FWA. Sementara itu dukungan sosial dan FWA sama-sama memiliki dampak positif terhadap WLB. Subjek penelitian ini merupakan individu yang bekerja pada perusahaan *startup* pada semua jabatan di wilayah Yogyakarta.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Bagaimana pengaruh dukungan sosial dan *flexible work arrangement* terhadap *deviant workplace behavior* dimediasi oleh *work life balance*?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dukungan sosial dan *flexible work arrangement* terhadap *deviant workplace behavior* dimediasi oleh *work life balance*.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

##### **1. Bagi Praktisi**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam membantu perusahaan/organisasi dalam menghadapi masalah terkait dengan perilaku menyimpang di tempat kerja dan hal-hal yang berkaitan dengan variabel yang diteliti.

##### **2. Bagi Peneliti**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman lebih lanjut terkait hubungan antara *deviant workplace behavior*, *work-life balance*, dukungan sosial, dan *flexible work arrangement* kepada peneliti.

##### **3. Bagi Institusi**

Penelitian ini diharapkan dapat membantu menjadi referensi dalam penelitian-penelitian selanjutnya khususnya yang berkaitan dengan variabel pada penelitian ini.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1. Penelitian Terdahulu

##### Pengaruh Dukungan Sosial terhadap Work-Life Balance

1. French et al. (2018)

Penelitian yang berjudul “A Meta-Analysis of Work-Family Conflict and Social Support” ini dilakukan untuk memahami hubungan antara dukungan sosial dan konflik antara pekerjaan dan keluarga. Dengan mengacu pada teori Dukungan Sosial, penelitian ini menguji pengaruh terhadap konflik antara pekerjaan dan keluarga berdasarkan tiga aspek dukungan sosial yaitu bentuk, sumber, dan tipe. Penelitian ini dilakukan pada 177 studi dan 46 negara diwakili dalam sampel ini dan dianalisis menggunakan prosedur untuk meta-analisis efek acak menggunakan korelasi bobot ukuran sampel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin banyak dukungan sosial yang diberikan dari lingkungan kerja secara konsisten mengurangi konflik pekerjaan dan keluarga. Selain itu hubungan antara dukungan sosial dan konflik pekerjaan-keluarga ini juga dipengaruhi oleh bentuk, sumber, tipe, serta konteks negara, sehingga penelitian ini mendukung hubungan positif antara dukungan sosial dengan *work-life balance*.

2. Tejero et al. (2021)

Penelitian ini mengkaji faktor-faktor yang terkait dengan *work-life balance* (WLB) dan produktivitas sebelum dan selama bekerja dari rumah (WFH) di



masa pandemi COVID-19. Penelitian dilakukan terhadap 503 pegawai dari 46 institusi dengan kuesioner online menggunakan metode *paired t test* dan *structural equation model* (SEM) dengan analisis multigrup. Hasil dari penelitian ini ialah *psychological detachment*, tidur, stres, dukungan sosial, *work-life balance*, dan produktivitas menurun selama bekerja dari rumah. Selain itu SEM juga menunjukkan bahwa dukungan sosial membantu meningkatkan *work-life balance* secara signifikan, sehingga untuk meningkatkan produktivitas dan WLB selama WFH adalah menumbuhkan *psychological detachment* dan dukungan sosial di kalangan karyawan. Hasil dari penelitian ini mendukung hipotesis bahwa dukungan sosial memiliki dampak positif terhadap *work-life balance*.

3. Foy et al. (2019)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji kekuatan, arah hubungan, dan adanya persepsi dukungan sosial, *work-life conflict*, prestasi kerja dan stres kerja di lembaga pendidikan tinggi Irlandia. Pengambilan data menggunakan instrumen survei skrining stres organisasi terhadap 1.420 akademisi di sebuah institusi Irlandia. Dengan mengacu pada teori *reward imbalance theory*, *expectancy theory* dan *equity theory* serta menggunakan metode regresi linier berganda, penelitian ini membuktikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan diantara semua variabel. Terdapat hubungan negatif antara dukungan sosial dan stres di tempat kerja, hubungan positif antara *work-life conflict* dan stres di tempat kerja, dan korelasi negatif antara kinerja pekerjaan dan stres di tempat kerja. Hal ini mendukung hipotesis

penelitian yaitu adanya hubungan positif antara dukungan sosial dengan *work-life balance*.

4. Manggaharti & Noviati (2019)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui korelasi antara dukungan sosial dan *work-life balance* dengan subjek penelitian berjumlah 77 orang yang berasal dari perusahaan swasta, instansi kesehatan, instansi pendidikan, pegawai negeri sipil dan wiraswasta. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode kuesioner serta menggunakan metode analisis *product moment* kemudian dianalisis menggunakan program *SPSS 24*. Penelitian ini menghasilkan data koefisien korelasi  $r$  sebesar 0,730 dan  $p = 0,001$  ( $p < 0,01$ ) antara dukungan sosial dan WLB sehingga dapat disimpulkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara dukungan sosial dan keseimbangan kehidupan kerja. Maka penelitian ini sejalan dengan hipotesis yaitu adanya hubungan positif antara dukungan sosial dengan *work-life balance*.

5. Uddin et al. (2020)

Penelitian ini mengkaji peran sumber dukungan sosial yang dirasakan serta dampak moderasi dari kebijakan kehidupan dan kerja pada *work-life balance* (WLB) terhadap karyawan wanita yang bekerja di industri perbankan Bangladesh. Penelitian dilakukan menggunakan *multistage stratified sampling* dan dianalisis menggunakan teknik analisis regresi berganda dan regresi hirarkis. Data penelitian diperoleh dari 559 karyawan wanita dari 39 bank umum yang berlokasi di Dhaka dan Chattogram Hasil

penelitian ini menjelaskan pentingnya persepsi dukungan tempat kerja, persepsi dukungan emosional pengawas, persepsi dukungan instrumental pengawas, dukungan emosional rekan kerja yang dirasakan, dan dukungan keluarga yang dirasakan pada WLB bankir perempuan Bangladesh. Hal ini mendukung hipotesis penelitian yaitu adanya hubungan positif antara dukungan sosial dengan *work-life balance*.

6. Fajar & Novira (2021)

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi pengaruh dukungan sosial terhadap keseimbangan kehidupan dan kerja pada karyawan PT Qumicon Indonesia selama masa pandemi. Jumlah partisipan dalam penelitian ini adalah 87 karyawan yang dipilih melalui metode *purposive sampling* menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan analisis regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara dukungan sosial dan keseimbangan kehidupan-kerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,295 dan nilai signifikansi sebesar 0,006 ( $p < 0,05$ ). Hal ini mendukung hipotesis penelitian yaitu adanya hubungan positif antara dukungan sosial dengan *work-life balance*.

7. Fardianto & Muzakki (2020)

Studi ini bertujuan untuk meneliti dukungan sosial dari dua sumber, yaitu pekerjaan dan keluarga, terhadap *work-life balance* karyawan. Penelitian ini dilakukan terhadap 168 karyawan di Bank Kantor Wilayah Surabaya dengan menggunakan kuesioner. Sampel penelitian terdiri dari 168 karyawan yang kemudian dianalisis menggunakan *Structural Equation*

*Modeling Partial Least Square (SEM PLS)* untuk menguji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan sosial di tempat kerja, seperti dukungan dari atasan, rekan kerja, organisasi, dan keluarga, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance* karyawan.

### **Pengaruh *Flexible Work Arrangement* terhadap *Work-Life Balance***

#### 1. Chung & Van der Lippe (2020)

Makalah ini meneliti terkait *flexible work arrangement*, *work-life balance*, dan kesetaraan gender dengan mengkaji literatur yang sudah ada berdasarkan data dari Eropa dan Amerika Serikat. Hasil yang diperoleh dari makalah ini adalah perbedaan gender dapat mempengaruhi penggunaan kebijakan *flexible work arrangement*. Hal ini karena dalam konteks negara yang masih menggunakan norma gender tradisional, pria dan wanita menggunakan kebijakan dengan cara yang berbeda, di mana wanita menggunakan *flexible work arrangement* untuk kebutuhan keluarga, sementara pria menggunakannya untuk mengembangkan/memprioritaskan karir nya. Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah *flexible work arrangement* dapat membantu meningkatkan kualitas *work-life balance*, sehingga penelitian ini mendukung hipotesis yaitu *flexible work arrangement* memiliki hubungan positif dengan *work-life balance*.

#### 2. Subramaniam et al. (2020)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak *flexible work arrangement* terhadap *work-life balance* dan stress pada 8 orang akademisi dari universitas negeri dan swasta di Malaysia pada masa pandemi COVID-

19. Penelitian dilakukan dengan metode *focus group discussion* serta diajukan sepuluh pertanyaan terstruktur yang dibuat untuk menangkap esensi dari dampak *flexible work arrangement* terhadap kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Hasil yang ditemukan adalah para responden setuju bahwa *flexible work arrangement* memberikan dampak positif pada *work-life balance* serta menurunkan stress. Hal ini mendukung hipotesis adanya pengaruh positif antara *flexible work arrangement* terhadap *work-life balance*.

3. Bjärntoft et al. (2020)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya keterkaitan antara faktor organisasional dan individu terhadap *work-life balance* dan apakah keterkaitan ini juga dipengaruhi oleh *flexible work arrangement* yang dirasakan. Penelitian ini dilakukan terhadap 2960 pekerja dengan *flexible work arrangement* di Administrasi Transportasi Swedia menggunakan metode analisis regresi linier dengan penyesuaian untuk kovariat. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa terdapat hubungan positif antara manajemen batas, informasi tentang pengorganisasian kerja, dukungan sosial, dan kepemimpinan berorientasi hubungan pada *work-life balance*. Dengan ini organisasi dapat mengupayakan peningkatan *work-life balance* karyawan dengan mengurangi beban kerja yang berlebihan, meningkatkan dukungan psikososial, mendukung manajemen waktu yang efektif, dan meningkatkan *flexible work arrangement*. Penelitian ini mendukung dua

hipotesis yaitu adanya hubungan positif antara *flexible work arrangement* dan dukungan sosial terhadap *work-life balance*.

4. Aziz-Ur-Rehman & Siddiqui (2019)

Penelitian ini meneliti hubungan antara *flexible work arrangement*, *work-life balance*, dan kepuasan kerja di universitas negeri Karachi. Penelitian ini bersifat kuantitatif dan dianalisis melalui CFA dan SEM, menggunakan smart PLS dengan sample berjumlah 200 yang diperoleh dari kuesioner melalui online dan melalui kunjungan universitas. Kuesioner didistribusikan menggunakan metode random sampling di lebih dari sembilan universitas negeri Karachi yang berbeda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *flexible work arrangement* secara signifikan berkorelasi dengan *work-life balance*. Hasil juga menyebutkan bahwa *work-life balance* adalah penghubung yang kuat antara *flexible work arrangement* dan kepuasan kerja. Hal ini mendukung hipotesis penelitian yaitu adanya hubungan positif antara *flexible work arrangement* dengan *work-life balance*.

5. Stefanie et al. (2020)

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antara *flexible work arrangement*, *work-life balance*, kepuasan kerja dan loyalitas karyawan pada masa pandemi COVID-19. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner berjumlah 155 responden yang disebarakan secara daring, kemudian dianalisis menggunakan SMART PLS. Hasil dari penelitian ini adalah semakin besar

praktek *flexible work arrangement*, maka semakin besar *work-life balance*, kepuasan kerja dan loyalitas yang dirasakan oleh karyawan. Hal ini mendukung hipotesis penelitian yaitu adanya hubungan positif antara *flexible work arrangement* dan *work-life balance*.

6. Hada et al. (2020)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengaturan kerja fleksibel terhadap keseimbangan kerja-kehidupan pada 100 *reseller online shop* di Kota Kupang. Metode penelitian ini menggunakan survei dengan menggunakan kuisisioner, wawancara, dan studi dokumentasi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode *non probability sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaturan kerja fleksibel dapat membantu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi terutama untuk mahasiswa, pegawai swasta, dan pekerja lainnya. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengaturan kerja fleksibel memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan kerja-kehidupan pada *reseller online shop* di Kota Kupang. Hal ini mendukung hipotesis penelitian yaitu adanya hubungan positif antara *flexible work arrangement* dan *work-life balance*.

7. Gunawan & Franksiska (2020)

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti dampak pengaturan kerja fleksibel terhadap kinerja karyawan, dengan *work life balance* sebagai variabel perantara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan mengumpulkan data melalui kuesioner dengan partisipan sebanyak 100

orang. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang terlibat. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *snowball sampling*. Analisis data dilakukan melalui regresi linier sederhana dan uji *Sobel* untuk menguji variabel perantara. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif dari pengaturan kerja fleksibel terhadap *work life balance*, dengan koefisien regresi sebesar +0,541. Selain itu, pengaturan kerja fleksibel juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien regresi +0,388, dan *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien regresi +0,391. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa *work life balance* berperan sebagai variabel perantara yang signifikan antara pengaturan kerja fleksibel dan kinerja karyawan, dengan hasil sebesar 3,045. Hal ini mendukung hipotesis penelitian yaitu adanya hubungan positif antara *flexible work arrangement* dan *work-life balance*.

#### 8. Pandiangan (2018)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan dan dampak *dari flexible working arrangement* terhadap keseimbangan kerja-kehidupan pada driver layanan jasa transportasi online di Yogyakarta. Metode penelitian yang digunakan adalah metode campuran (*mixed method*), dengan instrumen berupa observasi, wawancara semi-terstruktur, dan kuesioner menggunakan skala *Likert*. Populasi penelitian ini meliputi driver *Go-jek*, *Grab*, dan *Uber* di Yogyakarta, dengan teknik pengambilan sampel *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan jam kerja fleksibel sangat efektif bagi para driver, memungkinkan mereka



mengatur waktu kerja sesuai keinginan sendiri. Meskipun terdapat beberapa kekurangan, seperti pembatalan pemesanan tanpa alasan yang jelas dan pembatasan dalam menjemput konsumen dalam satu hari, dampak negatif ini tidak signifikan karena jam kerja fleksibel tetap dapat menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa *flexible working arrangement* memiliki pengaruh positif terhadap keseimbangan kerja-kehidupan

### **Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Deviant Workplace Behavior***

1. Akanni et al. (2018)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah *work-life balance* dan *job insecurity* dapat memprediksi *counterproductive behavior*/perilaku kontraproduktif pada pekerja industri pembuatan bir di Nigeria. Dilakukan pengambilan sampel acak bertingkat pada 256 responden. Menggunakan metode regresi berganda, hasil ditemukan bahwa perilaku kontraproduktif dapat diprediksi dengan *work-life balance* dan *job insecurity*. Penelitian ini mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki prestasi kerja dan kebermaknaan hidup yang rendah akan rentan menimbulkan perilaku kontraproduktif. Hal ini mendukung hipotesis peneliti yaitu adanya hubungan negatif antara *work-life balance* dengan *deviant workplace behavior*.

2. Rubab (2017)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana *work-family conflict* (WFC) berdampak pada kelelahan dan *deviant workplace behavior*

(karyawan yang ada di bank-bank Pakistan. Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner dari 250 bank Pakistan serta hipotesis diuji melalui analisis regresi hierarki. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *work-family conflict* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kelelahan dan perilaku menyimpang di tempat kerja. Sementara itu, stres secara parsial memediasi hubungan konflik keluarga kerja dengan kelelahan dan perilaku menyimpang di tempat kerja.

### 3. Medina (2020)

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan program *work-life balance* (WLB) di perusahaan terhadap 6 variabel hasil di tempat kerja yaitu kinerja, *turnover intention*, *deviant workplace behavior*, komitmen afektif, tingkat kelelahan, dan dukungan organisasi. Sebanyak 378 karyawan dari AS dan India disurvei menggunakan analisis PLS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya program WLB memiliki hubungan positif dengan komitmen afektif dan *deviant workplace behavior* pada sampel AS. Sementara itu di India, program WLB memiliki hubungan positif dengan perilaku *deviant workplace behavior*, niat berpindah, dan tingkat kelelahan pada sampel India. Hubungan antara program WLB dan *deviant workplace behaviour* memiliki hasil yang berbeda dengan hipotesis penelitian. Hal ini dapat dijelaskan dengan responden yang sebagian besar berusia antara 18 hingga 35 tahun, dimana mereka lebih cenderung melakukan perilaku kontraproduktif. Hasil penelitian ini bertentangan dengan hipotesis peneliti yaitu adanya hubungan negatif antara *work-life balance* dengan *deviant*

*workplace behavior*, namun dengan adanya perbedaan sampel penelitian hasil penelitian ini bisa saja berbeda.

