

## **Faktor Pendorong dan Kesan Komunikasi Berkaitan Kerja Di Luar Waktu Bekerja: Satu Kajian Kualitatif**

**Normazaini Saleh\*, Siti Syuhada Abd Rahman, Hezelena Dewi Fatahul Ariffin,  
Wawarah Saidpudin & Hazwani Damanhuri**

*Fakulti Ekonomi, Perakaunan dan Pengurusan, Universiti Islam Selangor,  
Bandar Seri Putra, 43000 Kajang, Selangor, Malaysia.*

*\*Corresponding author: normazaini@uis.edu.my*

### **ABSTRAK**

Sempadan antara kehidupan peribadi dan profesional semakin kabur berikutan penggunaan alat komunikasi yang membolehkan interaksi kerja di luar waktu bekerja. Majoriti kajian lepas merungkai fenomena ini melalui kajian kualitatif dengan memperlihatkan beberapa mediator seperti beban kerja dan penurunan pengasingan kerja yang menjelaskan perkaitan antara amalan komunikasi di luar waktu bekerja dan kesannya terhadap konflik kerja-keluarga dan kesejahteraan pekerja. Justeru, kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang melibatkan tiga peserta kajian dari institusi pengajian tinggi di Lembah Klang melalui teknik snowball sampling untuk melihat dengan lebih mendalam bagi mengenalpasti faktor-faktor yang menyumbang kepada peningkatan komunikasi di luar waktu bekerja, serta impaknya terhadap kesejahteraan pekerja dan konflik kerja-keluarga. Penemuan prelimenari kajian menunjukkan bahawa beban kerja yang tinggi dan sifat personaliti penyelia merupakan antara faktor utama yang mempengaruhi peningkatan komunikasi di luar waktu bekerja. Kesan daripada keadaan ini termasuk peningkatan konflik kerja-keluarga, penurunan kesejahteraan peribadi, dan kesan negatif terhadap kesihatan. Kajian ini mencadangkan penetapan dasar organisasi yang jelas mengenai sempadan komunikasi selepas waktu pejabat serta pengamalan strategi pengurusan peribadi, seperti pengurusan masa yang berkesan dan penciptaan persekitaran kerja yang menyokong keseimbangan kerja-kehidupan, sebagai langkah-langkah penting untuk mengatasi isu-isu tersebut.

**Kata Kunci:** Komunikasi di luar waktu bekerja, Konflik kerja-keluarga, Kesejahteraan pekerja, Beban kerja, Kajian kualitatif

### **PENGENALAN**

Dalam landskap kerja kontemporari, sempadan antara kehidupan profesional dan peribadi semakin sukar difahami, terutamanya disebabkan oleh alat komunikasi digital yang digunakan dengan meluas. Sepanjang dua dekad yang lalu, komputer riba, telefon pintar dan ketersambungan berterusan telah menimbulkan budaya kerja yang melangkau batasan hari bekerja yang lazimnya ditetapkan kepada pekerja. Berdasarkan statistik yang dilaporkan oleh Kemp (2024), terdapat 5.35 bilion pengguna internet di seluruh dunia sehingga Januari 2024, iaitu kira-kira 66.2% dari jumlah penduduk dunia, dan pengguna internet global purata kini menghabiskan masa 6 jam 40 minit dalam talian setiap hari. Jumlah pengguna internet juga dilaporkan sedang berkembang pada kadar tahunan sebanyak 1.8 peratus. Dengan perkembangan dan penggunaan teknologi komunikasi dan internet mudah alih, telah menjadi

norma bagi pekerja untuk menggunakan peranti komunikasi walaupun semasa di luar waktu bekerja.

Walaupun tidak dinafikan, dengan adanya inovasi teknologi komunikasi yang semakin canggih ia menawarkan autonomi, fleksibiliti dan produktiviti yang lebih tinggi (Yang et al., 2023), namun ianya turut memberi impak kepada pekerja kerana teknologi komunikasi ini telah membenarkan pekerja diakses pada bila-bila masa tanpa mengira tempat sehingga seolah-olah telah menjadi amalan standard untuk bekerja dua puluh empat jam seminggu di mana-mana sahaja. Majikan atau ketua yang berkomunikasi melalui platform atas talian secara tidak langsung menuntut pekerja untuk menambah masa kerja (Von Bergen & Bressler, 2019). Justeru, pekerja kini terikat dengan profesion mereka walaupun selepas masa atau hari bekerja tamat, dan garis pemisah kerja dan kehidupan peribadi telah menjadi kabur akibat trend komunikasi selepas waktu bekerja yang tidak terkawal ini.

Penggunaan alat komunikasi digital untuk tujuan kerja di luar waktu bekerja biasa telah menjadi kebiasaan yang mengganggu keseimbangan antara kerja dan kehidupan peribadi. Walaupun komunikasi kerja semasa waktu bekerja boleh meningkatkan prestasi dan kepuasan kerja dengan memberi pekerja rasa kawalan yang lebih besar (Yang et al., 2023), namun, komunikasi yang berterusan selepas waktu bekerja boleh mencetuskan konflik kerja-keluarga. Konflik ini memberi kesan negatif terhadap privasi, autonomi, semangat kerja, keselamatan dan kesihatan, produktiviti, serta masa rehat dan masa lapang pekerja (Hao Lv, 2023; Von Bergen & Bressler, 2019; Wang, Liu, Zhao, Li, & Xiao, 2022).

Kajian menunjukkan bahawa komunikasi berkaitan kerja selepas waktu bekerja menyebabkan pekerja tidak dapat melepaskan diri dari tuntutan pekerjaan, menghalang mereka daripada memenuhi jangkaan dan peranan keluarga mereka (Choi, 2022). Oleh itu, kajian ini mengenalpasti faktor yang mempengaruhi komunikasi berkaitan kerja di luar waktu bekerja dan kesan komunikasi berkaitan kerja selepas waktu bekerja n kesejahteraan pekerja melalui pendekatan kajian kualitatif.

## **SOROTAN LITERATUR**

Kemunculan telefon pintar, e-mel dan aplikasi pemesejan telah merevolusikan cara kerja dijalankan, melangkaui sempadan tradisional tempat kerja. Penyelidikan di pelbagai negara secara konsisten menunjukkan bahawa komunikasi kerja selepas waktu kerja boleh membawa kepada tahap tekanan berkaitan kerja yang lebih tinggi, penurunan kepuasan kerja, dan menjejaskan kesejahteraan pekerja (Aman-Ullah et al. 2023; Derks et al., 2016; Park et al., 2011).

