

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Berdasarkan data yang dipublikasikan oleh JobStreet, tingkat kepuasan kerja karyawan di Indonesia masih tergolong rendah. Dalam survei yang melibatkan 17.623 responden, sebanyak 73% karyawan menyatakan bahwa mereka tidak puas dengan pekerjaan yang dijalani. Ketidakpuasan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti pekerjaan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, kurangnya kesempatan pengembangan karier, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta hubungan dengan atasan. Temuan ini menunjukkan bahwa masih banyak tenaga kerja di Indonesia yang belum merasakan kepuasan dalam bekerja, sehingga isu kepuasan kerja menjadi penting untuk diteliti lebih lanjut (JobStreet, 2022).

Kondisi ketidakpuasan kerja di Indonesia turut diperparah oleh tingginya tekanan kerja yang dialami tenaga kerja perkotaan. Data Badan Pusat Statistik (2023) mencatat bahwa 45,8% karyawan di wilayah perkotaan Indonesia mengalami tingkat stres kerja yang tinggi, dengan ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi salah satu penyebab utamanya (BPS, 2023, dalam Lillah dkk., 2025). Sejalan dengan hal tersebut, World Health Organization (2023) melaporkan bahwa kelompok usia produktif 22 hingga 30 tahun menunjukkan tingkat *burnout* tertinggi secara global, yang mengindikasikan bahwa persoalan ketidakseimbangan antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi bukan lagi isu lokal, melainkan fenomena yang meluas di berbagai negara (WHO, 2023, dalam Lillah dkk., 2025). Tingginya angka stres dan *burnout* tersebut semakin memperkuat urgensi untuk mengkaji lebih dalam faktor-faktor yang berperan dalam membentuk kepuasan kerja, termasuk kemampuan karyawan dalam mengelola batas antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadinya.

Lebih lanjut, ketidakpuasan kerja cenderung dialami oleh kelompok karyawan dengan kondisi pekerjaan yang kurang menjamin stabilitas dan kesejahteraan jangka panjang. Karyawan dengan upah rendah, minimnya *benefit* seperti jaminan pensiun, serta tingkat ketidakpastian kerja yang tinggi diketahui memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah dibandingkan kelompok lainnya. Hal ini diperkuat oleh temuan Hendry dan Arifin (2025) yang

menyatakan bahwa ketidakpuasan kerja seringkali berakar pada kompensasi yang tidak memadai atau tidak sesuai dengan ekspektasi karyawan. Selain itu, sektor industri dengan karakteristik upah rendah dan *benefit* terbatas seperti industri *hospitality* juga menunjukkan tingkat ketidakpuasan lebih tinggi (Jolly dkk., 2021). Faktor lain seperti ketidaksesuaian ekspektasi dan realitas kerja, buruknya keseimbangan kehidupan kerja, serta rendahnya kesejahteraan karyawan turut memperkuat munculnya ketidakpuasan dalam bekerja (Chusniah & Wahyuningtyas, 2025). Dengan demikian, ketidakpuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individual, tetapi juga berkaitan erat dengan kondisi struktural pekerjaan yang kurang mendukung kesejahteraan karyawan.

Organisasi yang mampu memahami dinamika tersebut akan lebih mudah merancang kebijakan yang responsif terhadap kebutuhan karyawan. Tidak hanya menyediakan fleksibilitas waktu, tetapi juga membangun budaya kerja yang mendukung keseimbangan psikologis. Dalam konteks mendukung karyawan, praktik dukungan dari atasan yang diidentifikasi meliputi kesempatan untuk supervisi, umpan balik, diskusi tentang tantangan emosional, rotasi tugas, hingga strategi pengelolaan permintaan emosional, yang secara bersama-sama membantu karyawan mengelola tuntutan pekerjaan dan membangun kepercayaan dalam lingkungan kerja (Andersen et al., 2025). Keberadaan dukungan semacam ini menunjukkan bahwa peran atasan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis dalam menciptakan kondisi kerja yang suportif. Dukungan atasan yang efektif dan upaya membangun hubungan saling percaya berpotensi meningkatkan keterlibatan, kesejahteraan, dan kepuasan kerja karyawan melalui pengelolaan tuntutan emosional yang lebih baik (Andersen et al., 2025).

Salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan sikap atau evaluasi emosional individu terhadap pekerjaannya yang mencerminkan sejauh mana pekerjaan tersebut mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan nilai-nilai pribadi karyawan (Locke, 1976). Kepuasan kerja memiliki peran strategis karena berkaitan dengan motivasi, produktivitas, komitmen organisasi, hingga tingkat *turnover* karyawan (Robbins & Judge, 2019). Karyawan yang merasa puas cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih tinggi dan memiliki loyalitas terhadap organisasi.

Ketika individu mampu memaknai pekerjaannya dan merasakan pengalaman kerja yang mendukung kesejahteraannya, kecenderungan untuk menunjukkan loyalitas dan komitmen terhadap organisasi akan semakin meningkat. Perasaan dihargai dan dipercaya dalam mengelola waktu kerja dapat memperkuat komitmen serta keterikatan emosional terhadap perusahaan (Natividad et al., 2025). Hal ini pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja karena individu merasakan keselarasan antara nilai pribadi dan tuntutan profesional.