4. Oludayo et al. (2018)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh apa *work-life balance* dapat mempengaruhi perilaku karyawan di beberapa bank Nigeria. Penelitian dilakukan terhadap 339 responden di lima bank komersial terkemuka yang memiliki cabang di Negara Bagian Lagos, Nigeria. Penelitian ini menggunakan metode analisis sampling acak bertingkat sederhana. Hasil penelitian membuktikan bahwa *work leave arrangement*, *flexible work arrangement*, waktu istirahat karyawan, dukungan sosial karyawan, dan upaya perawatan tanggungan merupakan faktor yang memprediksi perilaku karyawan, seperti kepuasan kerja, niat kerja, dan keterlibatan kerja. Jika upaya pada kebijakan ini dilaksanakan dengan baik maka tingkat komitmen dan keterlibatan individu karyawan akan meningkat serta menghindarkan karyawan dari perilaku menyimpang. Hal ini mendukung hipotesis peneliti yaitu adanya hubungan negatif antara *flexible work arrangement*, dukungan sosial, dan *work-life balance* dengan *deviant workplace behavior*.

5. Tufail et al. (2017)

Penelitian berjudul "*How organizational rewards and organizational justice affect the organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior: analysis of Pakistan service industries*" ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh imbalan ekstrinsik organisasi seperti gaji, promosi,

keamanan kerja serta imbalan intrinsik seperti WLB dan keadilan organisasi terhadap kinerja individu yang berperan sebagai ukuran sikap kepemilikan organisasi dan perilaku kontra produktif kerja. Penelitian dilakukan dengan penyebaran kuesioner terhadap 250 karyawan yang bekerja di industri jasa di Pakistan namun terhitung 152 data yang valid. Dari berbagai hasil yang ditemukan, penelitian ini membuktikan bahwa imbalan intrinsik yaitu keseimbangan hidup dan kerja memiliki hubungan negatif yang signifikan terhadap perilaku kontra produktif. Hal ini mendukung hipotesis penelitian yaitu adanya hubungan negatif antara *work-life balance* dengan *deviant workplace behavior*.

6. Dewanga & Verghese (2018)

Penelitian berjudul “*Predictors of workplace deviant behavior*” ini bertujuan untuk mengetahui apa saja hal yang dapat menjadi penyebab penyimpangan di tempat kerja. Penelitian ini berupa kajian dari penelitian sebelumnya serta mengacu pada teori penyimpangan tempat kerja yang dikembangkan oleh Bennet & Robinsson (1995). Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa pengawasan yang kasar, alokasi penghargaan, variabel demografis, iklim organisasi, keadilan organisasi, kepribadian, beban kerja, stres kerja, dan konflik keluarga dengan pekerjaan adalah beberapa faktor paling umum yang dapat menimbulkan perilaku menyimpang di tempat kerja. Konflik keluarga dengan pekerjaan merupakan salah satu faktor penyebab munculnya penyimpangan, sehingga karyawan harus bisa menyeimbangkan antara kebutuhan pribadi dan kebutuhan pekerjaannya.

Hal ini mendukung hipotesis penelitian yaitu adanya hubungan negatif antara *work-life balance* dengan *deviant workplace behavior*.

7. Shakir & Siddiqui (2014)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara kebijakan *work-life balance* dan perilaku menyimpang di tempat kerja. Survei dilakukan terhadap 282 karyawan dari beberapa organisasi di Karachi Pakistan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua dimensi *work life balance* (jam kerja yang panjang, tanggung jawab keluarga, konflik peran dan komitmen pribadi) berpengaruh signifikan terhadap perilaku menyimpang di tempat kerja. Namun komitmen pribadi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku menyimpang di tempat kerja. Penelitian mendukung hipotesis yaitu adanya hubungan negatif antara *work-life balance* dengan *deviant workplace behavior*.

### **Pengaruh Dukungan Sosial terhadap *Deviant Workplace Behavior***

1. Chiu et al. (2015)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keterkaitan antara pemicu stres peran (meliputi konflik peran, ambiguitas peran, dan beban peran berlebihan) dengan perilaku menyimpang karyawan, baik yang terjadi antara individu maupun yang berhubungan dengan organisasi. Interaksi antara variabel ini dimoderasi oleh dua bentuk dukungan sosial, yakni dukungan dari supervisor dan dukungan dari rekan kerja. Data dihimpun dari 326 sampel yang terdiri dari karyawan bidang penjualan dan layanan pelanggan beserta atasan mereka di Taiwan. Analisis data dilakukan melalui

regresi hierarkis yang diterapkan dalam konteks moderasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik peran memiliki hubungan positif dengan perilaku menyimpang baik dalam lingkup organisasi maupun antarpribadi. Ambiguitas peran memiliki hubungan positif, sementara beban peran berlebihan memiliki hubungan negatif terhadap perilaku menyimpang dalam lingkup organisasi. Khususnya, ambiguitas peran memiliki pengaruh lebih besar terhadap perilaku menyimpang dalam konteks organisasi dibandingkan dengan perilaku antarpribadi. Walaupun dukungan dari rekan kerja memainkan peran dalam memoderasi hubungan antara beban peran berlebihan dan perilaku menyimpang dalam lingkup antarpribadi, penelitian ini menemukan sedikit bukti untuk peran moderasi dukungan sosial dalam hubungan antara pemicu stres peran dan perilaku menyimpang pada karyawan.2018

2. Ellahi et al. (2021)

Penelitian ini bertujuan untuk mengelompokkan faktor-faktor pemicu stres dalam lingkungan kerja, serta menjelaskan bagaimana stres tersebut dapat mengakibatkan perilaku yang menyimpang. Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan yang bekerja di sektor perbankan Pakistan. Metode pendekatan penelitian berupa pendekatan kuantitatif, di mana survei lapangan dilakukan di beberapa lembaga perbankan. Instrumen penelitian berupa kuesioner digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan SPSS versi 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti ketergantungan pada

pekerjaan, tuntutan pekerjaan, dan dukungan sosial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat stres kerja. Selain itu, stres kerja juga berperan sebagai penghubung yang signifikan antara faktor-faktor tersebut dan munculnya perilaku menyimpang di lingkungan kerja. Hal ini mendukung adanya hubungan negatif antara dukungan sosial dengan perilaku menyimpang di tempat kerja.

3. Kalemci et al. (2019)

Penelitian yang berjudul “*Employee deviant behavior: role of culture and organizational relevant support*” ini bertujuan untuk memperjelas adanya *deviant workplace behaviour* dengan meninjau dukungan organisasi yang dirasakan dan dukungan pengawasan yang dirasakan, serta mendiskusikan arti dari orientasi nilai budaya karyawan. Penelitian ini menyajikan analisis kuantitatif dengan data yang diberikan oleh 235 karyawan melalui survei. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan bahwa kurangnya dukungan organisasi yang dirasakan, jarak kekuasaan dan orientasi budaya paternalistik akan mempengaruhi timbulnya perilaku menyimpang. Hal ini mendukung hipotesis penelitian yaitu adanya hubungan negatif antara dukungan sosial terhadap *deviant workplace behavior*.

4. Sarwar et al. (2020)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *bullying* di tempat kerja dan penyimpangan perilaku di tempat kerja dimediasi oleh ketangguhan dan dukungan dari atasan/*superior*. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang dilakukan terhadap 251 perawat di rumah sakit

Pakistan. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa *workplace bullying* akan menimbulkan penyimpangan perilaku di tempat kerja. Selain itu, faktor ketangguhan serta dukungan dari atasan mempengaruhi hubungan ini. Perawat yang memiliki ketangguhan serta menerima dukungan dari atasan yang tinggi akan mengurangi munculnya penyimpangan perilaku di tempat kerja. Hasil dari penelitian ini mendukung hipotesis penelitian yaitu adanya hubungan negatif antara dukungan sosial terhadap *deviant workplace behavior*.

5. Singh (2020)

Makalah ini bertujuan untuk mengevaluasi bagaimana keterikatan organisasional dapat berdampak negatif terhadap persepsi dukungan organisasi di tempat kerja dan hubungan kepercayaan dalam konteks penyimpangan organisasi. Penelitian ini melibatkan 969 karyawan di sektor jasa keuangan di negara Karibia Trinidad, dengan pendekatan penelitian dua gelombang. Penelitian ini diuji menggunakan analisis regresi hirarki berganda. Skala *Likert* lima poin digunakan untuk menilai setiap item dalam ukuran yang digunakan, mulai dari 1: sangat tidak setuju hingga 5: sangat setuju. Hasil temuan mendukung hipotesis bahwa dukungan organisasi dan kepercayaan memiliki hubungan negatif dengan penyimpangan di tempat kerja, dan keterikatan organisasional memoderasi kedua hubungan tersebut. Temuan dari penelitian ini menguatkan hipotesis yang diajukan, yakni terdapat korelasi negatif antara dukungan sosial dan perilaku tidak konvensional di tempat kerja.



6. Lai & Chen (2016)

Penelitian ini menggunakan teori konservasi sumber daya dan teori stres untuk menyelidiki pengaruh pertukaran pemimpin-anggota sebagai variabel moderator pada keterkaitan tidak langsung antara ketidaksopanan pelanggan dan perilaku kerja menyimpang (DWB), yang mediasi oleh kelelahan emosional. Data dikumpulkan dari 79 supervisor dan 328 karyawan Taiwan sebagai partisipan penelitian. Pengolahan data dan analisis statistik menggunakan *software Mplus* untuk menguji model yang diusulkan. Hasil penelitian menemukan bahwa kelelahan emosional berperan sebagai mediator dalam hubungan antara ketidaksopanan pelanggan dan DWB karyawan, serta pertukaran pemimpin-anggota berperan positif sebagai moderator pada hubungan antara kelelahan emosional dan DWB. Penemuan ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan merasa kelelahan secara emosional karena ketidaksopanan pelanggan, dukungan sosial dari supervisor dapat secara signifikan mengurangi perilaku negatif mereka terhadap rekan kerja. Hasil penelitian ini mendukung adanya hubungan negative antara dukungan sosial dengan perilaku menyimpang di tempat kerja.

7. Smoktunowicz et al. (2015)

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi korelasi antara tuntutan pekerjaan, kelelahan kerja, dan perilaku kerja kontraproduktif (CWB), serta memperhitungkan peran dukungan sosial dan kontrol pekerjaan. Data penelitian diperoleh dari 625 petugas polisi. Hasil analisis mediasi yang

dimoderasi menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi secara tidak langsung berhubungan dengan peningkatan CWB melalui dampak kelelahan kerja. Efek tidak langsung ini dipengaruhi oleh tingkat dukungan sosial dan kontrol pekerjaan yang dimiliki oleh masing-masing individu. Selain itu, hasil pengujian analisis regresi menunjukkan bahwa job burnout, job control, dan social support secara signifikan mempengaruhi tingkat CWB. Terutama, frekuensi CWB lebih tinggi ketika tingkat kelelahan kerja tinggi, tingkat kontrol pekerjaan rendah, dan dukungan sosial yang kurang memadai.

### **Pengaruh *Flexible Work Arrangement* terhadap *Deviant Workplace Behavior***

#### 1. Malik et al. (2021)

Penelitian ini memberikan analisis yang komprehensif tentang penyimpangan di tempat kerja dengan melakukan penelitian kualitatif terhadap 245 makalah yang diterbitkan antara tahun 2003 dan Oktober 2020. Penelitian ini mengkaji landasan teoretis dan faktor-faktor yang berkontribusi terhadap perilaku menyimpang negatif di tempat kerja. Dari sekian banyak factor yang mempengaruhi perilaku menyimpang di tempat kerja, pengaturan jam kerja yang fleksibel merupakan salah satu faktor yang dapat menurunkan tingkat penyimpangan dengan meningkatkan *work life balance* serta memperkuat kepuasan pekerjaan. Hal ini mendukung hipotesis penelitian yaitu adanya hubungan negatif antara *flexible work arrangement* terhadap *deviant workplace behavior*.

#### 2. Roy & Mandal (2020)

Penelitian merupakan penelitian kualitatif yang bertujuan untuk meneliti pengaruh *quality of work life*/kualitas kehidupan kerja pada perilaku menyimpang di tempat kerja pada 628 karyawan di perusahaan yang bergerak pada sektor kesehatan di daerah Tianjin-Beijing-Hebei pada situasi pandemic COVID-19. Penelitian dilakukan dengan penyebaran kuesioner secara daring terhadap 700 karyawan, dan 628 data dianggap valid. Pengaturan jam kerja yang fleksibel menjadi salah satu kebijakan yang terdapat pada perusahaan. Kebijakan ini memberikan dampak positif pada kualitas kehidupan kerja (QWL) para pekerja industri medis. QWL yang positif ini menginisiasi karyawan untuk menunjukkan perilaku menyimpang yang positif dalam organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja memberikan dampak yang besar pada perilaku tempat kerja yang menyimpang di mana ketidakpuasan dalam konteks kualitas kehidupan kerja mendorong perilaku menyimpang negatif sedangkan kepuasan dengan kualitas kehidupan kerja akan menunjukkan perilaku tempat kerja menyimpang yang positif. Dengan *flexible work arrangement* sebagai penentu kualitas kehidupan kerja, hal ini mendukung hipotesis penelitian yaitu adanya hubungan negatif antara *flexible work arrangement* terhadap *deviant workplace behavior*.

3. Taser et al. (2022)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apa yang memicu fleksibilitas i-deal karyawan dan konsekuensi dari i-deal tersebut pada hasil kerja karyawan. I-deal mengacu pada pengaturan kerja yang disesuaikan antara

karyawan dan atasan di mana ketentuan tersebut menguntungkan kedua belah pihak. Penelitian ini dilakukan terhadap 186 karyawan yang bekerja pada dua perusahaan besar di El Salvador dan Chile menggunakan pengumpulan data berupa kuesioner. Salah satu hasil pengujian hipotesis dari penelitian ini adalah kebijakan i-deal fleksibilitas karyawan berhubungan positif dengan kinerja karyawan dan berhubungan negatif dengan perilaku menyimpang karyawan. Hal ini mendukung hipotesis penelitian yaitu adanya hubungan negatif antara *flexible work arrangement* terhadap *deviant workplace behavior*.

4. Abdallah & Abdallah (2020)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki faktor-faktor yang berdampak pada peningkatan perilaku kerja produktif/*productive work behavior* (PWB). Penelitian ini menggunakan metode multikriteria untuk menganalisis dan membandingkan kepentingan dari empat kriteria utama dan 16 subkriteria yang diidentifikasi dari penelitian sebelumnya. Penelitian ini melibatkan dua percobaan terpisah. Eksperimen awal dilakukan di Uni Emirat Arab, khususnya sebelum merebaknya pandemi. Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan *Analytic Hierarchy Process* (AHP). Eksperimen selanjutnya memperluas jangkauan item yang termasuk dalam kuesioner AHP dan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) untuk mengevaluasi validitas hipotesis. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa setiap kriteria memiliki tingkat kepentingan yang berbeda dalam rangka peningkatan PWB. Fleksibilitas dan spesifikasi

pekerjaan menjadi kriteria terpenting dalam meningkatkan PWB. Hal ini menjadikan fleksibilitas pekerjaan sebagai factor yang menumbuhkan perilaku produktif dan menghindarkan karyawan dari perilaku menyimpang di tempat kerja. Hal ini mendukung adanya hubungan negative antara *flexible work arrangement* terhadap *deviant workplace behavior*.

5. Kelly et al. (2020)

Penelitian ini menjelaskan konsep fleksibilitas pekerjaan dalam kesepakatan kerja karyawan yang sering disebut sebagai "i-deals," menggunakan kerangka teori Konservasi Sumber Daya (COR). Penelitian ini mengambil data dari berbagai sumber yang mencakup karyawan di wilayah Amerika Selatan dan menguji hipotesis melalui analisis model persamaan struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesepakatan kerja i-deals tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan perilaku kerja menyimpang. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa dalam situasi di mana motivasi untuk berperilaku prososial tinggi, maka hubungan i-deals dengan tingkat perilaku kerja yang menyimpang menjadi lebih tinggi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengaturan kerja yang fleksibel tidak memiliki hubungan signifikan dan bahkan bisa berpengaruh positif terhadap perilaku menyimpang jika dipengaruhi oleh sejumlah faktor lain.

**Pengaruh Dukungan Sosial terhadap *Deviant Workplace Behavior* dimediasi oleh *Work-Life Balance***

1. Oludayo et al. (2018)

Tujuan dari studi ini adalah untuk menginvestigasi dampak work-life balance terhadap perilaku karyawan di sejumlah bank di Nigeria. Penelitian ini dilaksanakan dengan melibatkan 339 responden yang bekerja di lima bank komersial terkemuka yang memiliki cabang di Negara Bagian Lagos, Nigeria. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis sampling acak bertingkat sederhana. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti pengaturan cuti kerja, pengaturan kerja fleksibel, waktu istirahat karyawan, dukungan sosial terhadap karyawan, dan usaha dalam merawat tanggungan, memiliki peran dalam memprediksi perilaku karyawan, seperti tingkat kepuasan kerja, niat untuk tetap bekerja, dan tingkat keterlibatan dalam pekerjaan. Ketika pendekatan terhadap kebijakan-kebijakan ini diimplementasikan dengan efektif, maka tingkat komitmen dan keterlibatan individu karyawan dapat meningkat, sementara risiko perilaku yang menyimpang dapat dicegah. Temuan ini mendukung hipotesis awal penelitian yang menyatakan bahwa terdapat korelasi negatif antara pengaturan kerja fleksibel, dukungan sosial, work-life balance, dan perilaku menyimpang di tempat kerja. Hal ini mendukung adanya hubungan negatif antara Dukungan sosial terhadap *Deviant Workplace Behavior* dimediasi oleh *Work-Life Balance*.