Pelbagai istilah digunakan oleh kajian lepas untuk menggambarkan komunikasi di luar atau selepas waktu bekerja. Antara yang digunakan adalah seperti tingkah laku keterkaitan kerja selepas waktu kerja (Work Connectivity Behavior After-hours -WCBA) (Richardson dan Benbunan-Fich, 2011; Zhu et al., 2024), E-komunikasi semasa waktu tidak bekerja (E-communication During Non-Working Time-ECNT)(Hao Lv. 2023), Work-Related Use of Information and Communication Technologies After Hours (W ICTs) (Wang et al. 2022), Technology-Assisted Supplemental Work (TASW) (Fenner & Renn, 2010), Komunikasi selepas masa kerja (Communication Technology After-Hours) (Boswell & Buchanan, 2007) dan pelbagai istilah lain yang digunakan oleh pengkaji (Cho et al. 2020).

Walaubagaimanapun, secara umumnya fenomena komunikasi berkaitan kerja di luar waktu bekerja melibatkan tingkah laku pekerja yang menggunakan peranti komunikasi mudah alih seperti telefon bimbit atau komputer riba untuk mengambil bahagian dalam kerja atau berkomunikasi dengan rakan sekerja semasa di luar waktu kerja biasa/ tradisional (Von Bergen & Bressler, 2019). Luar waktu kerja ini termasuk sebelum waktu kerja, selepas waktu kerja, hujung minggu, atau cuti. Ia juga digambarkan berdasarkan aktiviti seperti menyemak emel ketika sedang dalam perjalanan, bekerja semasa berada di rumah pada hujung minggu dan masih bekerja semasa rehat tengahari (Richardson & Benbunan-Fich, 2011).

Belkin et al. (2020) pula menjelaskan dengan lebih terperinci berkaitan fenomena ini. Pertama, ianya dilakukan semasa di luar waktu kerja. Sebagai contoh, waktu rehat atau waktu makan, selepas waktu kerja, hari rehat dan cuti. Kedua, tingkah laku kerja yang berlaku di tempat kerja tidak termasuk ia hanya berlaku di tempat yang bukan tempat kerja seperti di rumah, tempat istirehat atau bermain dan sebagainya. Ketiga, jika individu tersebut menyediakan peralatan komunikasi elektronik untuk berhubung atas dasar urusan kerja. Keempat, ia harus dihubungkan melalui teknologi komunikasi mudah alih. Akhir sekali, urusan kerja yang dilakukan tidak akan diberi bayaran ganjaran tambahan selain daripada gaji bulanan kerana urusan yang berkaitan merupakan sifat kerja sukarela tambahan mengikut kehendak pekerja itu sendiri untuk melaksanakannya.

Kajian menunjukkan terdapat beberapa kelebihan komunikasi di luar waktu kerja iaitu pekerja dapat meningkatkan kawalan terhadap kerja mereka dan meningkatkan kreativiti dengan memberi peluang kepada pekerja untuk bekerja secara fleksibel dari segi masa dan tempat kerja (Zhu et al., 2016). Niehaves et al. (2012) dan Rege (2011) telah mendakwa penggunaan peranti mudah alih boleh meningkatkan semangat dan kepuasan pekerja dan seterusnya membawa kepada peningkatan dalam produktiviti.

Selain itu, tingkah laku berkaitan kerja selepas waktu kerja juga dikatakan dapat menyumbang kepada peningkatan keupayaan integrasi peranan pekerja yang akan mempengaruhi keadaan psikologi mereka di tempat kerja (Derks et al., 2016). Penyelidikan yang dijalankan oleh Van Zoonen et al. (2023) menunjukkan bahawa tingkah laku keterkaitan kerja selepas waktu kerja dapat membantu mengurangkan keletihan pekerja. Masa untuk bekerja dilihat lebih panjang dan kerja yang diberikan dapat dilakukan secara beransur. Kajian juga mendapati sistem ini akan mengurangkan tekanan kerja, pengambilan cuti sakit, dan niat untuk berhenti kerja (Langner, 2018).

Teknologi komunikasi memudahkan kerja jarak jauh dan membantu pekerja untuk menjalankan tugas dengan efektif walaupun mereka berada jauh dari tempat kerja tradisional mereka. Ini juga mengurangkan tekanan waktu bekerja dengan membolehkan komunikasi pada bila-bila masa sepanjang waktu walaupun bukan waktu kerja. Pekerja boleh memeriksa atau menjawab mesej pada waktu petang selepas beriadah atau hujung minggu. Secara ringkasnya, seorang pekerja boleh tetap berhubung dengan kerja walaupun mereka secara teknikalnya tidak berada dalam waktu bekerja (Aman-Ullah et al., 2020). Kelebihan yang paling signifikan adalah pekerja boleh bekerja pada keselesaan mereka pada bila-bila masa secara kasual.

Namun, terdapat juga kesan negatif daripada keterkaitan kerja selepas waktu kerja. Organisasi mulai percaya bahawa pekerja boleh dihubungi pada bila-bila masa dan sentiasa bersedia untuk memberi respons (Aman-Ullah et al., 2023). Dalam komunikasi kerja berasaskan telekomunikasi, mesej direka untuk dijawab pada keselesaan penerima. Walau

bagaimanapun, sesetengah individu melihat komunikasi menggunakan alat peranti ini sebagai keperluan untuk memberi jawapan segera.

### **Kesan Komunikasi Berkaitan Kerja Selepas Waktu Bekerja**

Antara impak kepada komunikasi berkaitan kerja di luar waktu bekerja adalah tekanan, keletihan, konflik kerja-keluarga dan menjejaskan kesejahteraan pekerja. Obsesi untuk menjawab kepada komunikasi kerja dengan segera ini dilihat sebagai tekanan telekomunikasi kerja atau telepressure (Barber et al., 2019). Tekanan telekomunikasi tempat kerja adalah tindak balas psikologi pekerja terhadap tekanan kerja yang dirasakan iaitu keperluan untuk memberi maklum balas dengan segera kepada komunikasi kerja biarpun selepas waktu kerja (Riaz, 2021). Walaupun pekerja tidak melakukan aktiviti yang memerlukan tenaga ketika menyemak dan menjawab sebarang komunikasi berkaitan kerja, tekanan telekomunikasi tempat kerja telah terbukti meningkatkan keletihan kerja dan menyebabkan kualiti tidur yang buruk.

Tekanan telekomunikasi tempat kerja juga menyumbang kepada keletihan pekerja dan mengurangkan penglibatan dalam kerja (Kao et al., 2020). Kotera, Maxwell-Jones, Edwards dan Knutton, (2021) mengatakan bahawa tekanan telekomunikasi mempunyai impak merugikan terhadap keseimbangan kerja dan hidup pekerja kerana penggunaan berlebihan teknologi komunikasi telah merosakkan batasan antara rumah dan tempat kerja. Tekanan telekomunikasi kerja adalah tekanan dan desakan yang dirasai individu apabila sentiasa terhubung dengan teknologi tentang kerja dan harapan yang meningkat dari organisasi untuk tetap bersedia sepanjang masa (Aziz dan Aman-Ullah, 2023). Permintaan yang berterusan untuk sentiasa boleh terhubung mencipta keletihan emosi (Geiling et al., 2022), produktiviti rendah (Galanti et al., 2021) dan penurunan inovasi (Abubakar et al., 2019).

Tekanan yang dialami individu akibat penggunaan teknologi juga dikenali sebagai teknostress (technostress). Technostress secara amnya ditakrifkan sebagai tekanan yang dialami akibat penggunaan teknologi yang berlebihan dan invasif, yang memberi kesan kepada domain peribadi dan profesional (Bencsik & Juhász, 2023; Uddin, Ferdous, Rahaman, & Ahmad, 2023). Ia berpunca daripada maklumat berlebihan dan sambungan berterusan dengan peranti digital, yang memberi kesan kepada kedua-dua domain kerja dan keluarga (Uddin et al. 2023).

Ketidakseimbangan antara hal kerja dan keluarga pula mampu mengundang konflik dalam kehidupan pekerja (Aman-Ullah et al. 2023). Perkembangan media sosial seperti Facebook, MySpace, Friendster, WeChat, Whatsapp, Telegram dan lain-lain medium komunikasi elektronik berkembang menjadikan platform komunikasi ini mudah digunakan pada bila-bila masa dan di mana sahaja sehingga menjangkau kepada domain keluarga sehingga mengakibatkan konflik kerja-keluarga (Von Bergen & Bressler, 2019).

Penggunaan teknologi canggih dan segala aplikasi di dalamnya menjadikan sempadan kerja dan keluarga bertambah kabur kerana teknologi mudah alih meningkatkan kadar capaian kerja (Aman-Ullah et al. 2023; Ragsdale & Hoover, 2015). Komunikasi juga melangkaui antara sempadan kerja dan keluarga tanpa mengira masa dan tempat sehingga mewujudkan konflik. Konflik kerja-keluarga atau work-family conflict (WFC) ini adalah konflik antara peranan disebabkan oleh tuntutan umum dan beban kerja yang mengganggu kebolehan seseorang untuk menjalankan tanggungjawab yang berkaitan dengan keluarga (Netemeyer et al., 1996).

Sheidow et al. (2014) mendapati bahawa semakin banyak masa yang diluangkan untuk bekerja, semakin kurang masa yang diperuntukkan untuk memenuhi tanggungjawab terhadap keluarga. Seseorang yang terlibat dengan kerja dan dalam masa yang sama perlu melaksanakan peranan dalam keluarga akan menghadapi tekanan (Saleh, 2016). Kerja yang berlebihan, tekanan masa dan tarikh akhir penghantaran tugas, waktu bekerja yang panjang dan tidak dapat bersosial akan mempengaruhi aktiviti keluarga. Lebih rumit lagi apabila kedua-dua pasangan terlibat dalam kerjaya makan gaji, tanggungjawab untuk menyeimbangkan kerja dan keluarga akan menjadi lebih sukar. Hubungan kerja yang berpanjangan melalui pelbagai medium teknologi komunikasi sehingga melepasi masa kerja akan meningkatkan WFC (Diaz et al., 2012).

Kajian lepas menunjukkan bahawa ketersambungan berterusan ke tempat kerja termasuk komunikasi selepas waktu bekerja boleh membawa kepada pencerobohan ke dalam kehidupan peribadi, mengurangkan masa lapang dan peningkatan tahap kelesuan (Barber & Santuzzi, 2015; Belkin et al., 2020). Ia juga berpotensi meningkatkan keletihan emosi (Derks & Bakker, 2014), konflik kerja-keluarga (Wright et al., 2014) dan merendahkan tahap pemisahan psikologi pekerja (Park et al., 2011). Kajian He dan Sun (2023) mendapati komunikasi selepas waktu kerja mempunyai hubungan yang positif dengan keterasingan kerja. Semakin kerap komunikasi berkaitan kerja di luar waktu bekerja, pekerja akan mudah terasa terasing daripada kehidupannya dan menyebabkan konflik dalaman seperti kebimbangan dan tekanan atau stres. Stres adalah tindak balas emosi yang buruk kerana perubahan yang berlaku dari dalaman atau luaran. Menurut McShane dan Von Glinow (2000), stres adalah tindak balas adaptif terhadap situasi yang dianggap sebagai cabaran atau ancaman terhadap kesihatan seseorang. Tindak balas adaptif seseorang dapat dilihat dari reaksi psikologi (emosi) dan fizikal (fisiologi).

Oleh kerana organisasi pada hari ini tidak lagi memberi tumpuan semata-mata kepada prestasi luaran pekerja sahaja tetapi secara beransur-ansur mula memberi perhatian kepada kesihatan mental pekerja, maka isu berkaitan komunikasi di luar waktu bekerja ini perlu diambil perhatian serius oleh majikan. Faktor-faktor yang meningkatkan komunikasi di luar waktu bekerja perlu dikenalpasti dan tindakan perlu diambil bagi mengurangkan impak negatif fenomena ini kepada pekerja.