**Pengaruh *Flexible Work Arrangement* terhadap *Deviant Workplace Behavior* dimediasi oleh *Work-Life Balance***

1. Malik & Lenka (2020)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi praktik manajemen sumber daya manusia yang dapat mengatasi penyimpangan destruktif kemudian mengurutkannya berdasarkan dampaknya terhadap penyimpangan destruktif di kalangan pegawai sektor publik. Pendekatan penelitian ini melibatkan teknik induktif dan kuantitatif. Partisipan penelitian terdiri dari 30 eksekutif yang bekerja di sektor publik India, dan data yang diperlukan dikumpulkan melalui wawancara yang dilakukan secara tidak terstruktur. Selain itu, reliabilitas analisis konten diperiksa dengan menggunakan perkiraan reliabilitas alfa Krippendorff, menunjukkan tingkat reliabilitas sebesar 0,80. Pengolahan data penelitian ini dilakukan menggunakan software SPSS. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat penyimpangan destruktif, meskipun pengaruhnya tergolong rendah. Selain itu, penelitian ini juga menyoroti pentingnya fleksibilitas dalam pengaturan kerja sebagai upaya untuk mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi pegawai. Hal ini mendukung hipotesis peneliti terkait adanya hubungan antara *Flexible Work Arrangement* terhadap *Deviant Workplace Behavior* dimediasi oleh *Work-Life Balance*.

## **2.2. Landasan Teori**

### **2.2.1. Dukungan Sosial**

#### **2.2.1.1. Pengertian Dukungan Sosial**

Dukungan sosial merupakan salah satu faktor yang berpengaruh besar pada karyawan. Beberapa peneliti telah mendefinisikan dukungan sosial seperti Cobb (1976), dukungan sosial dapat didefinisikan sebagai informasi yang dapat membuat seseorang percaya bahwa dia dipedulikan dan dicintai, dihargai, dan menjadi bagian dari suatu jaringan sosial. Sementara itu Cohen & Syme (1985) mendefinisikan dukungan sosial sebagai bantuan dan sumber daya yang diberikan oleh orang lain dalam lingkaran sosial seseorang, yang membantu individu mengatasi stres.

#### **2.2.1.2. Jenis Dukungan Sosial**

House et al. (1985) membagi dukungan sosial menjadi tiga jenis sumber daya yaitu instrumental, informasional, dan emosional.

1. Dukungan instrumental adalah dukungan yang melibatkan bantuan dalam bentuk materi, seperti memberikan bantuan keuangan atau membantu dalam tugas-tugas harian sehari-hari.
2. Dukungan informasional adalah dukungan yang mencakup penyediaan informasi yang relevan untuk membantu individu mengatasi masalah saat ini dan berfungsi sebagai panduan dalam menghadapi kesulitan yang dihadapi.
3. Dukungan emosional adalah dukungan yang melibatkan ungkapan empati, perhatian, ketenangan, dan kepercayaan, yang memberikan kesempatan bagi individu untuk berekspresi secara emosional dan membagikan perasaan mereka.



## **2.2.2. Flexible Work Arrangement**

### **2.2.2.1. Pengertian Flexible Work Arrangement**

Dalam penelitian oleh Sprinkle (2012), pengaturan kerja fleksibel atau *flexible work arrangement* (FWA) didefinisikan sebagai fleksibilitas dalam mengatur jam kerja, yang bisa disebabkan oleh alasan kebutuhan keluarga atau lainnya. Selain itu Sprinkle (2012) mendefinisikan FWA sebagai serangkaian fasilitas yang disediakan oleh perusahaan yang memberikan kebebasan bagi karyawan untuk mengendalikan waktu dan lokasi kerja mereka di luar jam kerja standar.

### **2.2.2.2. Jenis-Jenis Flexible Work Arrangement**

Chung & Van der Horst (2018) mengklasifikasikan FWA menjadi tiga kategori, yakni pengendalian jadwal kerja, fleksibilitas waktu (*flexitime*), dan *teleworking*.

1. Pengendalian jadwal kerja memungkinkan karyawan untuk memiliki kendali atas jumlah jam kerja yang dilakukan, seperti kerja paruh waktu atau berbagi jam kerja dengan rekan kerja lainnya.
2. *Flexitime* memungkinkan para pekerja untuk mengatur kembali waktu kerja mereka, seperti mengubah jam masuk dan pulang, serta mengatur jumlah jam kerja per hari atau per minggu dengan kemungkinan mengakumulasi jam kerja untuk hari libur.
3. *Teleworking* memungkinkan para pekerja untuk bekerja di lokasi di luar tempat kerja standar, seperti bekerja dari rumah atau tempat lain.

### **2.2.3. *Work Life Balance***

#### **2.2.3.1. *Pengertian Work Life Balance***

Delecta (2011) dan Dhas (2015) yang dikutip dalam Wiradendi Wolor (2020) menjelaskan bahwa work-life balance berarti menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung, di mana karyawan dapat mencapai keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab pribadi mereka. Hal ini berdampak positif pada peningkatan kinerja karyawan. Menurut Sirgy & Lee (2018) definisi WLB dapat dikategorikan dalam dua dimensi utama, yaitu keterlibatan dalam berbagai peran dalam kehidupan kerja, dan kehidupan dan konflik minimal antara peran kerja dan kehidupan. Menurut Shakir & Siddiqui (2014), work-life balance bukanlah sekadar usaha untuk mengimbangi atau menyamakan waktu antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan. Sebaliknya, hal itu lebih berkaitan dengan bagaimana karyawan memiliki kendali atas kapan, di mana, dan bagaimana mereka bekerja, sehingga dapat mencapai kepuasan maksimal. Selain itu, hal ini berkontribusi pada pandangan bahwa kehidupan dan pekerjaan karyawan tetap bermanfaat dan dapat diterima sebagai standar bisnis.

#### **2.2.3.2. *Pengukuran Work Life Balance***

Greenhaus et al. (2003) merumuskan indikator *work life balance* melalui tiga elemen khusus, yaitu (1) keseimbangan waktu (mengalokasikan waktu yang setara antara peran kerja dan keluarga), (2) keseimbangan keterlibatan (memiliki keterlibatan psikologis yang seimbang dalam peran pekerjaan dan keluarga), dan

(3) keseimbangan kepuasan (merasakan kepuasan yang setara dalam pekerjaan dan keluarga).

#### **2.2.4. *Deviant Workplace Behavior***

##### **2.2.4.1. Pengertian *Deviant Workplace Behavior***

Menurut Robbins et al. (2007) dalam Muafi (2011) *deviant workplace behaviour* atau perilaku menyimpang di tempat kerja adalah tindakan sukarela yang melanggar norma-norma organisasi yang penting dan berpotensi membahayakan kesejahteraan organisasi atau anggotanya.

##### **2.2.3.2. Dimensi *Deviant Workplace Behavior***

Robinson & Bennett (1995) membagi perilaku menyimpang di tempat kerja menjadi dua aspek yaitu tingkat keparahan (kecil & serius) dan sifatnya (interpersonal & organisasi). Berdasarkan kedua dimensi ini, tindakan menyimpang karyawan dapat dikelompokkan ke dalam empat kategori yang berbeda, yaitu:

1. Penyimpangan Produksi, merupakan kategori perilaku menyimpang yang relatif kecil tetapi masih berbahaya bagi organisasi seperti pulang lebih awal, beristirahat berlebihan, sengaja bekerja dengan lambat, serta membuang-buang sumber daya.
2. Penyimpangan Properti, merupakan penyimpangan yang serius dan berbahaya bagi organisasi seperti menyabot peralatan, menerima suap, berbohong tentang jam kerja, dan mencuri dari perusahaan.
3. Penyimpangan Politik, merupakan perilaku menyimpang kecil dan berbahaya secara interpersonal yang di mana seorang karyawan terlibat

dalam interaksi sosial yang menempatkan individu lain pada kerugian pribadi atau politik, seperti menunjukkan sifat berpihak, bergosip tentang rekan kerja, menyalahkan rekan kerja, bersaing secara tidak sehat.

4. Agresi Pribadi, merupakan perilaku menyimpang yang signifikan dan berbahaya dalam hubungan antarpersonal, yang mencakup tindakan agresif terhadap orang lain seperti pelecehan seksual, pelecehan verbal, pencurian dari sesama rekan kerja, dan perilaku yang mengancam keselamatan rekan kerja.

### **2.3. Pengembangan Hipotesis**

#### **2.3.1. Dukungan Sosial terhadap *Work Life Balance***

Seperti pada bagian sebelumnya, peneliti menemukan cukup banyak literatur terdahulu yang membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara dukungan sosial dengan *work life balance* seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Fajar & Novira (2021), Fardianto & Muzakki (2020), Manggaharti & Novianti (2019), dan Zellawati & Fasha (2021) bahwa hasil dari penelitian mereka menyebutkan adanya hubungan positif dan signifikan antara dukungan sosial dan *work life balance* pada karyawan di perusahaan Indonesia. Fardianto & Muzakki (2020) meneliti pengaruh dukungan sosial terhadap *work life balance* dari dua sumber yaitu keluarga dan lingkungan kerja, di mana dukungan lingkungan kerja yang memiliki pengaruh terbesar adalah dukungan dari atasan/*supervisor*. Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Zellawati & Fasha (2021) mengungkapkan tingginya hubungan dukungan sosial yang bersumber dari keluarga terhadap *work life balance*. Hal serupa juga terdapat pada penelitian yang

dilakukan oleh Novenia & Ratnaningsih (2017) di mana ditemukan adanya pengaruh positif yang signifikan antara dukungan sosial dari suami terhadap tingkat *work life balance* istri yang berprofesi sebagai guru SMA di Purworejo. Penelitian-penelitian tersebut membuktikan pentingnya dukungan sosial dari keluarga maupun lingkungan kerja terhadap *work life balance*.

Selain itu penelitian dari Uddin et al. (2020) juga menguji hubungan ini dengan secara spesifik menyorot pengaruh kebijakan *work life balance* yang telah diterapkan di perusahaan. Penelitian ini juga mengungkap pentingnya berbagai bentuk dukungan sosial seperti dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan, serta dukungan sosial dari lingkungan keluarga dan lingkungan kerja terhadap tingkat *work life balance* karyawan. Beberapa penelitian yang mengkaji literatur terdahulu terkait hubungan dukungan sosial dan *work life balance* seperti yang dilakukan oleh French et al. (2018) dan Oludayo & Omonijo (2020) juga mengatakan bahwa ada korelasi penting antara dukungan sosial dengan *work life balance*. Berdasarkan pernyataan-pernyataan di atas, dapat ditarik hipotesis:

H1: Terdapat pengaruh positif antara dukungan sosial terhadap *work life balance*.

### **2.3.2. Flexible Work Arrangement terhadap Work Life Balance**

Stefanie et al. (2020) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa penerapan fleksibilitas dalam pengaturan kerja oleh karyawan menciptakan perasaan nyaman dan minim masalah karena karyawan dapat dengan lebih lancar mengatur kehidupan mereka, baik dalam aspek pribadi maupun pekerjaan, sehingga memungkinkan seimbang waktu antara pekerjaan dan keluarga. Subramaniam

et al. (2020) dalam penelitiannya terhadap pekerja perempuan di Malaysia juga menemukan bahwa manfaat utama dari *flexible work arrangement* adalah terciptanya hubungan yang lebih baik antara keluarga, anak-anak, dan saudara kandung. Hal ini terbukti dari peningkatan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang lebih baik bagi wanita yang menggunakan FWA. Dengan demikian, organisasi harus memprioritaskan penerapan kebijakan dan struktur yang mendukung WLB karyawan, karena hal ini memiliki dampak positif yang signifikan seperti peningkatan kinerja karyawan, kepuasan kerja, serta menurunkan stress. Hal serupa juga dibuktikan oleh hasil dari penelitian milik Aziz-Ur-Rehman & Siddiqui (2019), Gunawan & Franksiska (2020), Hada et al. (2020), Pandiangan (2018), dan Subramaniam et al. (2020).

Beberapa penelitian yang telah dibahas sebelumnya seperti penelitian oleh Stefanie et al. (2020) dan Subramaniam et al. (2020) merupakan penelitian yang dilakukan pada masa pandemic COVID-19 di mana pada situasi tersebut terdapat kebijakan *work from home* yang merupakan salah satu bentuk *flexible work arrangement*. Pada penelitian itu para karyawan menyambut positif *flexible work arrangement* karena memungkinkan untuk merencanakan jadwal kerja dengan lebih baik. Hal ini menegaskan bahwa FWA dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan. Dari pernyataan tersebut dapat ditarik hipotesis:

H2: Terdapat pengaruh positif antara *flexible work arrangement* terhadap *work life balance*.

### **2.3.3. Work Life Balance terhadap Deviant Workplace Behavior**

Beberapa penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Akanni et al. (2018), Oludayo et al. (2018) dan Shakir & Siddiqui (2014) memiliki hasil yang sama yaitu adanya hubungan signifikan antara *work life balance* terhadap *deviant workplace behavior*. Akanni et al. (2018) menjelaskan bahwa beberapa dimensi *work life balance* yaitu pencapaian kerja dan kebermaknaan hidup yang rendah terbukti memprediksi munculnya *deviant workplace behaviour*. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Shakir & Siddiqui (2014) namun dengan dimensi *work life balance* yang berbeda yaitu jam kerja yang panjang, tanggung jawab keluarga, konflik peran dan komitmen pribadi. Dalam penelitian tersebut semua dimensi *work life balance* kecuali komitmen pribadi memiliki pengaruh signifikan terhadap *deviant workplace behaviour*. Shakir & Siddiqui (2014) juga menuturkan apabila seorang karyawan merasa bahwa tempatnya bekerja tidak memberikan kesempatan yang memadai untuk mengontrol pekerjaannya maka timbul perasaan pelanggaran kontrak psikologis yang dapat menyebabkan perilaku menyimpang karyawan di lingkungan kerja.

Penelitian lain yaitu oleh Rubab (2017) menyebutkan bahwa *work-family conflict* berdampak secara signifikan dan positif terhadap tingkat kelelahan dan perilaku menyimpang di lingkungan kerja, di mana *work-family conflict* merupakan salah satu pemicu utama terjadinya *work life imbalance* atau ketidak seimbangan antara kehidupan dan pekerjaan. Sementara itu Tufail et al. (2017) meneliti terkait *work life balance* yang dikategorikan sebagai imbalan intrinsik perusahaan dengan perilaku kontraproduktif. Penelitian tersebut menemukan adanya hubungan negatif yang signifikan antara *work life balance* dan *counterproductive behaviour*, artinya

semakin tinggi *work life balance* yang dirasakan karyawan maka semakin rendah kemungkinan munculnya perilaku kontraproduktif. Dari pernyataan-pernyataan tersebut dapat ditarik hipotesis:

H3: Terdapat pengaruh negatif antara *work life balance* terhadap *deviant workplace behaviour*.

#### **2.3.4. Dukungan Sosial terhadap Deviant Workplace Behavior**

Pada beberapa penelitian yang telah disebutkan, dukungan sosial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku menyimpang karyawan seperti pada penelitian oleh Smoktunowicz et al. (2015) yang menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi secara tidak langsung berkaitan dengan perilaku kerja menyimpang melalui dampak kelelahan kerja. Dukungan sosial memainkan peran penting dalam mengurangi perilaku menyimpang tersebut. Hal serupa juga dapat ditemukan pada penelitian oleh Kalemci et al. (2019) yang mengemukakan bahwa kurangnya dukungan organisasi yang dirasakan, orientasi budaya paternalistik, dan jarak kekuasaan berkaitan dengan timbulnya perilaku menyimpang. Kemudian disebutkan bahwa dukungan sosial memiliki peran penting untuk mengurangi perilaku menyimpang.

Penelitian Lai & Chen (2016) mengungkapkan bahwa dukungan sosial dari supervisor dapat mengurangi perilaku kerja yang menyimpang melalui pengaruh kelelahan emosional. Singh (2020) juga menunjukkan bahwa dukungan organisasi berupa dukungan sosial, kepercayaan, dan keterikatan organisasional memiliki hubungan negatif dengan perilaku menyimpang di tempat kerja. Tetapi hasil



penelitian yang dilakukan oleh Chiu et al. (2015) mengindikasikan bahwa, walaupun dukungan sosial dari rekan kerja memiliki peran dalam memoderasi kaitan antara pemicu stres peran dan perilaku menyimpang, bukti yang ditemukan untuk peran moderasi dukungan sosial secara keseluruhan dalam hubungan tersebut masih memiliki keterbatasan.