### **Faktor-Faktor Yang Meningkatkan Komunikasi Di Luar Waktu Bekerja**

Penggunaan teknologi komunikasi telah mengubah pola komunikasi terutama dalam tatacara berinteraksi dalam organisasi (Mustaffa, Omar, Abu Talib & Megat, 2021). Sebelum pengenalan kepada penggunaan teknologi komunikasi yang moden dan canggih pada hari ini, tatacara interaksi banyak dilakukan melalui penggunaan komunikasi bersemuka seperti perbincangan, mesyuarat, arahan kerja atau komunikasi berperantara seperti memo, dan surat menyurat. Namun begitu, Komunikasi terkini yang menggunakan teknologi lebih mudah dan luas serta sedikit sebanyak menghakis batas komunikasi antara waktu kerja dan di luar waktu kerja. Terdapat beberapa faktor yang dikenalpasti mempengaruhi peningkatan komunikasi di luar waktu bekerja seperti dasar dan polisi organisasi, norma subjektif, personaliti pekerja dan majikan.

Dasar polisi dan norma subjektif mengenai penggunaan teknologi komunikasi di tempat kerja memainkan peranan dalam komunikasi di luar waktu bekerja. Majikan mungkin mempunyai dasar formal yang memerlukan pekerja berada dalam panggilan semasa tempoh tertentu.

Hanya dengan memiliki peranti komunikasi yang dibekalkan oleh majikan dapat menambah peraturan kerja formal dan meluaskan norma subjektif (Adkins & Sonya, 2014). Apabila syarikat menyediakan alat peranti komunikasi untuk pekerja, wujud harapan bahawa pekerja akan sentiasa tersedia untuk dihubungi berkaitan kerja. Keadaan ini mengakibatkan peningkatan dalam keterikatan pekerja terhadap kerja walaupun di luar waktu bekerja.

Selain itu, komunikasi di luar waktu kerja juga meningkat apabila pekerja cuba untuk turut serta dengan pekerja lain dalam mematuhi norma kumpulan kerja. Menurut kajian oleh Mustaffa et al. (2021), teori pengaruh sosial menunjukkan bahawa persekitaran sosial mempengaruhi individu untuk mengubah tingkah laku sepadan dengan tingkah laku orang lain yang berada dalam kumpulan sosial yang sama. Pengaruh sosial berlaku dalam pelbagai bentuk seperti penyesuaian, sosialisasi, pengaruh rakan sebaya, kepatuhan, kepimpinan, perintah atau mengubah sikap dan tingkah laku mereka sebagai tindak balas kepada apa yang mereka anggap orang lain mungkin lakukan atau fikir. Dengan kata lain, tekanan telekomunikasi kerja meningkat apabila norma yang dirasakan adalah untuk memberi maklum balas dengan cepat, tanpa mengira sama ada norma tersebut tersurat dalam dasar organisasi atau tidak (Kao et al., 2020). Oleh itu, tekanan telekomunikasi di tempat kerja adalah berkait rapat dengan norma tempat kerja iaitu apa yang kebanyakan orang lakukan dan apa yang diharapkan dalam persekitaran tempat kerja.

Terdapat juga faktor peribadi pekerja yang menyebabkan wujudnya komunikasi selepas waktu bekerja iaitu berkaitan dengan personaliti pekerja (Mount, Barrick, Scullen, & Rounds, 2005). Ciri-ciri personaliti yang mungkin dikaitkan secara positif dengan kepekaan terhadap tekanan telekomunikasi kerja termasuk kesedaran. Pekerja yang teliti cenderung untuk menjadi lebih responsif, boleh dipercayai, dan berorientasikan pencapaian (Kao et al., 2020). Pekerja ekstrovert cenderung untuk menjadi lebih bergaul dan mempunyai kecenderungan yang lebih tinggi untuk memberi respon (McCrae & John, 1992).

Ciri personaliti tersebut menunjukkan bahawa tingkah laku adalah responsif kepada isyarat luaran. Sebagai contoh, orang yang sangat teliti di tempat kerja berkemungkinan akan membalas e-mel dengan cepat daripada rakan sekerja kerana kecenderungan untuk bertindak balas dan tekun dalam mengejar pencapaian matlamat kerja. Seorang pekerja yang sangat ekstrovert akan merasakan keperluan untuk bertindak balas dengan cepat kerana mereka mencari hubungan sosial (Kao et al., 2020). Situasi yang melibatkan personaliti pekerja itu sendiri sedikit sebanyak menggalakkan komunikasi di luar waktu kerja.

Sikap pemimpin juga menyebabkan fenomena ini berlaku (Andreassen et al., 2011). Majikan yang bersikap workaholic yang mana mereka terlalu asyik atau ketagih dengan kerja sehingga mengabaikan aspek-aspek penting lain dalam kehidupan cenderung untuk melepaskan emosi negatif mereka kepada pekerja. Keadaan ini akan memberi kesan kepada pekerja di mana ia meningkatkan ekspresi emosi negatif pekerja dalam keluarga dan seterusnya mencetuskan WFC (Wu et al., 2018). Selain itu, majikan yang workaholic cenderung untuk memberi tugas yang berlebihan dan kadang-kala tidak munasabah dari segi masa dan keperluan tugas kepada pekerja. Tugas ini akan menggunakan masa dan tenaga pekerja sehingga perlu bekerja lebih daripada masa yang sepatutnya.

## **METODOLOGI**

Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan kaedah temu bual semi struktur untuk mendapatkan data. Peserta kajian melibatkan tiga orang kakitangan akademik di Universiti awam dan swasta di Lembah Klang. Pemilihan peserta kajian berdasarkan ciri-ciri tertentu iaitu mereka telah berkahwin dan memegang jawatan di organisasi masing-masing. Kakitangan akademik insituti pengajian tinggi yang memegang jawatan dipilih kerana dalam konteks pendidikan tinggi, ahli akademik cenderung untuk terlibat dalam komunikasi di luar kerja kerana terlibat dengan banyak program, mesyuarat, dan projek selain daripada tugas hakiki mereka (Derks, van Mierlo, & Schilperoord, 2008).

Antara soalan semi struktur yang dikemukakan kepada peserta kajian bagi mengenal pasti pendedahan mereka terhadap komunikasi di luar waktu bekerja adalah seperti “Adakah anda mempunyai pengalaman/pernah di hubungi oleh majikan/ketua di luar waktu/ hari bekerja? (Sekiranya ada, berapa kerap? Contoh: Seminggu berapa kali?); “Apakah pandangan anda jika anda terlibat dengan komunikasi berkaitan kerja di luar waktu kerja? Bagi meneroka faktor yang mendorong berlakunya komunikasi di luar waktu bekerja, antara soalan yang dikemukakan adalah “Adakah organisasi anda mempunyai polisi komunikasi berkaitan kerja selepas waktu bekerja?; Adakah anda bersedia untuk dihubungi selepas waktu bekerja oleh ketua anda?

Kutipan data adalah dalam bentuk verbatim temu bual yang mengandungi dialog antara pengkaji dan ahli peserta kajian kajian. Hasil temu bual yang dirakam disalin ke dalam bentuk bertulis. Setiap transkrip mengandungi nama peserta kajian (nama samaran), tempoh pemerhatian/temu bual dan tema kajian sebagai indeks bagi tujuan jejak audit. Pengkaji menganalisis data dianalisis dan menyenaraikan tema-tema yang wujud berdasarkan kekerapan tema disebut oleh peserta kajian.

## **HASIL KAJIAN DAN PERBINCANGAN**

### **Demografi Peserta kajian**

Seramai tiga orang peserta kajian telah ditemubual bagi kajian ini terdiri daripada kakitangan akademik Institusi Pengajian Tinggi yang mempunyai pengalaman kerja di antara 8 tahun sehingga 25 tahun. Dari segi latarbelakang, dua peserta kajian mempunyai Ijazah Doktor Falsafah, manakala seorang adalah pemegang ijazah Sarjana. Bagi latarbelakang keluarga, seorang peserta kajian tidak mempunyai cahaya mata, manakala dua orang mempunyai anak yang masih bersekolah dan berada di institut pengajian tinggi. Peserta kajian berumur di antara 37 tahun hingga 50 tahun. Selain daripada memegang jawatan sebagai tenaga pengajar, peserta kajian juga terlibat dengan pelbagai jawatan pentadbiran di institusi masing-masing.

### **Komunikasi di Luar Waktu Bekerja**

Hasil kajian mendapati peserta kajian mengakui pernah berhadapan dengan komunikasi di luar waktu bekerja. walaubagaimanapun kekerapan dihubungi di luar waktu bekerja tersebut berbeza di antara peserta. Berdasarkan temubual, didapati pengalaman komunikasi di luar waktu bekerja bergantung kepada keadaan kerja atau program yang sedang dijalankan dan juga kecenderungan ketua masing-masing.

R1: “Kekerapan dia tengok keadaan, ada bila contoh kita nak in charge certain event ataupun satu-satu ni. So yang kalau yang latest ni bos saya suka bagi pagi, contoh eh saya bagi contoh pukul 6, 6.30 tu dia dah aktif.”

R1: “Saya rasa dalam seminggu, dia tengok saya pegang pos apa. Contoh eh, kalau saya pegang pos Ketua Jabatan, so ada group formal yang ketua-ketua jabatan dengan pengurusan fakulti tu dia aktif je. So maksudnya dia melangkaui juga lah, discussion tu melangkaui waktu bekerja, bukan dia stop at 5 ke at 6 ke, tak. Kalau kata situasi saya di Pusat D sebagai penyelarar itu, tengok betapa how urgent projek itu. Kalau kata dia nak segera, segeralah. Tapi kadang-kadang ada benda yang tak dirancang tu ada juga. Macam contoh hari ni, saya dah ada plan lain tapi tiba-tiba ada oh nak kena attend ni tapi saya tak pastilah tapi arahan tu keluar juga kan”.

R2: “Okay, so yang semasa ni la, sepanjang saya memegang jawatan ni ada tapi tak kerap la. Dan saya rasa saya boleh accept la. At that time pun saya boleh respond dan saya rasa takde masalah la bagi saya”

R3: “Tapi kalau dari segi ketua yang contact kita tu, dia lebih kepada ketua lain la. Ketua HOD. HOD pun kita ada banyak dah 20 tahun kan. Jadi ada HOD dia suka contact di luar waktu bekerja. Ada HOD jarang kan.”

### **Faktor-Faktor yang Menyumbang kepada Peningkatan Komunikasi di Luar Waktu Bekerja,**

Kajian ini menunjukkan antara faktor yang menyumbang kepada peningkatan komunikasi di luar waktu bekerja adalah karakter ketua itu sendiri. bagi ketua yang tidak mempunyai perancangan rapi dan kerja-kerja yang diarahkan tidak mengikut perancangan asal dan di berikan saat akhir, akan mengakibatkan berlakunya komunikasi di luar waktu bekerja.

R1: ....saya macam quite terganggu sebab biasanya saya akan plan contoh hari ni saya dah plan untuk esok tapi tiba-tiba ada something... Dia actually dia tengok kepada ketua juga. Ada ketua yang jenis last minute, ada ketua yang... Tengok karakter ketua la. Ada yang tak kisah whatever kita dalam keadaan macam mana pun kalau dia kata dia nak sekarang, dia nak sekarang lah. So saya pernah alami satu situasi tu, dia nak sekarang. So saya balik kerja pukul 6.30 saya rasa. Eh tak, saya balik awal sikit. Saya balik dalam pukul 5.30. Tapi sebab saya setiap petang saya kena ambil anak. So dia sebut dia nak sekarang, so dalam situasi saya pergi beli barang untuk barang dapur lah, untuk masak pada malam tu. Itu saya agak macam (tertekan & marah)...”

R1:” Ya. Ataupun dia macam, contoh macam sepatutnya kita buat A tapi dia ubah plan jadi B. tapi arahan tu bertukar di luar waktu bekerja. So dia mengganggu lah saya punya ni...”

R2: Kalau ada pun macam adhoc atau tiba-tiba pun tapi tak kerap la.

R1: Err... Okay saya bagi contoh. Contoh saya nak terbitkan journal. So saya dah susun. Sebenarnya contoh kita kata nak publish ni ada special edition. Dalam perancangan takde special edition. Tiba-tiba keluar arahan saya kena keluarkan special edition. So bila keluar arahan saya kena buat special edition, saya kena bekerja dalam 2 minggu daripada deadline. So yang mana dia punya tempoh tu tak reasonable la..”