Dari penelitian-penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa dukungan sosial memiliki hubungan negatif dengan perilaku menyimpang karyawan di tempat kerja. Meskipun terdapat penelitian yang menunjukkan peran moderasi dukungan sosial yang kurang signifikan dalam hubungan antara faktor lain dan perilaku menyimpang, dukungan sosial secara umum memiliki dampak yang mengurangi perilaku menyimpang pada karyawan.

H4: Terdapat pengaruh negatif antara dukungan sosial terhadap *deviant workplace behaviour*.

### **2.3.5. Flexible Work Arrangement terhadap Deviant Workplace Behavior**

Sejumlah penelitian terdahulu yang dikumpulkan sebelumnya telah memberikan penjelasan tentang hubungan antara pengaturan kerja fleksibel dan perilaku menyimpang karyawan. A. Malik et al. (2021) melalui penelitian kualitatif terhadap 245 makalah yang diterbitkan antara tahun 2003 dan Oktober 2020, menunjukkan bahwa fleksibilitas jam kerja dapat berkontribusi dalam menurunkan perilaku menyimpang dengan meningkatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan serta meningkatkan kepuasan kerja. Hasil ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Roy & Mandal (2020) terkait pengaruh kualitas kehidupan kerja

terhadap perilaku menyimpang di tempat kerja selama pandemi COVID-19. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa pengaturan jam kerja fleksibel, sebagai salah satu aspek kualitas kehidupan kerja, berhubungan positif dengan perilaku menyimpang yang positif ketika karyawan merasa puas dengan kualitas kehidupan kerja. Sementara itu penelitian lain oleh Abdallah & Abdallah (2020) menyelidiki faktor-faktor yang memengaruhi perilaku kerja produktif dan menemukan bahwa fleksibilitas pekerjaan menjadi salah satu faktor kunci yang dapat meningkatkan perilaku kerja produktif dan mengurangi perilaku menyimpang.

Konsep pengaturan kerja fleksibel yang disebut “i-deals” juga diteliti oleh Taser et al. (2022) yang menemukan bahwa i-deal fleksibilitas karyawan memiliki korelasi positif dengan kinerja kerja serta korelasi negatif dengan perilaku menyimpang. Namun di penelitian lain oleh Kelly et al. (2020) memberikan hasil yang berbeda yaitu pengaturan kerja “i-deals” tidak memiliki dampak yang signifikan dan bahkan berhubungan positif jika dipengaruhi oleh motivasi prososial yang tinggi serta adanya dukungan emosional atasan.

Secara keseluruhan, rangkuman penelitian terdahulu tersebut memberikan pemahaman bahwa pengaturan kerja fleksibel memiliki dampak terhadap perilaku menyimpang karyawan di tempat kerja. Meskipun ada korelasi positif, perlu diakui bahwa hubungan ini kompleks dan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor kontekstual dan individual. Dari pernyataan-pernyataan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa implementasi pengaturan kerja fleksibel secara efektif dapat membantu mengurangi perilaku menyimpang di tempat kerja, namun perlu diperhatikan bahwa faktor lain juga dapat mempengaruhi hubungan ini.

H5: Terdapat pengaruh negatif antara *flexible work arrangement* terhadap *deviant workplace behaviour*.

### **2.3.6. Dukungan Sosial terhadap *Deviant Workplace Behavior* melalui *Work Life Balance***

Melalui hasil penelitian yang telah dijabarkan sebelumnya menunjukkan bahwa dukungan sosial dapat mempengaruhi penyimpangan karyawan melalui berbagai mekanisme. Misalnya, dukungan sosial dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan, mengurangi stres dan mengatasi kesulitan tuntutan pekerjaan seperti yang telah dijelaskan oleh Chiu et al. (2015) dan Ellahi et al. (2021). Penelitian yang dilakukan oleh Smoktunowicz et al. (2015) menjabarkan bahwa faktor dukungan sosial menjadi penting ketika karyawan mengalami kelelahan dan tuntutan pekerjaan yang tinggi. Hal ini guna menghindari perilaku menyimpang di tempat kerja.

Sementara itu WLB dapat dilihat sebagai hasil dari dukungan sosial seperti penelitian oleh Fajar & Novira (2021), French et al. (2018), Manggaharti & Novianti (2019), dan Tejero et al. (2021), sekaligus sebagai prediktor penyimpangan karyawan seperti pada penelitian oleh Akanni et al. (2018), Rubab (2017), Shakir & Siddiqui (2014). Dari penelitian-penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa dukungan sosial dapat memfasilitasi WLB dengan memberikan karyawan sumber daya, fleksibilitas, dan strategi mengatasi berbagai peran dan tuntutan mereka. Sementara itu work life balance dapat mempengaruhi penyimpangan karyawan dengan mempengaruhi sikap, emosi, dan perilaku karyawan dalam bekerja. Selain

itu penelitian yang dilakukan oleh Oludayo et al. (2018) menemukan susunan cuti kerja, susunan kerja fleksibel, waktu istirahat karyawan, sokongan sosial kepada karyawan, dan usaha untuk menjaga tanggungan merupakan elemen-elemen yang dapat mengantisipasi perilaku karyawan, dan jika diberikan oleh perusahaan, dapat mencegah karyawan terlibat dalam perilaku yang tidak semestinya.

H6: Terdapat pengaruh negatif antara dukungan sosial terhadap *deviant workplace behavior* melalui *work life balance*

### **2.3.7. Flexible Work Arrangement terhadap Deviant Workplace Behavior melalui Work Life Balance**

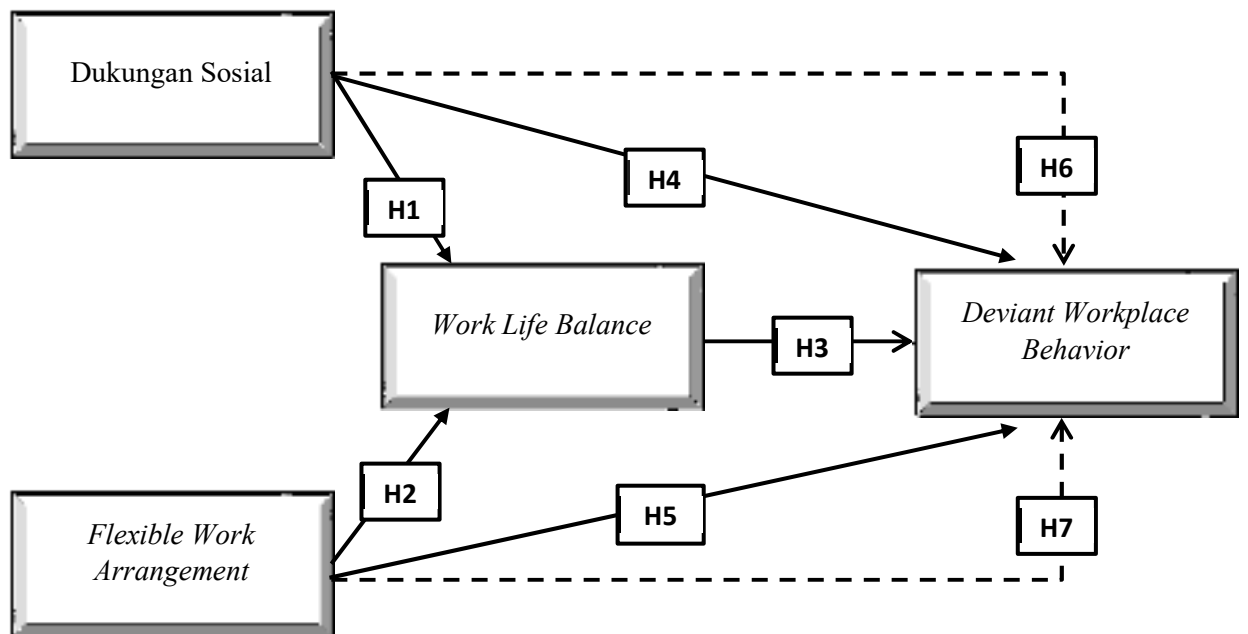
Beberapa penelitian yang telah disebutkan sebelumnya menunjukkan bahwa *flexible work arrangement* dapat meningkatkan *work life balance*, yang pada gilirannya dapat menurunkan perilaku menyimpang karyawan. Penelitian oleh Malik & Lenka (2020) mengatakan bahwa mempertahankan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan salah satu faktor yang memengaruhi tingkat perilaku menyimpang di tempat kerja, meskipun pengaruhnya mungkin tergolong rendah. Selain itu, hasil dari penelitian tersebut menekankan pentingnya tingkat fleksibilitas dalam pengaturan pekerjaan sebagai upaya untuk mendukung harmonisasi antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi para karyawan.

Selain itu hubungan ini dapat ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Aziz-Ur-Rehman & Siddiqui (2019) dimana mereka mengatakan bahwa pengaturan kerja fleksibel memiliki efek positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja, yang kemudian berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian serupa

juga dilakukan oleh Ashari (2022) dimana ditemukan efek mediasi oleh *work life balance* pada hubungan antara waktu kerja yang fleksibel dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang menentukan munculnya perilaku menyimpang di tempat kerja. Hal ini terbukti dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Appelbaum et al. (2007), A. Malik et al. (2021), dan Muafi (2011).

H7: Terdapat pengaruh negative antara *flexible work arrangement* terhadap *deviant workplace behavior* melalui *work life balance*

#### 2.4. Kerangka Berpikir



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini digunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Creswell & Creswell (2017), pendekatan kuantitatif adalah pendekatan yang menginvestigasi hubungan antara variabel dengan menggunakan data berbentuk angka, yang kemudian dianalisis dengan bantuan alat statistik guna menguji hipotesis penelitian. Selain kuantitatif, Creswell & Creswell (2017) juga menyebutkan pendekatan lain yaitu kualitatif serta campuran. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mengacu pada penelitian-penelitian terdahulu yang menggunakan pendekatan yang sama serta penelitian ini berfokus pada pengumpulan data statistik.

#### **3.2. Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2013) populasi adalah kumpulan obyek atau subyek yang memiliki karakteristik tertentu yang ingin diteliti oleh peneliti untuk ditarik kesimpulan. Populasi pada penelitian ini adalah perusahaan start-up di Yogyakarta.

##### **3.2.2. Sampel**

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki jumlah dan karakteristik yang sama dengan populasi tersebut (Sugiyono, 2013). Populasi pada penelitian ini adalah pekerja perusahaan start-up di Yogyakarta dengan jumlah

sampel sebanyak 169 orang responden. Teknik *random sampling* digunakan dalam penelitian ini untuk pengambilan sampel.

### **3.3. Definisi Operasional Variabel**

#### **3.3.1. Pengertian Variabel**

Variabel penelitian adalah karakteristik, atribut, atau nilai yang dimiliki oleh individu, objek, atau kegiatan yang dapat mengalami variasi yang telah ditentukan oleh peneliti untuk diinvestigasi, dan hasilnya kemudian digunakan sebagai dasar untuk menyusun kesimpulan (Sugiyono, 2013).

Menurut Sugiyono (2013) variabel bebas, yang juga dikenal sebagai variabel independen, adalah faktor yang memiliki pengaruh atau menjadi penyebab perubahan atau kemunculan variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah dukungan sosial (X2) dan *flexible work arrangement* (X2). Variabel terikat, atau variabel dependen, adalah faktor yang dipengaruhi atau menjadi hasil akibat dari variabel bebas (Sugiyono, 2013). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah *deviant workplace behaviour* (Y1). Sementara itu, variabel intervening, yang juga dapat disebut sebagai variabel mediasi, adalah faktor yang memengaruhi fenomena yang diamati, meskipun tidak dapat diamati, diukur, atau dimanipulasi secara langsung (Sugiyono, 2013). Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah *work life balance*.

#### **3.3.2. Dukungan Sosial**

(Cobb, 1976) menyatakan bahwa definisi dukungan sosial adalah informasi yang membuat individu merasa diperhatikan, dicintai, dihargai, dan merupakan

bagian dari jaringan dimana ada tanggung jawab timbal balik. Penelitian ini mengukur dukungan sosial menggunakan *Social Support Scale* yang diambil dari penelitian oleh Wang et al. (2010). Instrumen ini berisi 6 butir pertanyaan yaitu:

1. Saat saya merasa kesepian, ada beberapa orang yang bisa saya ajak bicara.
2. Saya rutin bertemu atau berbicara dengan keluarga atau teman.
3. Jika saya sakit dan tidak dapat melakukan pekerjaan sehari-hari, saya dapat dengan mudah menemukan seseorang untuk membantu saya.
4. Ketika saya memerlukan saran tentang cara mengatasi masalah pribadi, saya memiliki seseorang yang dapat saya hubungi.
5. Ada seseorang yang nasihatnya benar-benar saya percayai.
6. Jika saya harus pergi ke luar kota selama beberapa minggu, ada seseorang yang bisa saya andalkan untuk menjaga tempat tinggal saya ketika saya pergi.

### **3.3.3. *Flexible Work Arrangement***

Menurut (Čiarnienė et al., 2018) pengaturan kerja yang fleksibel (FWA) bisa didefinisikan sebagai serangkaian keuntungan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, yang memungkinkan mereka mengendalikan waktu dan tempat kerja mereka di luar ketentuan standar. Indikator untuk mengukur FWA yang dikembangkan oleh Baltes et al. (1999) adalah berikut:

1. Jadwal kerja yang ada memungkinkan saya untuk dapat melakukan hal lain di luar pekerjaan ini.
2. Jadwal kerja yang ditetapkan membuat saya tidak merasa kelelahan.



3. Jadwal kerja yang ditetapkan sesuai dengan harapan saya.
4. Pembagian kerja memberikan kemudahan bagi saya dalam melakukan pekerjaan.
5. Pembagian kerja terasa sudah sesuai dengan tanggung jawabnya.
6. Pembagian kerja sesuai dengan harapan saya (kemampuan dan beban kerja sesuai).
7. Tempat kerja saya memiliki waktu dan tempat yang fleksibel dalam bekerja.
8. Fleksibilitas tempat dan waktu kerja di sini sangat bermanfaat bagi saya pribadi dan organisasi secara umum.
9. Organisasi ini memberikan saya keleluasaan dalam bekerja.

#### **3.3.4. *Work Life Balance***

Menurut pandangan Sirgy & Lee (2018), konsep keseimbangan antara kehidupan kerja dan non-kerja melibatkan dua dimensi pokok, yakni tingkat keterlibatan individu dalam peran-peran yang terkait dengan pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan serta upaya meminimalkan konflik antara peran-peran tersebut.

Untuk mengukur WLB, penelitian ini menggunakan indikator penelitian oleh Greenhaus et al. (2003) yang terdiri dari keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan dengan jumlah sebanyak 6 item, yaitu:

1. Saya bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan.
2. Saya menyisihkan waktu diluar pekerjaan untuk keluarga dan teman.

3. Saya memiliki rasa tanggung jawab dan loyal terhadap pekerjaan saya dan perusahaan.
4. Saya dapat membagi tanggung jawab antara keluarga dan pekerjaan.
5. Saya merasa puas dengan apa yang sudah saya dapatkan selama ini dalam pekerjaan saya.
6. Keluarga selalu mendukung karir dan pekerjaan saya.

### **3.3.5. *Deviant Workplace Behavior***

Perilaku menyimpang di tempat kerja didefinisikan oleh Bennett & Robinson (2000) sebagai tindakan disengaja yang melanggar standar utama dalam organisasi dan mengancam kepentingan organisasi dan/atau karyawannya. Sementara itu Spector et al. (2006) mengartikan perilaku kerja kontraproduktif sebagai tindakan yang bersifat merugikan atau disengaja untuk mencelakakan organisasi. Termasuk dalam kategori ini adalah perilaku yang ditujukan kepada organisasi dan individu, seperti agresi fisik dan verbal, sabotase, pencurian, dan penarikan diri.