R3: "... Jadi different HOD tu different la dia punya pe'el tu tapi sebab kita ada group. Group department pun ada. Jadi, banyak benda yang... Kalau dia lebih umum dia akan pada group la kan. Ada la juga yang personal, bukan la takde. Tapi kalau kekerapan tu tidak sekerap yang dalam group. Dalam group tu dia lebih suka hati la office hour ke tak office hour ke."

Selain itu, peningkatan dalam komunikasi di luar waktu bekerja adalah disebabkan oleh adanya medium telekomunikasi dan media sosial yang menghubungkan setiap orang tanpa mengira masa dan tempat. Jika dibandingkan dengan komunikasi terdahulu yang menggunakan emel rasmi, kebiasaanya emel dihantar dalam waktu bekerja dan penggunaannya agak terhad kerana ia tidak begitu mesra pengguna. Walaubagaimanapun, dengan adanya telefon bimbit dan media sosial seperti platform WhatsApp yang lebih interaktif, ketua boleh memberi arahan dan mendapatkan maklumbalas segera dan siri perbincangan berkaitan kerja berlaku secara dua hala dengan lebih efektif.

R1: Banyak call la. So bila call, contoh la eh. Dia nak segera. Dia call tu dalam keadaan dia tak tahu situasi kita macam mana. For example, kita tengah nak drive ke, kita punya whatever la. Maksudnya kita punya personal punya ni. Tapi arahan tu keluar direct macam tu je. So dia tak tahu situasi kita, minta maaf ke apa takde. So saya pernah dalam satu situasi tu saya pergi hiking. Arahan tu keluar atas gunung.

R3: " Tapi kalau benda-benda yang nak cepat, akan guna whatsapp. Dan saya rasa dia dah diterima sebagai satu budaya yang you can give instructions thru whatsapp. Sebab saya pun buat macam tu la. Bukan sepanjang masa email. Sebab saya rasa email tu nanti tak buka la apa kan. Nak download file la apa kan. Jadi saya pun akan hantar dekat whatsapp sahaja. So ia semakin diterima la sebagai satu medium rasmi la kan. "

Bebanan tugas yang banyak juga merupakan antara faktor yang menjadikan komunikasi di luar waktu kerja meningkat. Apabila terlalu banyak tugas terpaksa ditanggung oleh seorang pekerja, tempoh bekerja sedia ada tidak dapat digunakan untuk menyelesaikan semua tugas. Ini akan mengakibatkan ketua akan menghubungi pekerja walaupun di luar waktu bekerja.

R3: " And satu lagi academician ni ada admin work jadi work load tu biasanya akan lebih banyak. Saya Alhamdulillah dengan GSM, satu yang bagus saya ada staff. Dia berbeza dengan kawan-kawan yang pegang admin contohnya PG coordinator atau koordinator kuliah yang takde staff. Contohnya katalah macam saya tengah buat curriculum review untuk program kan. Saya ada staff untuk tolong isu surat ni, tolong ni tolong tu kan. Tapi tengok kawan yang contohnya PG coordinator department kan, semua program di bawah department dia jaga sorang. And then she has to do it on her own la. Banyak all the documentation..."

### **Impak terhadap Kesejahteraan Pekerja dan Konflik Kerja-Keluarga**

Kesan akibat daripada komunikasi di luar waktu bekerja ini mengakibatkan kesan negative kepada pekerja di mana pekerja merasa tidak seronok untuk bekerja, serta mengganggu keseimbangan kerja dan keluarga

A: Tak seronok, kita tak seronok. Tak seronok itu maksudnya kita dah tak nak masuk kerja.

R1: “Saya jenis yang saya control saya punya marah la. Tapi sebab bila kalau saya marah, dia sebenarnya mengganggu kehidupan saya. So mood tu dia akan bawa sampai ke family. Contoh, tiba-tiba saya bising-bising kat rumah so affect saya punya family lah. So saya takde mood ke. So sometimes kita nak communicate dengan kita punya pasangan dan sebagainya. Tapi saya sangat tak selesa kalau nak sekarang. Tiba-tiba nak sekarang.”

R2: Ada, memang ada (kesan negative). Macam saya kata depends on situasi la. Macam saya takde anak mungkin saya ada masa la. Untuk pekerja yang ada anak, ada parents sekali duduk dengan dia kan, so mungkin akan memberi kesan negatif la. Mungkin dia nak urus anak lagi pastu tiba-tiba dapat kerja tambahan pula kan. so mungkin dia akan bagi bad effect la kepada pekerja tersebut

R3: Annoyed. Tapi ada juga ketua yang dia... Mungkin kalau kerap tu kita rasa terganggu juga la kan. Behavior dia kot, dia memang suka... tapi ada yang macam, kalau sekali sekala tu kita tak kisah.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan dapatan kajian,,dapat disimpulkan bahawa komunikasi berkaitan kerja selepas waktu bekerja mempunyai implikasi yang signifikan terhadap konflik kerja-keluarga dan kesejahteraan pekerja. Penggunaan alat komunikasi digital yang meluas telah mengaburkan garis pemisah antara kehidupan profesional dan peribadi, yang mana mempunyai kesan positif dan negatif. Dari satu sisi, komunikasi kerja selepas waktu bekerja dapat meningkatkan prestasi dan kepuasan kerja pekerja kerana memberi mereka lebih banyak kawalan ke atas tugas-tugas mereka dan meningkatkan fleksibiliti kerja. Namun begitu, kesan negatif seperti penurunan semangat kerja, pengurangan privasi, dan kesan buruk terhadap kesihatan serta kesejahteraan keseluruhan pekerja juga adalah nyata. Pelbagai faktor yang mempengaruhi peningkatan komunikasi kerja selepas waktu bekerja juga telah dikenalpasti, termasuk faktor medium komunikasi yang semakin moden, karakter ketua dan bebanan kerja yang tinggi. Untuk mengatasi isu ini, strategi seperti menetapkan sempadan yang jelas antara kerja dan kehidupan peribadi, pengurusan masa yang efektif, dan mendapatkan sokongan sosial adalah penting. Secara keseluruhannya, isu berkaitan komunikasi kerja selepas waktu kerja, konflik kerja-keluarga, dan kesejahteraan pekerja adalah kompleks dan memerlukan pendekatan yang holistik untuk mengurangkan kesan negatif dan memaksimumkan manfaatnya. Penyelidikan akan datang perlu meneliti strategi-strategi khusus yang berkesan dalam konteks budaya Malaysia untuk menyokong kesejahteraan pekerja. Pendekatan kajian berbentuk kualitatif yang lebih banyak dalam konteks lain juga perlu untuk kajian akan datang bagi mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam berkaitan fenomena ini.