Dalam mengukur perilaku kerja kontraproduktif, Spector et al. (2006) mengembangkan skala pengukuran yang disebut Counterproductive Work Behavior Checklist (CWB-C) yang terdiri dari 45 item. Namun penelitian ini menggunakan versi ringkas dari skala tersebut yang terdiri dari 10 item. Versi ini digunakan pada penelitian oleh Spector et al. (2006) dengan setengah item yang berfokus pada organisasi dan setengah item berfokus pada individu. Skala tersebut terdiri dari:

1. Dengan sengaja membuang-buang bahan atau persediaan milik atasan/pekerjaan Anda
2. Mengeluh tentang hal-hal sepele di tempat kerja
3. Memberi tahu orang-orang di luar pekerjaan betapa buruknya tempat Anda bekerja
4. Datang terlambat ke kantor tanpa izin
5. Menetap di rumah dan mengatakan jika Anda sakit, padahal sebenarnya tidak
6. Menghina seseorang tentang kinerja pekerjaannya
7. Mengolok-olok kehidupan pribadi seseorang
8. Mengabaikan seseorang di tempat kerja
9. Memulai pertengkaran dengan seseorang di tempat kerja
10. Menghina atau mengolok-olok seseorang di tempat kerja

### **3.4. Jenis dan Metode Pengumpulan Data**

#### **3.4.1. Data Primer**

Sumber data primer adalah sumber informasi yang secara langsung menyediakan data kepada peneliti (Sugiyono, 2013). Menurut Sekaran & Bougie (2016) data primer adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti secara langsung untuk tujuan studi tertentu. Penelitian ini menggunakan data yang bersumber dari data primer

#### **3.4.2. Metode Pengumpulan Data**

Dalam mengumpulkan data, penelitian ini menggunakan metode kuesioner/angket online yang dibuat menggunakan *google form*. Menurut Sekaran & Bougie (2016) kuesioner merupakan rangkaian pertanyaan tertulis yang telah disusun sebelumnya dan digunakan oleh responden untuk mencatat respon mereka, umumnya dalam pilihan yang telah ditentukan dengan jelas. Peneliti menghubungi perusahaan-perusahaan *start-up* di Yogyakarta melalui media sosial atau menghubungi kontak yang terdapat pada akun media sosial/*website* masing-masing perusahaan. Dalam mengukur semua elemen yang terdapat dalam kuesioner, penelitian ini memanfaatkan skala *likert* berisi 5 pilihan, yang terdiri dari 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (netral), 4 (setuju), dan 5 (sangat setuju). Khusus untuk indikator variable DWB, skala *likert* terdiri dari 1 (tidak pernah), 2 (sangat jarang), 3 (kadang-kadang), 4 (sering), dan 5 (selalu). Sugiyono (2013) mengatakan bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur pandangan, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok terhadap fenomena sosial.

### **3.5. Metode Analisis Data**

#### **3.5.1. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif adalah metode analisis yang digunakan untuk menguraikan atau memberikan gambaran atas data yang telah dikumpulkan, tanpa maksud untuk membuat kesimpulan yang berlaku secara umum atau melakukan generalisasi. Pendekatan ini melibatkan penggunaan berbagai alat seperti tabel, grafik, diagram lingkaran, pictogram, serta perhitungan statistik seperti modus, median, mean

(tendensi sentral), desil, persentil, rata-rata, standar deviasi, dan prosentase untuk menjelaskan data dengan lebih rinci (Sugiyono, 2013).

### **3.5.2. Analisis Jalur**

Penelitian ini dianalisis menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0. Aplikasi ini digunakan dalam melakukan analisis data dan pengujian hipotesis. Kelebihan dari software SmartPLS mencakup (1) SmartPLS memiliki tujuan untuk menguji hubungan antara variabel. (2) Kekuatan dari pendekatan SmartPLS terletak pada ketidakbergantungan pada berbagai asumsi statistik. (3) Dalam analisis ini, hanya diperlukan jumlah sampel yang relatif kecil. (4) Dalam analisis SmartPLS, tidak perlu memenuhi asumsi distribusi normal, karena SmartPLS menggunakan metode bootstrapping atau penggandaan acak. (5) SmartPLS memiliki kemampuan untuk menguji model SEM yang bersifat formatif dan reflektif dengan berbagai skala pengukuran indikator dalam satu model.

## **3.6. Analisis Model Pengukuran**

### **3.6.1. Uji Validitas**

Menurut Sekaran & Bougie (2016), uji validitas merupakan proses penilaian di mana tingkat kualitas instrumen yang telah dibuat diukur berdasarkan kemampuannya mengukur suatu konsep tertentu. Sugiyono (2013) menyatakan bahwa sebuah penelitian dianggap valid jika terdapat konsistensi antara data yang terkumpul dengan keadaan yang sebenarnya terjadi pada objek yang sedang diselidiki.

#### **3.6.1.1. Validitas Konvergen**

Validitas konvergen terjadi ketika skor yang diperoleh dari dua instrumen berbeda yang mengukur konsep yang serupa, atau dengan mengukur konsep menggunakan dua metode yang berbeda, menunjukkan tingkat korelasi yang kuat (Sekaran & Bougie, 2016). Menurut Wong (2013) dalam menilai validitas konvergensi, AVE (Average Variance Extracted) dari setiap variabel laten dievaluasi, dan jika semua nilai AVE ditemukan melebihi ambang batas yang dapat diterima, yaitu 0,5, maka validitas konvergensi dapat dikonfirmasi.

#### **3.6.1.2. Validitas Diskriminan**

Sekaran & Bougie (2016) menerangkan validitas diskriminan terwujud ketika dua variabel yang secara teoritis dianggap tidak memiliki korelasi, tetapi dalam pengukuran empiris, skornya ternyata memiliki hubungan. Fornell & Larcker (1981), yang dirujuk oleh Wong (2013), telah mengemukakan cara untuk menilai validitas diskriminan. Mereka menyatakan penggunaan akar kuadrat AVE pada tiap variabel sebagai indikatornya, dengan syarat bahwa angka tersebut melebihi korelasi variabel tersebut dengan variabel lain. Untuk melakukan ini, sebuah tabel harus disusun, yang berisi perhitungan akar kuadrat AVE yang dilakukan secara manual untuk setiap variabel. Validitas diskriminan dapat dikonfirmasi ketika angka akar kuadrat AVE melampaui nilai yang tercantum dalam tabel yang sesuai dengan variabel tersebut.

#### **3.6.2. Uji Reliabilitas**

Sekaran & Bougie (2016) menjelaskan bahwa reliabilitas mengacu pada tingkat keandalan pengukuran yang menunjukkan minimnya kesalahan, sehingga

memastikan konsistensi dalam pengukuran dari waktu ke waktu dan di berbagai item dalam instrumen. Sugiyono (2013) juga menekankan bahwa penelitian dianggap memiliki reliabilitas jika data yang sama dapat ditemukan dalam waktu yang berbeda. Dalam penelitian ini, reliabilitas diuji menggunakan metode *Cronbach Alpha*. Instrumen dianggap memiliki reliabilitas yang cukup jika nilai Alfa Cronbach melampaui angka 0,60 (Sugiyono, 2013).

### **3.7. Analisis Model Struktural**

Menurut Sekaran & Bougie (2016) koefisien determinasi yang dinyatakan sebagai R-squares adalah ukuran statistik yang menggambarkan sejauh mana garis regresi mendekati data aktual. R-squares mewakili persentase variabilitas dalam variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variasi dalam variabel independen. Kemudian Sekaran & Bougie (2016) menjelaskan juga mengenai *predictive relevance* yaitu seberapa baik model yang dibentuk dapat menjelaskan hubungan antar variable di dalamnya yang ditunjukkan dengan nilai *Q-square*. Jika nilai *Q-squares* mendekati 1 maka model semakin baik.

### **3.8. Uji Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2013) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Sekaran & Bougie (2016) menuturkan tujuan dari pengujian hipotesis adalah untuk menentukan secara akurat apakah hipotesis nol dapat ditolak dan mendukung hipotesis alternatif.

Bootstrapping adalah metode statistik yang didasarkan pada pembuatan distribusi sampling untuk suatu statistik dengan mengambil sampel ulang dari data

yang ada (Sekaran & Bougie, 2016). Dalam pandangan Hair Jr et al. (2021), untuk menentukan apakah hipotesis perlu ditolak atau diterima, perlu diperhatikan p-values, yang menggambarkan probabilitas kesalahan dalam menolak nilai null hipotesis. Jika t-values pada angka 1.96, maka tingkat signifikansi p-valuesnya adalah 0.050. Kriteria penentuan apakah suatu hipotesis harus diterima atau ditolak adalah sebagai berikut:

- Hipotesis ditolak ketika hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak, dengan syarat  $p\text{-values} > 0.050$ .
- Hipotesis diterima ketika hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima, dengan syarat  $p\text{-values} < 0.050$ .



## BAB IV

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Hasil dari penelitian tentang pengaruh dukungan sosial dan *flexible work arrangement* terhadap *deviant workplace behaviour* dengan *work life balance* sebagai variabel mediasi akan dibahas pada bab ini. Responden penelitian ini berjumlah 169 dan merupakan karyawan dari perusahaan *startup* di Yogyakarta. Data penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuesioner secara daring dengan (1) menghubungi pihak perusahaan melalui *email*, dan (2) menghubungi secara langsung teman dan kenalan yang bekerja di ranah *startup*.

#### 4.1. Analisis Deskriptif

##### 4.1.1. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Bagian ini akan menyajikan analisis deskriptif dari variabel dukungan sosial, *flexible work arrangement*, *work life balance*, dan *deviant workplace behaviour* dengan menggunakan nilai mean masing-masing variabel. Interval mean ditentukan dengan persamaan berikut:

$$Interval = \frac{Nilai\ Maksimum - Nilai\ Minimum}{Nilai\ Maksimum}$$

$$Interval = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

Maka interval variabel penelitian dapat dikategorikan sebagai berikut:

- 1.00 – 1.70 = sangat rendah
- 1.80 – 2.50 = rendah

- 2.60 – 3.30 = netral
- 3.40 – 4.10 = tinggi
- 4.20 – 5.00 = sangat tinggi

#### 4.1.1.1. Hasil Analisis Variabel Eksogen

##### 1. Variabel Dukungan Sosial

Dukungan sosial berperan sebagai variabel eksogen satu dan berikut merupakan hasil jawaban responden dari kuesioner yang disebarakan:

**Tabel 4. 1 Data Hasil Rata – Rata Variabel Dukungan Sosial**

<b>Indikator Dukungan Sosial</b>	<b>Mean</b>	<b>Keterangan</b>
Saat saya merasa kesepian, ada beberapa orang yang bisa saya ajak bicara	4.04	Tinggi
Saya rutin bertemu atau berbicara dengan keluarga atau teman.	4.11	Tinggi
Jika saya sakit dan tidak dapat melakukan pekerjaan sehari-hari, saya dapat dengan mudah menemukan seseorang untuk membantu saya.	4.10	Tinggi
Ketika saya memerlukan saran tentang cara mengatasi masalah pribadi, saya memiliki seseorang yang dapat saya hubungi.	4.14	Tinggi
Ada seseorang yang nasihatnya benar-benar saya percayai.	4.18	Tinggi
Jika saya harus pergi ke luar kota selama beberapa minggu, ada seseorang yang bisa saya andalkan untuk menjaga tempat tinggal saya ketika saya pergi.	4.03	Tinggi
<b>RATA-RATA TOTAL</b>	<b>4.10</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2023.

Berdasarkan data di atas, seluruh indikator dukungan sosial termasuk pada kategori “tinggi” dengan nilai total rata-rata sebesar 4.10. Nilai tertinggi ada pada indikator “Ada seseorang yang nasihatnya benar-benar saya percayai” dengan nilai

sebesar 4.18, sementara itu nilai terendah ada pada indikator “Jika saya harus pergi ke luar kota selama beberapa minggu, ada seseorang yang bisa saya andalkan untuk menjaga tempat tinggal saya ketika saya pergi” dengan nilai sebesar 4.03. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa responden memiliki dukungan sosial yang tinggi.

Berikut juga disajikan tabel dari jumlah dan persentasi jawaban responden terkait variabel dukungan sosial:

**Tabel 4. 2 Data Jumlah dan Persentase Jawaban Variabel Dukungan Sosial**

<b>Interval</b>	<b>Kategori</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
1.00 – 1.70	Sangat Rendah	5	3%
1.80 – 2.50	Rendah	9	5%
2.60 – 3.30	Netral	6	4%
3.40 – 4.10	Tinggi	52	31%
4.20 – 5.00	Sangat Tinggi	97	57%
<b>TOTAL</b>		<b>169</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2023.

Dari data di atas diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menilai tinggi (31%) dan sangat tinggi (57%) terhadap dukungan sosial. Sejumlah responden menilai dukungan sosial rendah (5%) dan sangat rendah (3%). Hanya ada 6 responden (4%) yang menilai netral, sehingga dapat disimpulkan persentase terbesar responden menjawab sangat tinggi.

## **2. Variabel *Flexible Work Arrangement***

Variabel Eksogen kedua dalam penelitian ini adalah *flexible work arrangement*. Berikut merupakan hasil jawaban responden untuk variabel FWA:

**Tabel 4. 3 Data Hasil Rata – Rata Variabel Flexible Work Arrangement**

<b>Indikator <i>Flexible Work Arrangement</i></b>	<b>Mean</b>	<b>Keterangan</b>
Jadwal kerja yang ada memungkinkan saya untuk dapat melakukan hal lain di luar pekerjaan ini.	3.98	Tinggi
Jadwal kerja yang ditetapkan membuat saya tidak merasa kelelahan.	3.99	Tinggi
Jadwal kerja yang ditetapkan sesuai dengan harapan saya.	4.01	Tinggi
Pembagian kerja memberikan kemudahan bagi saya dalam melakukan pekerjaan.	4.10	Tinggi
Pembagian kerja terasa sudah sesuai dengan tanggung jawabnya.	4.25	Sangat Tinggi
Pembagian kerja sesuai dengan harapan saya (kemampuan dan beban kerja sesuai).	4.09	Tinggi
Tempat kerja saya memiliki waktu dan tempat yang fleksibel dalam bekerja.	4.22	Sangat Tinggi
Fleksibilitas tempat dan waktu kerja di sini sangat bermanfaat bagi saya pribadi dan organisasi secara umum.	4.08	Tinggi
Organisasi ini memberikan saya keleluasaan dalam bekerja.	4.09	Tinggi
<b>RATA-RATA TOTAL</b>	<b>4.09</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2023.

Data tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator *flexible work arrangement* memiliki nilai rata-rata “tinggi” dengan nilai rata-rata total sebesar 4.09. Terdapat dua indikator yang memperoleh kategori “sangat tinggi” yaitu indikator dengan nilai 4.25 dan indikator “Tempat kerja saya memiliki waktu dan tempat yang fleksibel dalam bekerja” dengan nilai 4.22. Nilai terendah terdapat pada indikator “Jadwal kerja yang ada memungkinkan saya untuk dapat melakukan

hal lain di luar pekerjaan ini” dengan nilai sebesar 3.98. Maka dapat disimpulkan bahwa responden memiliki fleksibilitas kerja yang tinggi.

Kemudian berikut akan disajikan jumlah serta persentasi dari tiap responden terhadap variabel *flexible work arrangement*:

**Tabel 4. 4 Data Jumlah dan Persentase Jawaban Variabel Flexible Work Arrangement**

Interval	Kategori	Jumlah	Persentase
1.00 – 1.70	Sangat Rendah	5	3%
1.80 – 2.50	Rendah	10	6%
2.60 – 3.30	Netral	5	3%
3.40 – 4.10	Tinggi	39	23%
4.20 – 5.00	Sangat Tinggi	110	65%
<b>TOTAL</b>		<b>169</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2023.

Berdasarkan data di atas terdapat 5 (3%) responden yang menjawab sangat rendah, kemudian 10 (6%) responden yang menjawab rendah, dan 5 (3%) responden yang menjawab netral. Sementara itu terdapat 39 responden (23%) yang menjawab tinggi, dan 110 responden (65%) yang menjawab sangat tinggi. Maka dari itu mayoritas responden pada variabel ini menjawab "sangat tinggi".

#### 4.1.1.2. Hasil Analisis Variabel Mediasi

Berikut disajikan hasil jawaban responden terkait indikator variabel mediasi yaitu *work life balance*:

**Tabel 4. 5 Data Hasil Rata – Rata Variabel Work Life Balance**

<b>Indikator <i>Work Life Balance</i></b>	<b>Mean</b>	<b>Keterangan</b>
Saya bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan.	3.93	Tinggi
Saya menyisihkan waktu diluar pekerjaan untuk keluarga dan teman.	4.04	Tinggi
Saya memiliki rasa tanggung jawab dan loyal terhadap pekerjaan saya dan perusahaan.	3.92	Tinggi
Saya dapat membagi tanggung jawab antara keluarga dan pekerjaan.	3.98	Tinggi
Saya merasa puas dengan apa yang sudah saya dapatkan selama ini dalam pekerjaan saya.	4.01	Tinggi
Keluarga selalu mendukung karir dan pekerjaan saya.	4.25	Sangat Tinggi
<b>RATA-RATA TOTAL</b>	<b>4.02</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2023.

Pada indikator variabel *work life balance* memiliki rata-rata total sebesar 4.02 yang termasuk pada kategori “tinggi”. Nilai tertinggi terdapat pada indikator “keluarga selalu mendukung karir dan pekerjaan saya” dengan nilai 4.25 yang termasuk “sangat tinggi”. Sementara itu nilai terendah ada pada indikator “Saya memiliki rasa tanggung jawab dan loyal terhadap pekerjaan saya dan perusahaan” dengan nilai sebesar 3.92 yang termasuk pada kategori “tinggi”. Dengan ini maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden merasa memiliki keseimbangan kehidupan dan kerja yang tinggi.

Di bawah ini disajikan tabel hasil jumlah dan persentase jawaban responden terkait variabel *work life balance*:

**Tabel 4. 6 Data Jumlah dan Persentase Jawaban Variabel Work Life Balance**

<b>Interval</b>	<b>Kategori</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
1.00 – 1.70	Sangat Rendah	3	2%
1.80 – 2.50	Rendah	16	9%
2.60 – 3.30	Netral	6	4%
3.40 – 4.10	Tinggi	50	30%
4.20 – 5.00	Sangat Tinggi	94	56%
<b>TOTAL</b>		<b>169</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2023.

Berdasarkan data di atas terdapat 3 responden (2%) yang menjawab sangat rendah, kemudian terdapat 16 responden yang menjawab rendah (9%), dan 6 responden 4% yang menjawab netral. Variabel ini didominasi oleh jawaban tinggi dan sangat tinggi yaitu sejumlah 50 responden (30%) untuk kategori tinggi dan 94 responden (56%) untuk kategori sangat tinggi.

#### **4.1.1.3. Hasil Analisis Variabel Endogen**

Berikut akan disajikan hasil jawaban responden terkait indikator variabel endogen yaitu *deviant workplace behaviour*:

**Tabel 4. 7 Data Hasil Rata – Rata Variabel Deviant Workplace Behaviour**

<b>Indikator Deviant Workplace Behaviour</b>	<b>Mean</b>	<b>Keterangan</b>
Dengan sengaja membuang-buang bahan atau persediaan milik atasan/pekerjaan Anda	1.75	Sangat Rendah
Mengeluh tentang hal-hal sepele di tempat kerja	2.01	Rendah

Memberi tahu orang-orang di luar pekerjaan betapa buruknya tempat Anda bekerja	1.98	Rendah
Datang terlambat ke kantor tanpa izin	1.95	Rendah
Menetap di rumah dan mengatakan jika Anda sakit, padahal sebenarnya tidak	1.99	Rendah
Menghina seseorang tentang kinerja pekerjaannya	1.93	Rendah
Mengolok-olok kehidupan pribadi seseorang	1.95	Rendah
Mengabaikan seseorang di tempat kerja	2.05	Rendah
Memulai pertengkaran dengan seseorang di tempat kerja	1.95	Rendah
Menghina atau mengolok-olok seseorang di tempat kerja	1.93	Rendah
<b>RATA-RATA TOTAL</b>	<b>1.95</b>	<b>Rendah</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2023.

Indikator variabel *deviant workplace behaviour* memiliki nilai rata-rata total sebesar 1.95 yang termasuk kategori "rendah". Nilai tertinggi terdapat pada indikator "mengabaikan seseorang di tempat kerja" dengan nilai 2.05 yang termasuk kategori "rendah". Sementara itu nilai terkecil terdapat pada indikator "Dengan sengaja membuang-buang bahan atau persediaan milik atasan/perusahaan Anda" dengan nilai 1.75 yang termasuk kategori "sangat rendah". Dengan ini maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki perilaku menyimpang yang rendah di tempat kerja.

Kemudian di bawah ini akan disajikan tabel data jumlah dan persentasi jawaban responden terkait variabel *deviant workplace behaviour*:



**Tabel 4. 8 Data Jumlah dan Persentase Jawaban Variabel Deviant Workplace Behaviour**

Interval	Kategori	Jumlah	Persentase
1.00 – 1.70	Sangat Rendah	96	57%
1.80 – 2.50	Rendah	46	27%
2.60 – 3.30	Netral	8	5%
3.40 – 4.10	Tinggi	13	8%
4.20 – 5.00	Sangat Tinggi	6	4%
<b>TOTAL</b>		<b>169</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2023.

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sangat sedikit responden yang menjawab sangat tinggi yaitu 6 responden (4%) dan 13 responden (8%) yang menjawab tinggi. Responden yang menjawab netral sebanyak 8 (5%). Variabel ini didominasi oleh jawaban responden dalam kategori rendah yang berjumlah 46 responden (27%) dan sangat rendah berjumlah 96 responden (57%). Dapat disimpulkan responden menilai sangat rendah *deviant workplace behaviour*.

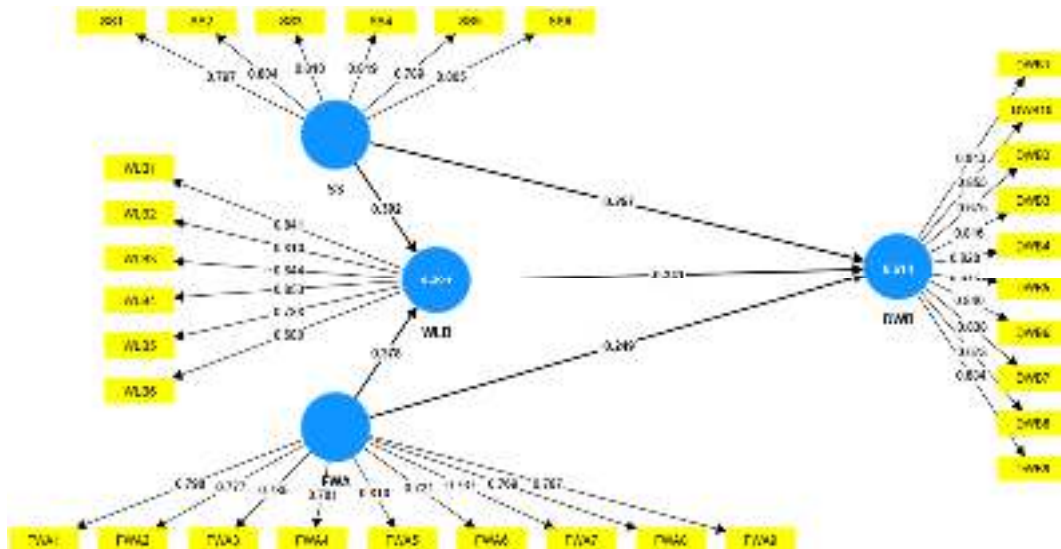
#### **4.1.2. Analisis Model Pengukuran (Outer Model)**

Penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square – Structural Equation Model* (PLS-SEM) yang ada pada aplikasi SmartPLS versi 4.0 untuk melakukan pengujian validitas dan reliabilitas pada model penelitian. Pengujian validitas dilakukan dengan dua tahap yaitu validitas konvergen kemudian validitas diskriminan.

##### **4.1.2.1. Analisis Validitas Konvergen**

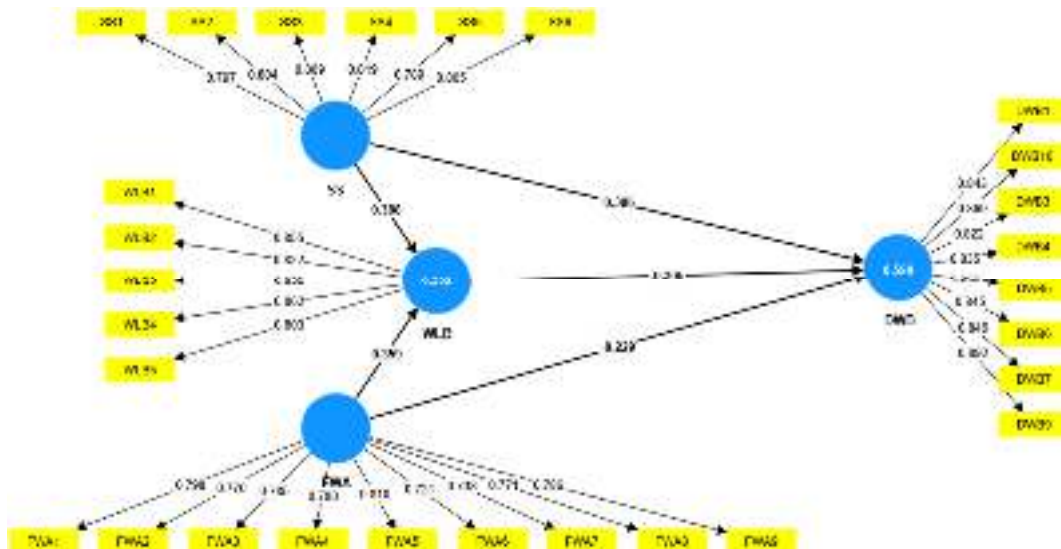
Analisis ini dilakukan dengan melihat hasil *outer loading* tiap indikator masing-masing variabel serta melihat nilai *average variance extracted* (AVE). Berikut disajikan gambar dari hasil pengujian:

**Gambar 4. 1 Hasil Analisis Model Pertama**



Berdasarkan gambar di atas terdapat tiga indikator yang nilai *outer loading* nya tidak memenuhi nilai minimal validitas yaitu 0.700. Indikator ini adalah DWB2 dengan nilai 0.675, DWB8 dengan nilai 0.673, dan WLB6 dengan nilai 0.680. Maka untuk dari itu ketiga indikator tersebut dihapus dari model kemudian dilakukan perhitungan ulang kali ini dengan jumlah 28 indikator. Berikut disajikan gambar dari hasil perhitungan model kedua:

**Gambar 4. 2 Hasil Analisis Model Kedua**



Berikut akan disajikan hasil dari *outer loading* masing-masing variabel dalam bentuk tabel.

**Tabel 4. 9 Nilai Outer Loading Variabel Dukungan Sosial**

Indikator	Nilai	Keterangan
SS1	0,797	Valid
SS2	0,804	Valid
SS3	0,809	Valid
SS4	0,819	Valid
SS5	0,789	Valid
SS6	0,805	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2023.

Berdasarkan tabel di atas nilai *outer loading* dari indikator variabel dukungan sosial telah memenuhi syarat validitas yaitu di atas 0.700 sehingga indikator variabel dukungan sosial dapat dinyatakan valid.

**Tabel 4. 10 Nilai Outer Loading Variabel Flexible Work Arrangement**

<b>Indikator</b>	<b>Nilai</b>	<b>Keterangan</b>
FWA1	0,798	Valid
FWA2	0,776	Valid
FWA3	0,785	Valid
FWA4	0,780	Valid
FWA5	0,810	Valid
FWA6	0,721	Valid
FWA7	0,738	Valid
FWA8	0,771	Valid
FWA9	0,786	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2023.

Tabel di atas menyajikan nilai *outer loading* indikator variabel *flexible work arrangement* yang telah memenuhi syarat yaitu di atas 0.700. Dengan ini maka indikator variabel *flexible work arrangement* dapat dikatakan valid.

**Tabel 4. 11 Nilai Outer Loading Variabel Work Life Balance**

<b>Indikator</b>	<b>Nilai</b>	<b>Keterangan</b>
WLB1	0,855	Valid
WLB2	0,822	Valid
WLB3	0,852	Valid
WLB4	0,862	Valid
WLB5	0,803	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2023.

Tabel di atas menyajikan nilai *outer loading* variabel *work life balance* setelah menghilangkan indikator yang tidak valid karena nilai *outer loading* di bawah 0.700 yaitu indikator WLB6. Selain WLB6 yang telah dihilangkan, indikator

lain pada variabel ini telah melebihi 0.700 sehingga dapat dikatakan bahwa indikator variabel ini valid.

**Tabel 4. 12 Nilai Outer Loading Variabel Deviant Workplace Behaviour**

Indikator	Nilai	Keterangan
DWB1	0,843	Valid
DWB3	0,822	Valid
DWB4	0,835	Valid
DWB5	0,856	Valid
DWB6	0,845	Valid
DWB7	0,846	Valid
DWB9	0,892	Valid
DWB10	0,869	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2023.

Pada model pertama, variabel *deviant workplace behaviour* memiliki dua indikator yang nilai *outer loading*-nya di bawah 0.700 yaitu DWB2 sebesar 0.675, dan DWB8 sebesar 0.673 sehingga harus dihilangkan dari model. Setelah menghilangkan dua indikator tersebut, seluruh *outer loading* dari indikator variabel ini telah melebihi 0.700 sehingga dapat dikatakan valid.

Apabila nilai *outer loading* keseluruhan indikator dinyatakan valid, maka tahap berikutnya dilanjutkan dengan melihat nilai *average variance extracted* (AVE). Di bawah akan disajikan tabel hasil analisis AVE untuk masing-masing konstruk:

**Tabel 4. 13 Nilai Average Variance Extract (AVE)**

Konstruk	Nilai AVE	Keterangan
----------	-----------	------------

DWB	0,724	Valid
FWA	0,600	Valid
SS	0,646	Valid
WLB	0,704	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2023.

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa nilai AVE masing-masing konstruk dinyatakan valid dengan nilai konstruk DWB sebesar 0.724, FWA sebesar 0.600, SS sebesar 0.646, dan WLB sebesar 0.704. Dengan ini analisis pengujian validitas dapat dilakukan ke tahap selanjutnya.

#### 4.1.2.2. Analisis Validitas Diskriminan

Pada tahap ini uji validitas dilakukan dengan analisis nilai Fornell-Larcker dan nilai *cross loading*. Nilai Fornell-Larcker dianggap valid jika nilai korelasi suatu variabel lebih besar dengan variable itu sendiri dibandingkan dengan variabel lain. Berikut merupakan tabel hasil nilai Fornell-Larcker:

**Tabel 4. 14 Nilai Fornell-Larcker Antar Variabel**

	DWB	FWA	SS	WLB
DWB	0.851			
FWA	-0.722	0.774		
SS	-0.730	0.703	0.804	
WLB	-0.686	0.710	0.713	0.839

Sumber: Data Primer Diolah, 2023.

Dengan melihat tabel di atas, nilai Fornell-Larcker sudah memenuhi kriteria valid. Korelasi DWB dengan DWB memiliki nilai lebih tinggi daripada korelasi dengan FWA, SS, dan WLB. Begitu juga dengan variabel lainnya yang memiliki

nilai korelasi paling tinggi dengan variabel itu sendiri daripada dengan variabel lain.

Dengan ini maka analisis Fornell-Larcker dinyatakan valid.

Pengujian berikutnya dilakukan dengan melihat nilai *cross loading*. Hampir sama dengan Fornell-Larcker, *cross loading* dianggap valid jika indikator suatu variabel memiliki korelasi paling tinggi dengan indikator variabel itu sendiri daripada dengan indikator variabel lain. Berikut disajikan tabel nilai *cross loading*:

**Tabel 4. 15 Nilai Cross Loading**

	DWB	FWA	SS	WLB
DWB1	0,843	-0,610	-0,630	-0,560
DWB10	0,869	-0,644	-0,662	-0,611
DWB3	0,822	-0,578	-0,605	-0,587
DWB4	0,835	-0,610	-0,617	-0,557
DWB5	0,856	-0,648	-0,626	-0,593
DWB6	0,845	-0,590	-0,579	-0,580
DWB7	0,846	-0,521	-0,556	-0,551
DWB9	0,892	-0,695	-0,684	-0,624
FWA1	-0,574	0,798	0,730	0,553
FWA2	-0,536	0,776	0,645	0,485
FWA3	-0,561	0,785	0,684	0,561
FWA4	-0,528	0,780	0,670	0,461
FWA5	-0,562	0,810	0,737	0,548
FWA6	-0,535	0,721	0,666	0,533
FWA7	-0,546	0,738	0,707	0,578
FWA8	-0,595	0,771	0,722	0,599
FWA9	-0,581	0,786	0,718	0,603
SS1	-0,586	0,728	0,797	0,591
SS2	-0,576	0,721	0,804	0,562
SS3	-0,599	0,730	0,809	0,589
SS4	-0,629	0,760	0,819	0,602
SS5	-0,587	0,699	0,789	0,580
SS6	-0,538	0,715	0,805	0,504
WLB1	-0,566	0,582	0,600	0,855
WLB2	-0,548	0,571	0,550	0,822
WLB3	-0,624	0,653	0,630	0,852
WLB4	-0,592	0,628	0,641	0,862

WLB5	-0,541	0,533	0,561	0,803
------	--------	-------	-------	-------

Sumber: Data Primer Diolah, 2023.

Berdasarkan tabel di atas, *cross loading* tiap indikator variabel memiliki nilai korelasi paling tinggi dengan indikator variabel tersebut daripada dengan indikator variabel lainnya. Dengan ini maka dapat disimpulkan bahwa analisis *cross loading* valid.

#### 4.1.2.3. Analisis Reliabilitas

Analisis ini dilakukan dengan menguji nilai *cronbach alpha* dan *composite reliability* ( $\rho_a$  &  $\rho_c$ ) dengan nilai di atas 0.70 agar dapat dikatakan valid.