## **RUJUKAN**

- Abubakar, A. M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., & Elçi, A. (2019). Knowledge management, decision-making style and organisational performance. *Journal of Innovation and Knowledge*, Vol. 4(2), pp. 104-114.
- Adkins, C. L., & Premeaux, S. A. (2014). The use of communication technology to manage work-home boundaries. *Journal of Behavioral and Applied Management* 15(2), 82-100.

- Aman-Ullah, A., Aziz, A., & Ibrahim, H. (2020). A systematic review of employee retention: what's next in Pakistan? *Journal of Contemporary Issues and Thought*, 10(2), 36-45.
- Aman-Ullah, A., Ibrahim, H., Aziz, A., & Mehmood, W. (2022). Balancing is a necessity not leisure: a study on work–life balance witnessing healthcare sector of Pakistan. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 16(1), 127-147.
- Aman-Ullah, A., Aziz, A., Ariza-Montes, A., & Han, H. (2023). Workplace tele pressure and innovative work performance. A moderation mediation study through work-family conflicts and job burnout. *European Journal of Innovation Management*.
- Andreassen, C. S., Hetland, J., Molde, H., & Pallesen, S. (2011). 'Workaholism' and potential outcomes in well-being and health in a cross-occupational sample. *Stress Health*, 27:e209–14.
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). All in a Day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management Review*, 25(3), 472–491.
- Aziz, A. and Aman-Ullah, A. (2023). Work-life balance: telepressure and marital status interaction. *International Journal of Business and Technopreneurship*, Vol. 13 No. 1, pp. 81-92.
- Barber, L. K., & Santuzzi, A. M. (2015). Please respond ASAP: workplace telepressure and employee recovery. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(2), 172–189.
- Barber, L. K., Conlin, A. L., & Santuzzi, A. M. (2019). Workplace telepressure and work–life balance outcomes: the role of work recovery experiences. *Stress and Health*, Vol. 35 No. 3, pp. 350-362.
- Belkin, L.Y., Becker, W. J., & Conroy, S. A. (2020). The invisible leash: the impact of organizational expectations for email monitoring after-hours on employee resources, well-being, and turnover intentions. *Group & Organization Management*, Vol. 45 No. 5, pp. 709-740.
- Bencsik, A., & Juhasz, T. (2023). Impact of technostress on work-life balance. *Human technology*, 19(1), 41-61.
- Boswell, W. R., Olson-Buchanan, J. B., Butts, M. M., & Becker, W. J. (2016). Managing “after hours” electronic work communication. *Organizational Dynamics*, 45(4), 291-297.
- Boswell, W. R., & Olson-Buchanan, J. B. (2007). The use of communication technologies after hours: The role of work attitudes and work-life conflict. *Journal of management*, 33(4), 592-610.
- Choi, B. Y., Min, J. Y., Ryoo, S. W., & Min, K. B. (2022). Use of work-related communication technology outside regular working hours and work-family. *Annals of Occupational and Environmental Medicine*, 34.
- Cho, S., Kim, S., Chin, S. W., & Ahmad, U. (2020). Daily effects of continuous ICT demands on work–family conflict: Negative spillover and role conflict. *Stress and Health*, 36(4), 533–545.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747–770.
- Derks, D., & Bakker, A. B. (2014). Smartphone use, work–home interference, and burnout: A diary study on the role of recovery. *Applied Psychology*, 63(3), 411–440.
- Derks, D., Bakker, A. B., Peters, P., & Van Wingerden, P. (2016). Work-related smartphone use, work–family conflict and family role performance: The role of segmentation preference. *Human Relations*, 69(5), 1045–1068.
- Diaz, I., Chiaburu, D. S., Zimmerman, R. D., & Boswell, W. R. (2012). Communication technology: Pros and cons of constant connection to work. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 500–508.

- Dong, M., Zhang, T., Li, Y., & Ren, Z. (2022). The Effect of Work Connectivity Behavior After-Hours on Employee Psychological Distress: The Role of Leader Workaholism and Work-to-Family Conflict. *Front. Public Health*, 10:722679.
- Durrah, O. (2020). Injustice perception and work alienation: Exploring the mediating role of employee's cynicism in healthcare sector. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(9), 811-824.
- Fenner, G. H., & Renn, R. W. (2010). Technology-assisted supplemental work and work-to-family conflict: The role of instrumentality beliefs, organizational expectations, and time management. *Human Relations*, 63(1), 63-82.
- Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappala, S., & Toscano, F. (2021). Work from home during the COVID-19 outbreak: The impact on employees' remote work productivity, engagement, and stress. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 63(7), 426.
- Ganing, C. F., Hassan, M. M., & Wan Hamzah, W. N. N. (2020). Faktor-faktor yang mempengaruhi tekanan kerja di kalangan kakitangan hospital kerajaan. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5(10), 151-177.
- Geiling, A., Knaevelsrud, C., Böttche, M., & Stammel, N. (2022). Psychological distress, exhaustion, and work-related correlates among interpreters working in refugee care: Results of a nationwide online survey in Germany. *European Journal of Psychotraumatology*, 13(1)
- Hao Lv, H. (2023). E-communication during non-working time and harmonious work passions: The mediating role of work-family conflict. *Journal of Human Resource Management*, 11(1), 7-12.
- He, C., & Sun, P. (2023). Behavioral effects of performance in distinguishing between work connectivity behavior after-hours: recognition role to compensation payments of workers fairly. *Journal of Multidisciplinary in Humanities and Social Sciences*, 6(1), 289-307.
- He Hui, Li D, Zhou Y and Zhang P (2023) The spillover effect of work connectivity behaviors on employees' family: Based on the perspective of work-home resource model. *Front. Psychol.* 14:1067645.
- Hunsaker, W. D. (2020). Spiritual leadership and work-family conflict: Mediating effects of employee well-being. *Personnel Review*.
- Hwang, E., & Yu, Y. (2021). Effect of sleep quality and depression on married female nurses' work-family conflict. *International journal of environmental research and public health*, 18(15), 7838.
- Kao, K. Y., Chi, N. W., Thomas, C. L., Lee, H. T., & Wang, Y. F. (2020). Linking ICT availability demands to burnout and work-family conflict: The roles of workplace telepressure and dispositional self-regulation. *The Journal of Psychology*, 154(5), 325-345.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*. New York: John Wiley.
- Kemp, S. (February 3, 2024). Internet Use in 2024. DataReportal. Retrieved from <https://datareportal.com/reports/digital-2024-deep-dive-the-state-of-internet-adoption>
- Kotera, Y., Maxwell-Jones, R., Edwards, A. M., & Knutton, N. (2021). Burnout in professional psychotherapists: Relationships with self-compassion, work-life balance, and telepressure. *International journal of environmental research and public health*, 18(10), 5308.