Berikut disajikan tabel hasil *cronbach alpha* dan *composite reliability*:

**Tabel 4. 16 Nilai Cronbach Alpha dan Composite Reliability**

	Cronbach's alpha	Composite reliability ( $\rho_a$ )	Composite reliability ( $\rho_c$ )	Keterangan
DWB	0,946	0,947	0,955	Handal
FWA	0,916	0,917	0,931	Handal
SS	0,891	0,892	0,916	Handal
WLB	0,895	0,897	0,922	Handal

Sumber: Data Primer Diolah, 2023.

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh nilai *cronbach alpha* dan *composite reliability* melebihi 0.700 sehingga dapat dikatakan valid.

#### 4.1.3. Analisis Model Struktural (Inner Model)

##### 4.1.3.1. Analisis Nilai R-Squares



Nilai *r-squares* menunjukkan seberapa besar variabel eksogen dapat memprediksi variabel endogen. Berikut merupakan tabel nilai *r-squares* pada model:

**Tabel 4. 17 Nilai R-Squares**

<b>Variabel Eksogen</b>	<b>Variabel Endogen</b>	<b>Nilai R-Squares</b>
Dukungan Sosial, <i>Flexible Work Arrangement, Work Life Balance</i>	<i>Deviant Workplace Behaviour</i>	0,598
Dukungan Sosial, <i>Flexible Work Arrangement</i>	<i>Work Life Balance</i>	0,532

Sumber: Data Primer Diolah, 2023.

Sesuai tabel di atas, nilai *R-Squares* variabel *deviant workplace behaviour* sebesar 0.598 atau 59.8%, artinya variabel dukungan sosial, *flexible work arrangement*, dan *work life balance* dapat menjelaskan sebesar 59.8% variabel *deviant workplace behaviour* dan sisanya sebesar 40.2% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk pada penelitian ini. Kemudian untuk nilai *R-Squares* variabel *work life balance* sebesar 0.532 atau 53.2% yang artinya variabel dukungan sosial dan *flexible work arrangement* dapat menjelaskan *work life balance* sebesar 53.2%, sementara itu 46.8% lainnya dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

#### **4.1.3.2. Analisis Nilai Q-Squares Predictive Relevance**

Pada analisis ini, nilai *Q-Squares* menjelaskan seberapa baik model penelitian dengan ketentuan jika *Q-Squares* lebih dari 0 maka *predictive relevance* dimiliki

oleh model, namun jika kurang dari 0 maka *predictive relevance* tidak dimiliki oleh model. Berikut merupakan rumus menghitung *Q-Squares*:

$$Q^2 = 1 - \{(1 - R_1^2) \times (1 - R_2^2) \times \dots \times (1 - R_p^2)\}$$

Di mana  $R_1^2$ ,  $R_2^2$ , dan  $R_p^2$  merupakan *R-Squares* variabel endogen. Maka penghitungannya menjadi:

$$Q^2 = 1 - \{(1 - 0,598) \times (1 - 0,532)\}$$

$$Q^2 = 1 - (0,402) \times (0,468)$$

$$Q^2 = 1 - 0,188$$

$$Q^2 = 0,812$$

Dari hasil perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai keseluruhan pengaruh dukungan sosial dan *flexible work arrangement* terhadap *deviant workplace behaviour* dimediasi oleh *work life balance* sebesar 81.2% dan 18.8% lainnya dijelaskan oleh variabel lain. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki *predictive relevance* karena nilai *Q-Square* lebih dari 0.

#### **4.1.4. Analisis Hipotesis**

##### **4.1.4.1. Analisis Hipotesis Pengaruh Langsung Antar Variabel**

Pengujian dilakukan dengan metode *bootstrapping* yang kemudian diperoleh hasil berikut:

**Tabel 4. 18 Uji Hipotesis Pengaruh Langsung**

	<b>Original sample (O)</b>	<b>T statistics</b>	<b>P-Values</b>	<b>Keterangan</b>
<b>SS -&gt; WLB</b>	0,388	3,188	0,002	H1 diterima
<b>FWA -&gt; WLB</b>	0,359	3,360	0,001	H2 diterima
<b>WLB -&gt; DWB</b>	-0,305	3,157	0,002	H3 diterima
<b>SS -&gt; DWB</b>	-0,306	2,482	0,013	H4 diterima
<b>FWA -&gt; DWB</b>	-0,229	2,027	0,043	H5 diterima

Sumber: Data Primer Diolah, 2023.

Hubungan antara dukungan sosial (SS) terhadap *work life balance* (WLB) memiliki nilai koefisien estimasi sebesar 0.388, t-statistik sebesar 3.188 yang artinya lebih besar dari 1.96, serta *p-values* 0.002 yang lebih kecil dari 0.05. Hal ini dapat disimpulkan bahwa dukungan sosial terhadap *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan. Maka hipotesis H1 yang menyatakan **“Terdapat pengaruh positif antara dukungan sosial terhadap *work life balance*”** diterima.

Hubungan antara *flexible work arrangement* (FWA) terhadap *work life balance* (WLB) menunjukkan nilai koefisien estimasi sebesar 0.359, dengan t-statistik sebesar 3.360, yang melebihi nilai 1.96. *P-value* sebesar 0.001, yang lebih kecil dari 0.05, menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *flexible work arrangement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work life balance*. Sebagai hasilnya, hipotesis H2 yang menyatakan **“Terdapat pengaruh positif antara *flexible work arrangement* terhadap *work life balance*”** dapat diterima.

Hubungan antara *work life balance* (WLB) dan *deviant workplace behavior* (WLB) menunjukkan nilai koefisien estimasi sebesar -0.305, dengan t-statistik

sebesar 3.157, melebihi nilai 1.96. *P-value* sebesar 0.002, lebih rendah dari tingkat signifikansi 0.05, menandakan bahwa hubungan ini memiliki signifikansi statistik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *work life balance* memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap *deviant workplace behavior*. Sebagai hasilnya, hipotesis H3 yang menyatakan **“Terdapat pengaruh negatif antara *work life balance* terhadap *deviant workplace behaviour*”** dapat diterima.

Hubungan antara dukungan sosial (SS) dan *deviant workplace behavior* (DWB) menunjukkan nilai koefisien estimasi sebesar -0.306, dengan t-statistik sebesar 2.482, yang melampaui 1.96. *P-value* sebesar 0.013, yang kurang dari tingkat signifikansi 0.05, menunjukkan adanya signifikansi pada hubungan ini. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa dukungan sosial memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *deviant workplace behavior*. Sebagai hasilnya, hipotesis H4 yang menyatakan **“Terdapat pengaruh negatif antara dukungan sosial terhadap *deviant workplace behaviour*”** diterima.

Korelasi antara *flexible work arrangement* (FWA) dan *deviant workplace behavior* (DWB) menunjukkan koefisien estimasi sebesar -0.229, dengan t-statistik mencapai 2.027, yang melebihi nilai ambang batas 1.96. *P-value* sebesar 0.043, yang lebih rendah dari tingkat signifikansi 0.05, menandakan bahwa hubungan ini signifikan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *flexible work arrangement* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *deviant workplace behavior*. Dengan demikian, hipotesis H5 yang menyatakan **“Terdapat pengaruh negatif antara *flexible work arrangement* terhadap *deviant workplace behaviour*”** dapat diterima.

#### 4.1.4.2. Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel

Tabel 4. 19 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	Original sample (O)	T statistics	P-Values	Keterangan
SS -> WLB -> DWB	-0,119	2,008	0,045	H6 diterima
FWA -> WLB -> DWB	-0,110	2,369	0,018	H7 diterima

Sumber: Data Primer Diolah, 2023.

Hubungan antara dukungan sosial (SS) terhadap *deviant workplace behavior* (DWB) yang dimediasi oleh *work life balance* (WLB) menunjukkan nilai koefisien estimasi sebesar -0.119. T-statistik sebesar 2.008, yang melampaui nilai ambang batas 1.96. P-value sebesar 0.045, yang kurang dari tingkat signifikansi 0.05, menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa dukungan sosial yang dimediasi oleh *work life balance* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *deviant workplace behaviour*. Dengan ini hipotesis H6 yaitu **“Terdapat pengaruh negative antara *flexible work arrangement* terhadap *deviant workplace behavior* melalui *work life balance*”** dapat diterima.

Hubungan antara *flexible work arrangement* (FWA) terhadap *deviant workplace behavior* (DWB) melalui *work life balance* (WLB) menunjukkan nilai koefisien estimasi sebesar -0.110. T-statistik sebesar 2.369, yang melebihi nilai ambang batas 1.96. P-value sebesar 0.018, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0.05, menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik. Oleh karena itu,

dapat disimpulkan bahwa *flexible work arrangement* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *deviant workplace behaviour* melalui *work life balance*. Maka hipotesis H7 yang menyatakan **“Terdapat pengaruh negatif antara dukungan sosial terhadap *deviant workplace behavior* melalui *work life balance*”** sesuai dengan temuan ini.

## **4.2. Pembahasan**

### **4.2.1. Pengaruh Dukungan Sosial terhadap *Work Life Balance***

Mengacu pada hasil pengujian hipotesis, dukungan sosial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *work life balance* yang ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0.388, t-statistik sebesar 3.188, serta *p-values* 0.002. Angka ini mendukung hipotesis H1 bahwa dukungan sosial memiliki dampak positif terhadap *work life balance*. Artinya jika seseorang memiliki dukungan sosial yang tinggi, maka seseorang tersebut dapat menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaannya.

Temuan ini sesuai dengan penelitian oleh French et al. (2018) di mana pada penelitian itu ditemukan adanya pengaruh positif antara dukungan sosial dan konflik keluarga-kerja. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin banyak dukungan sosial yang diberikan maka dapat mengurangi konflik pekerjaan dan keluarga. Hal serupa juga ditemukan pada penelitian oleh Uddin et al. (2020) di mana persepsi dukungan sosial yang dirasakan penting untuk menjaga *work life balance* bankir perempuan di Bangladesh.

Hasil olah data penelitian ini menunjukkan bahwa responden merasa ketika mereka mendapatkan dukungan sosial yang memadai maka keseimbangan kehidupan kerja dapat dicapai. Dukungan sosial dapat mengurangi dan mencegah adanya konflik peran antara keluarga dan pekerjaan. Konflik ini menjadi penyebab ketidakseimbangan kehidupan dan kerja. Dengan adanya berbagai bentuk dukungan sosial dari lingkungan keluarga maupun pekerjaan, hal ini lantas mengurangi konflik peran dan meningkatkan keseimbangan kehidupan dan kerja.

#### **4.2.2. Pengaruh *Flexible Work Arrangement* terhadap *Work Life Balance***

Berdasarkan hasil olah data, hubungan antara *flexible work arrangement* terhadap *work life balance* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif dengan ditunjukkannya nilai koefisien estimasi sebesar 0.359, dengan t-statistik sebesar 3.360, *P-value* sebesar 0.001. Hasil ini mendukung hipotesis H2 bahwa FWA memiliki dampak positif terhadap WLB. Hal ini dapat diartikan jika seseorang memiliki pengaturan kerja yang fleksibel maka hal tersebut dapat meningkatkan keseimbangan kehidupan dan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu seperti penelitian oleh Subramaniam et al. (2020) menemukan bahwa FWA memiliki dampak menurunkan stress serta meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja. Hal serupa juga ditemukan pada penelitian oleh Hada et al. (2020) pengaturan kerja fleksibel memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi responden.

Mayoritas responden penelitian ini menunjukkan bahwa dengan adanya pengaturan kerja yang fleksibel memungkinkan mereka untuk mencapai keseimbangan kehidupan kerja. Hal ini dikarenakan pengaturan kerja yang fleksibel memungkinkan seseorang untuk membagi waktu untuk kehidupan pribadinya dan untuk pekerjaannya. Dengan adanya hal ini konflik kehidupan dan pekerjaan dapat dihindari.

#### **4.2.3. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Deviant Workplace Behaviour***

Mengacu pada hasil uji hipotesis, hubungan antara *work life balance* dan *deviant workplace behaviour* memiliki nilai koefisien estimasi sebesar -0.305, dengan t-statistik sebesar 3.157, *P-value* sebesar 0.002 yang artinya WLB memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap DWB. Hasil ini mendukung hipotesis H3 yaitu terdapat pengaruh negatif antara *work life balance* terhadap *deviant workplace behaviour*. Maka dapat disimpulkan bahwa responden yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik cenderung tidak terlibat pada perilaku menyimpang di tempat kerja.

Hasil ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu seperti penelitian oleh Rubab (2017) yang menyebutkan bahwa konflik kehidupan dan pekerjaan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kelelahan dan perilaku menyimpang di tempat kerja. Penelitian lain oleh Shakir & Siddiqui (2014) juga menyebutkan hal serupa di mana semua dimensi *work life balance* yaitu jam kerja yang panjang, tanggung jawab keluarga, konflik peran dan komitmen pribadi memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku menyimpang di tempat kerja.



Sebagian besar responden pada penelitian ini menjawab bahwa jika seseorang memiliki *work life balance* tinggi, maka akan mengurangi kecenderungan berperilaku menyimpang di tempat kerja. Hal ini karena jika seseorang memiliki tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang cukup, maka kebutuhan orang tersebut akan terpenuhi sehingga menghindarkan dari perilaku menyimpang.

#### **4.2.4. Pengaruh Dukungan Sosial terhadap *Deviant Workplace Behaviour***

Berdasarkan hasil uji hipotesis, hubungan antara dukungan sosial dengan *deviant workplace behaviour* memiliki nilai koefisien estimasi sebesar -0.306, dengan t-statistik sebesar 2.482, *P-value* sebesar 0.013 yang artinya hubungan ini memiliki pengaruh negatif yang signifikan. Hasil ini mendukung hipotesis H4 yaitu terdapat pengaruh negatif antara dukungan sosial terhadap *deviant workplace behaviour*. Dengan ini maka responden yang menilai dukungan sosial tinggi cenderung akan memiliki DWB yang rendah.

Hasil ini sesuai dengan beberapa penelitian sebelumnya seperti penelitian oleh Ellahi et al. (2021) dimana pada penelitian tersebut dukungan sosial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku menyimpang yang kemudian dipengaruhi lagi oleh tekanan kerja. Penelitian oleh Sarwar et al. (2020) juga menyebutkan bahwa kurangnya dukungan dari atasan dapat menimbulkan perilaku yang menyimpang. Selain itu penelitian oleh Smoktunowicz et al. (2015) menyebutkan bahwa dukungan sosial menjadi salah satu faktor penentu perilaku kontra produktif.

Kecenderungan responden dalam menjawab dukungan sosial tinggi akan menghasilkan penyimpangan perilaku yang rendah membuktikan bahwa hubungan ini signifikan. Hal ini karena dukungan sosial menjadi salah satu kebutuhan pekerja yang dapat membantu menjaga kesehatan mental dan mencegah terjadi perilaku menyimpang di tempat kerja.

#### **4.2.5. Pengaruh *Flexible Work Arrangement* terhadap *Deviant Workplace Behaviour***

Sesuai dengan hasil uji hipotesis, hubungan antara *flexible work arrangement* dengan *deviant workplace behaviour* memiliki nilai koefisien estimasi sebesar -0.229, dengan t-statistik mencapai 2.027, *P-value* sebesar 0.043 yang artinya hubungan ini memiliki pengaruh negatif yang signifikan. Hasil ini mendukung hipotesis H5 yaitu terdapat pengaruh negatif antara *flexible work arrangement* terhadap *deviant workplace behaviour*. Dengan ini maka responden yang menilai *flexible work arrangement* tinggi cenderung akan memiliki *deviant workplace behaviour* yang rendah.

Beberapa penelitian terdahulu memiliki hasil yang serupa, seperti penelitian oleh Taser et al. (2022) dimana penelitian itu menyebutkan bahwa kebijakan fleksibilitas karyawan berhubungan positif dengan kinerja karyawan dan berhubungan negatif dengan perilaku menyimpang karyawan. Abdallah & Abdallah (2020) dalam penelitiannya juga menambahkan bahwa fleksibilitas pekerjaan merupakan salah satu faktor yang menumbuhkan perilaku produktif dan menghindarkan karyawan dari perilaku menyimpang di tempat kerja.

Hasil ini menguatkan hipotesis karena mayoritas responden penelitian ini menjawab jika FWA tinggi maka DWB rendah, artinya jika seseorang memiliki fleksibilitas kerja yang cukup, maka akan cenderung terhindar dari perilaku yang menyimpang.

#### **4.2.6. Pengaruh Dukungan Sosial terhadap *Deviant Workplace Behaviour* dimediasi oleh *Work Life Balance***

Hasil uji hipotesis menunjukkan hubungan antara dukungan sosial dengan *deviant workplace behaviour* dimediasi oleh *work life balance* memiliki nilai koefisien estimasi sebesar -0.119. T-statistik sebesar 2.008, *P-value* sebesar 0.045 yang artinya hubungan ini memiliki pengaruh negatif yang signifikan. Hasil ini mendukung hipotesis H6 yaitu terdapat pengaruh negatif antara dukungan sosial terhadap *deviant workplace behaviour* dimediasi oleh *work life balance*. Dengan ini maka responden yang menilai dukungan sosial yang tinggi maka akan meningkatkan *work life balance* sekaligus mencegah *deviant workplace behaviour*.

Penelitian yang dilakukan oleh Oludayo et al. (2018) mengatakan bahwa beberapa faktor seperti dukungan sosial dan *work life balance* memiliki peran dalam memprediksi perilaku karyawan. Mereka melanjutkan bahwa jika faktor ini diperhatikan oleh perusahaan, maka perilaku menyimpang dapat dicegah.

Dukungan sosial di tempat kerja memiliki peran yang signifikan dalam mengurangi perilaku menyimpang serta ditunjang dengan *work life balance* yang baik. Ketidakseimbangan kehidupan kerja dapat menjadi pemicu perilaku menyimpang, seperti ketidakjujuran, sabotase, atau kelalaian tugas. Oleh karena itu,

dukungan sosial yang baik dapat meningkatkan *work life balance*, yang pada akhirnya dapat menurunkan risiko terjadinya perilaku menyimpang di tempat kerja.

#### **4.2.7. Pengaruh *Flexible Work Arrangement* terhadap *Deviant Workplace Behaviour* dimediasi oleh *Work Life Balance***

Hasil uji hipotesis menunjukkan hubungan antara *flexible work arrangement* dengan *deviant workplace behaviour* dimediasi oleh *work life balance* memiliki nilai koefisien estimasi sebesar -0.110, T-statistik sebesar 2.369, *P-value* sebesar 0.018 yang artinya hubungan ini memiliki pengaruh negatif yang signifikan. Hasil ini mendukung hipotesis H7 yaitu terdapat pengaruh negatif antara *flexible work arrangement* terhadap *deviant workplace behaviour* dimediasi oleh *work life balance*. Dari hasil uji hipotesis ini, dapat diartikan bahwa mayoritas responden menganggap *flexible work arrangement* yang tinggi maka akan meningkatkan *work life balance* sekaligus mencegah *deviant workplace behaviour*.

Hasil uji tersebut sejalan dengan penelitian oleh Malik & Lenka (2020) yang mengatakan bahwa fleksibilitas dalam pengaturan kerja merupakan salah satu upaya untuk mendukung keseimbangan kehidupan dan kerja, sementara itu keseimbangan kehidupan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat penyimpangan perilaku di tempat kerja.

Dengan adanya *flexible work arrangement*, karyawan memiliki kemampuan untuk menyeimbangkan kehidupan dan pekerjaannya. Hal ini menunjang *work life balance* sehingga menghindarkan dari perilaku *deviant workplace behaviour*.

## BAB V

### KESIMPULAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengumpulan dan analisis data yang diperoleh dari 169 karyawan startup di Yogyakarta, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Terdapat pengaruh positif antara dukungan sosial terhadap *work life balance*.
2. Terdapat pengaruh positif antara *flexible work arrangement* terhadap *work life balance*.
3. Terdapat pengaruh negatif antara *work life balance* terhadap *deviant workplace behaviour*.
4. Terdapat pengaruh negatif antara dukungan sosial terhadap *deviant workplace behaviour*.
5. Terdapat pengaruh negatif antara *flexible work arrangement* terhadap *deviant workplace behaviour*.
6. Terdapat pengaruh negatif antara dukungan sosial terhadap *deviant workplace behavior* melalui *work life balance*.
7. Terdapat pengaruh negatif antara *flexible work arrangement* terhadap *deviant workplace behavior* melalui *work life balance*.

#### 5.2. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya, berikut adalah saran yang dapat diberikan dengan harapan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan startup:

1. Agar perusahaan memperhatikan kebutuhan dukungan sosial karyawan baik dari lingkungan kerja maupun lingkungan keluarga dengan beberapa cara seperti pembinaan dari perusahaan dan mendorong komunikasi terbuka antar karyawan, karena hal ini dapat berdampak pada keseimbangan kehidupan dan pekerjaan karyawan, sehingga dapat mempengaruhi perilaku karyawan di tempat kerja.
2. Agar perusahaan juga mempertimbangkan kebijakan-kebijakan yang mendukung fleksibilitas kerja karyawan seperti pengaturan jam kerja fleksibel, kerja jarak jauh, atau pengaturan jam kerja yang dikompres. Hal ini karena kebijakan fleksibilitas kerja mampu menunjang tingkat keseimbangan kehidupan kerja karyawan sehingga menghindarkan karyawan dari perilaku menyimpang.
3. Agar perusahaan melihat *work life balance* karyawan sebagai faktor penting dalam menentukan tidak hanya kinerja, namun juga perilaku karyawan di tempat kerja.

### **5.3. Batasan**

Penelitian ini terbatas pada responden yang bekerja pada perusahaan startup sehingga dapat diasumsikan hasil penelitian ini tidak bisa merepresentasikan karyawan yang bekerja di perusahaan non-startup. Selain itu penelitian ini terbatas

pada perusahaan startup di Yogyakarta sehingga hasil penelitian ini juga tidak dapat mewakili karyawan yang bekerja di luar daerah Yogyakarta. Perlu dilakukan pengambilan sampel lebih banyak dan penyebaran ke wilayah yang lebih luas, namun dengan keterbatasan berupa sulitnya mengumpulkan responden menjadi hambatan penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdallah, A., & Abdallah, S. (2020). Productive workplace behaviour at the governmental sector: the case of the UAE. *Journal of Advances in Management Research*, 18(1), 63–84.
- Akanni, A. A., Oladejo, O. E., & Oduaran, C. A. (2018). Work-life Balance, Job Insecurity and Counterproductive Work Behaviour among Brewery Workers. *North American Journal of Psychology*, 20(2), 289–300.
- Appelbaum, S. H., Iaconi, G. D., & Matousek, A. (2007). Positive and negative deviant workplace behaviors: causes, impacts, and solutions. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 7(5), 586–598.
- Ashari, A. (2022). *PENGARUH FLEXIBILITY TIME DAN DUKUNGAN SOSIAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DIMEDIASI OLEH WORK LIFE BALANCE*. UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG.
- Aziz-Ur-Rehman, M., & Siddiqui, D. A. (2019). Relationship between flexible working arrangements and job satisfaction mediated by work-life balance: Evidence from public sector universities employees of Pakistan. *Available at SSRN 3510918*.
- Baltes, B. B., Briggs, T. E., Huff, J. W., Wright, J. A., & Neuman, G. A. (1999). Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria. *Journal of Applied Psychology*, 84(4), 496.



- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a Measure of Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology, 85*(3), 349–360. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.85.3.349>
- Bjärntoft, S., Hallman, D. M., Mathiassen, S. E., Larsson, J., & Jahncke, H. (2020). Occupational and individual determinants of work-life balance among office workers with flexible work arrangements. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 17*(4), 1418.
- Chiu, S.-F., Yeh, S.-P., & Huang, T. C. (2015). Role stressors and employee deviance: the moderating effect of social support. *Personnel Review, 44*(2), 308–324.
- Chung, H., & Van der Horst, M. (2018). Women's employment patterns after childbirth and the perceived access to and use of flexitime and teleworking. *Human Relations, 71*(1), 47–72.
- Chung, H., & Van der Lippe, T. (2020). Flexible working, work–life balance, and gender equality: Introduction. *Social Indicators Research, 151*(2), 365–381.
- Čiarnienė, R., Vienažindienė, M., & Adamonienė, R. (2018). Implementation of flexible work arrangements for sustainable development. *European Journal of Sustainable Development, 7*(4), 11.
- Clutterbuck, D. (2003). *Managing work-life balance: a guide for HR in achieving organisational and individual change*. CIPD publishing.

- Cobb, S. (1976). Social support as a moderator of life stress. *Psychosomatic Medicine*, 38(5), 300–314.
- Cohen, S., & Syme, S. L. (1985). Issues in the study and application of social support. *Social Support and Health*, 3, 3–22.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Delecta, P. (2011). Work life balance. *International Journal of Current Research*, 3(4), 186–189.
- Dewanga, R., & Verghese, M. (2018). Predictors of workplace deviant behaviour. *International Journal of Academic Research and Development*, 3(2), 974–977.
- Dhas, B. (2015). A report on the importance of work-life balance. *International Journal of Applied Engineering Research*, 10(9), 21659–21665.
- Ellahi, A., Ishfaq, U., Imran, A., Iqbal, M. A. B., Hayat, M. T., & Abid, M. (2021). Effect of workaholism, job demands and social support on workplace incivility. *Indian Journal of Economics and Business*, 20(4), 1331–1349.
- Fajar, H., & Novira, Y. (2021). PENGARUH DUKUNGAN SOSIAL TERHADAP WORK LIFE BALANCE PADA KARYAWAN PT QUMICON INDONESIA DI MASA PANDEMI COVID-19. *Doctoral Dissertation, Universitas Teknologi Yogyakarta*.

- Fardianto, N. A., & Muzakki, M. (2020). Support at work and home as a predictor of work life balance. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 6(2), 144–153.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). *Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics*.
- Foy, T., Dwyer, R. J., Nafarrete, R., Hammoud, M. S. S., & Rockett, P. (2019). Managing job performance, social support and work-life conflict to reduce workplace stress. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(6), 1018–1041.
- French, K. A., Dumani, S., Allen, T. D., & Shockley, K. M. (2018). A meta-analysis of work–family conflict and social support. *Psychological Bulletin*, 144(3), 284.
- Galinsky, E., Bond, J. T., & Hill, E. J. (2004). When work works: A status report on workplace flexibility. *Who Has It*.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531.
- Gunawan, T. M. E., & Franksiska, R. (2020). the Influence of Flexible Working Arrangement To Employee Performance With Work Life Balance As Mediating Variable. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(3), 308–321.

- Hada, R. I. P., Fanggidae, R. E., & Nursiani, N. P. (2020). Flexible Working Arrangement Dan Pengaruhnya Terhadap Work-Life Balance Pada Resellers Online Shop. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 10(2), 162–171.
- Hair Jr, J., Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.
- House, J. S., Kahn, R. L., McLeod, J. D., & Williams, D. (1985). Measures and concepts of social support In Cohen S & Syme SL (Eds.), *Social support and health* (pp. 83–108). *New York: Academic*.
- Kalemci, R. A., Kalemci-Tuzun, I., & Ozkan-Canbolat, E. (2019). Employee deviant behavior: role of culture and organizational relevant support. *European Journal of Management and Business Economics*, 28(2), 126–141.
- Kelly, C. M., Rofcanin, Y., Las Heras, M., Ogbonnaya, C., Marescaux, E., & Bosch, M. J. (2020). Seeking an “i-deal” balance: Schedule-flexibility i-deals as mediating mechanisms between supervisor emotional support and employee work and home performance. *Journal of Vocational Behavior*, 118, 103369.
- Lai, F.-Y., & Chen, H.-L. (2016). Role of leader–member exchange in the relationship between customer incivility and deviant work behaviors: A moderated mediation model. *SMA Proceedings*, 46–58.

- Malik, A., Sinha, S., & Goel, S. (2021). A qualitative review of 18 years of research on workplace deviance: New vectors and future research directions. *Human Performance, 34*(4), 271–297.
- Malik, P., & Lenka, U. (2020). Identifying HRM practices for disabling destructive deviance among public sector employees using content analysis. *International Journal of Organizational Analysis, 28*(3), 719–744.
- Manggaharti, R., & Noviati, N. P. (2019). Keseimbangan kehidupan kerja ditinjau dari dukungan sosial pada pekerja. *Jurnal Studia Insania, 7*(1), 1–19.
- Medina, E. (2020). *The Relationship Between Work-life Balance Programs and Employee Success*. Texas A&M International University.
- Muafi, J. (2011). Causes and Consequences of deviant workplace behavior. *International Journal of Innovation, Management and Technology, 2*(2), 123–126.
- Novenia, D., & Ratnaningsih, I. Z. (2017). Hubungan antara dukungan sosial suami dengan work-family balance pada guru wanita di SMA Negeri Kabupaten Purworejo. *Jurnal Empati, 6*(1), 97–103.
- Oludayo, A. O., & Omonijo, D. O. (2020). Work-life Balance: Relevance of social support. *Academy of Strategic Management Journal, 19*(3), 1–10.
- Oludayo, O. A., Falola, H. O., Obianuju, A., & Demilade, F. (2018). WORK-LIFE BALANCE INITIATIVE AS A PREDICTOR OF

EMPLOYEES' BEHAVIOURAL OUTCOMES. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(1), 1–17.

Omotayo, O. A., Olubusayo, F. H., Olalekan, A. J., & Adenike, A. A. (2015). An assessment of workplace deviant behaviours and its implication on organisational performance in a growing economy. *Journal of Organizational Psychology*, 15(1), 90.

Pandiangan, H. (2018). Flexible Working Arrangement dan Pengaruhnya Terhadap Work Life Balance pada Driver Layanan Jasa Transportasi Online di Kota Yogyakarta. *Yogyakarta: Tesis Universitas Sanata Dharma*.

Robbins, S. P., Judge, T. A., & Sanghi, S. (2007). *Organizational Behavior [with CDJ]*. Prentice-Hall of India.

Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995a). A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. In *Source: The Academy of Management Journal* (Vol. 38, Issue 2).

Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995b). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555–572.

Roy, M., & Mandal, A. (2020). Impact of Covid 19 on quality of work life leading to deviant workplace behavior: a qualitative study in health care sector. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(9), 8317–8335.

- Rubab, U. (2017). Impact of work family conflict on burnout and workplace deviant behavior: Mediating role of stress. *Jinnah Business Review*, 5(1), 1–10.
- Sarwar, A., Naseer, S., & Zhong, J. Y. (2020). Effects of bullying on job insecurity and deviant behaviors in nurses: Roles of resilience and support. *Journal of Nursing Management*, 28(2), 267–276.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & sons.
- Shakir, K., & Siddiqui, S. (2014). The Impact of Work-Life Balance Policies on Deviant Workplace Behavior in Pakistan. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 2(6).
- Singh, R. (2020). Organisational embeddedness as a moderator on the organisational support, trust and workplace deviance relationships. *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 8(1), 1–17.  
<https://doi.org/10.1108/EBHRM-03-2019-0025>
- Sirgy, M. J., & Lee, D.-J. (2018). Work-life balance: An integrative review. *Applied Research in Quality of Life*, 13, 229–254.
- Smoktunowicz, E., Baka, L., Cieslak, R., Nichols, C. F., Benight, C. C., & Luszczynska, A. (2015). Explaining counterproductive work behaviors among police officers: The indirect effects of job demands are mediated by job burnout and moderated by job control and social support. *Human Performance*, 28(4), 332–350.

- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 446–460.
- Sprinkle, T. A. (2012). *Beyond a Need-Based Fairness Perspective: Coworkers' Perceptions of Justice in Flexible Work Arrangements*. University of Cincinnati.
- Stefanie, K., Suryani, E., & Maharani, A. (2020a). Flexible work arrangement, work life balance, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan pada situasi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(3), 1725–1750.
- Stefanie, K., Suryani, E., & Maharani, A. (2020b). Flexible work arrangement, work life balance, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan pada situasi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(3), 1725–1750.
- Subramaniam, G., Ramachandran, J., Putit, L., & Raju, R. (2020). Exploring Academics' Work-Life Balance and Stress Levels Using Flexible Working Arrangements. *Environment-Behaviour Proceedings Journal*, 5(15), 469–476.
- Sugiyono, Dr. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.



- Taser, D., Rofcanin, Y., Las Heras, M., & Bosch, M. J. (2022). Flexibility I-deals and prosocial motives: A trickle-down perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(21), 4334–4359.
- Tejero, L. M. S., Seva, R. R., & Fadrilan-Camacho, V. F. F. (2021). Factors associated with work-life balance and productivity before and during work from home. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 63(12), 1065.
- Tufail, M. S., Muneer, S., & Manzoor, M. (2017). How organizational rewards and organizational justice affect the organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior: analysis of Pakistan service industries. *City University Research Journal*, 171–182.
- Uddin, M., Ali, K. B., & Khan, M. A. (2020). Perceived social support (PSS) and work-life balance (WLB) in a developing country: The moderating impact of work-life policy. *Iranian Journal of Management Studies*.
- Wang, H., Xiong, Q., Levkoff, S. E., & Yu, X. (2010). Social support, health service use and mental health among caregivers of the elderly in rural China. *Ageing International*, 35, 72–84.
- Wiradendi Wolor, C. (2020). The importance of work-life balance on employee performance millennial generation in Indonesia. *Journal of Critical Reviews*.
- Wong, K. K.-K. (2013). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) techniques using SmartPLS. *Marketing Bulletin*, 24(1), 1–32.

Zellawati, A., & Fasha, D. J. (2021). Work-Life Balance Pada Anggota Polisi Wanita Polres Salatiga Ditinjau Dari Dukungan Sosial Keluarga. *Image*, 1(2).