- Kozhina, A. A., & Vinokurov, L. V. (2020). Work alienation during covid-19: main factors and conditions (an example of university professors). *Psychology in Russia: State of the art*, 13(4), 106-118.
- Langner, L. A. (2018). Flexible men and successful women: The effects of flexible working hours on German couples' wages. *Work, employment and society*, 32(4), 687-706.
- Lee, M., & Heshmati, A. (2006). A Dynamic Flexible Partial-Adjustment Model of International Diffusion of the Internet. The RATIO Institute, working paper.
- McCrae, R. R., & John, O. P. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. *Journal of personality*, 60(2), 175-215.
- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2000). *Organizational Behavior: Emerging realities for the workplace revolution*. USA: McGraw-Hill Higher Education.
- Mount, M. K., Barrick, M. R., Scullen, S. M., & Rounds, J. (2005). Higher-order dimensions of the big five personality traits and the big six vocational interest types. *Personnel psychology*, 58(2), 447-478.
- Mustaffa, C. S., Omar, N., Talib, Z. A., & Ibrahim, N. Z. M. (2021). Implikasi penggunaan whatsapp dalam pengurusan maklumat organisasi. *Asian People Journal (APJ)*, 4(2), 145-160.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S. & Mcmurrian, R. (1996). Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales. *Journal Of Applied Psychology*, 81(4), 400-410.
- Niehaves, B., Köffer, S., & Ortbach, K. (2012). IT Consumerization – A Theory and Practice Review. In *Proceedings of the Eighteenth Americas Conference on Information Systems*, Seattle, Washington, August 9-12, 2012 (pp. 1-10).
- Nippert-Eng, C. E. (2008). *Home and work: Negotiating boundaries through everyday life*. University of Chicago Press.
- Park, Y. A., Fritz, C., & Jex, S. M. (2011). Relationships between work-home segmentation and psychological detachment from work: The role of communication technology use at home. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(4), 457-467
- Pradan, R.K & Hati.L (2019). The Measurement of Employee Well-being: Development and Validation of a Scale. *Global Business Review*, 1–23.
- Ragsdale, J. M., & Hoover, C. S. (2016). Cell phones during nonwork time: A source of job demands and resources. *Computers in Human Behavior*, 57, 54-60.
- Rege, O. (2011). *Bring Your Own Device: Dealing with Trust and Liability Issues*. CIO Network: Insights and ideas for technology leaders, Forbes.
- Reizer, A., Brender-Ilan, Y., & Sheaffer, Z. (2019). Employee motivation, emotions, and performance: a longitudinal diary study. *Journal of Managerial Psychology*, 34(6), 415-428.
- Riaz, C. H. (2021). Impact of workplace telepressure on work-family conflict: mediating role of psychological detachment and moderating role of job autonomy. Capital University.
- Richardson, K., & Benbunan-Fich, R. (2011). Examining the antecedents of work connectivity behavior during non-work time. *Information and Organization*, 21(3), 142–160.
- Saleh, N. (2016). Peranan komunikasi dalam mengurangkan konflik kerja-keluarga: tinjauan ke atas jururawat di Selangor. *Journal of Management and Muamalah*, 6(2), 35-51.
- Sheidow, A. J., Henry, D. B., Tolan, P. H., & Strachan, M. K. (2014). The Role of Stress Exposure and Family Functioning in Internalizing Outcomes of Urban Families. *Journal of child and family studies*, 23(8), 1351–1365.

- Uddin, M. J., Ferdous, M., Rahaman, A., & Ahmad, S. (2023, May). Mapping of technostress research trends: A bibliometric analysis. In *Proceedings of the 2023 7th International Conference on Intelligent Computing and Control Systems (ICICCS)*, 938-943.
- Van Zoonen, W., Treem, J. W., & Sivunen, A. E. (2023). Staying connected and feeling less exhausted: The autonomy benefits of after-hour connectivity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- Von Bergen, C. W., & Bressler, M. S. (2019). Work, non-work boundaries and the right to disconnect. *The journal of applied business and economics*, 21(2), 51-69.
- Wang, H., Liu, P., Zhao, X., Li, A., & Xiao, C. (2022). Work-related use of information and communication technologies after hours (W ICTs) and work-family conflict: a moderated mediation model. *Sage Open*, 12(3).
- Wright, K. B., Abendschein, B., Wombacher, K., O'Connor, M., Hoffman, M., Dempsey, M., Krull, C., Dewes, A., & Shelton, A. (2014). Work-related communication technology use outside of regular work hours and work-life conflict. *Management Communication Quarterly*, 28(4), 507-530.
- Wu, J. Q., Zhang, Y. F., & Wang, Z. (2018). Will employee work connectivity behavior after-hours cause work-family conflict? The effects of psychological detachment and organizational segmentation supplies. *Human Resour Develop China*. 35:43–54.
- Yang, Y., Yan, R., Li, X., Meng, Y., & Xie, G. (2023). Different results from varied angles: The positive impact of work connectivity behavior after-hours on work engagement. *Behavioral Sciences*, 13(9):71
- Zhu, S., Tse, S., Goodyear-Smith, F., Yuen, W., & Wong, P. W. (2016). Health-related behaviours and mental health in Hong Kong employees. *Occupational Medicine*, 67(1), 26-32.
- Zhu, F., Gao, Y., & Chen, X. (2024). Freedom or bondage? The double-edged sword effect of work connectivity behavior after-hours on employee occupational mental health. *Chinese Management Studies*, 18(1), 265-285.