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam memahami sikap dan perilaku karyawan di dalam organisasi. Tingkat kepuasan kerja yang rendah sering kali menjadi indikator munculnya berbagai permasalahan dalam lingkungan kerja. Penelitian yang dilakukan pada pegawai BPJS Kesehatan melalui *employee opinion survey* tahun 2024 juga menunjukkan bahwa meskipun indeks kepuasan kerja karyawan tergolong tinggi, tetapi masih terdapat 28,8% karyawan Indonesia yang mengalami ketidakpuasan kerja. Temuan tersebut menunjukkan bahwa hampir sepertiga karyawan dalam organisasi publik masih mengalami ketidakpuasan kerja (Prasetyo, dkk., 2025). Penelitian lain yang melibatkan pegawai PT Kereta Api Indonesia (KAI) Daop IV Yogyakarta juga menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan berada di bawah 50%, sehingga dikategorikan masih rendah dan memerlukan peningkatan (Putro & Tirtoprojo, 2021).

Kepuasan kerja merujuk pada sejauh mana karyawan merasakan perasaan positif terhadap pekerjaan yang dilakukan serta terhadap berbagai aspek yang menyertai pekerjaan tersebut. Konsep kepuasan kerja menggambarkan evaluasi emosional karyawan terhadap pengalaman kerja yang dimiliki. Spector (1985) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi emosional karyawan terhadap pekerjaannya yang mencerminkan tingkat kesenangan atau ketidaksesuaian karyawan dalam menjalankan tugas kerja. Adapun berbagai karakteristik pekerjaan juga dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karena karakteristik tersebutlah yang membentuk persepsi karyawan terhadap pekerjaan yang dijalani. Tingkat kepuasan kerja yang rendah dapat menimbulkan berbagai dampak negatif khususnya bagi organisasi, seperti rendahnya motivasi karyawan yang menyebabkan penurunan kinerja hingga munculnya keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan memiliki peran penting dalam menjaga stabilitas dan efektivitas kinerja organisasi (Spector, 2022). Tingkat kepuasan kerja yang

rendah juga berdampak meningkatkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi sehingga menimbulkan biaya rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan baru yang lebih besar dan mempersulit keberlangsungan perusahaan dalam jangka panjang (Valaei & Rezaei, 2016).

Secara umum, kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal, yang secara bersama-sama membentuk persepsi individu terhadap pekerjaannya. Faktor-faktor tersebut meliputi kompensasi yang diterima, hubungan yang harmonis dengan rekan kerja dan atasan, kesempatan untuk mengembangkan karier, lingkungan kerja yang aman dan nyaman, serta kemampuan individu dalam mengelola keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya (Isa dkk., 2024). Setiap faktor memiliki kontribusi yang berbeda terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Ketika kebutuhan finansial, psikologis, dan sosial karyawan dapat terpenuhi melalui lingkungan kerja yang mendukung, maka individu akan cenderung merasa lebih puas, termotivasi, dan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Sebaliknya, apabila berbagai faktor tersebut tidak terpenuhi secara optimal, kepuasan kerja dapat menurun dan berdampak pada berkurangnya motivasi, produktivitas, serta keterikatan karyawan terhadap organisasi. Oleh karena itu, kepuasan kerja merupakan hasil dari interaksi berbagai aspek yang saling berkaitan, sehingga organisasi perlu memperhatikan setiap faktor yang dapat memengaruhi pengalaman kerja karyawan secara menyeluruh.

Di antara berbagai faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, *work-life integration* menjadi salah satu determinan yang semakin banyak mendapat perhatian dalam penelitian terkini seiring dengan perubahan pola kerja yang semakin fleksibel dan perkembangan teknologi yang memungkinkan pekerjaan dilakukan tanpa dibatasi oleh ruang dan waktu. Kondisi tersebut menyebabkan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi semakin dinamis sehingga kemampuan individu dalam mengintegrasikan kedua aspek tersebut menjadi sangat penting. Karyawan yang mampu mengelola tuntutan pekerjaan tanpa mengabaikan kehidupan pribadinya cenderung memiliki tingkat kesejahteraan psikologis yang lebih baik, mengalami tingkat stres yang lebih rendah, serta menunjukkan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hal ini didukung oleh penelitian Isa dkk. (2024) terhadap pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo yang menemukan bahwa keseimbangan atau integrasi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai. Temuan

tersebut menunjukkan bahwa *work-life integration* bukan hanya berkaitan dengan kehidupan personal karyawan, tetapi juga merupakan faktor penting yang berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja, karena kemampuan individu dalam mengelola berbagai peran secara harmonis dapat menciptakan pengalaman kerja yang lebih positif, meningkatkan komitmen terhadap organisasi, serta mendorong tercapainya kinerja yang lebih optimal.

Status karyawan tetap biasanya terkait dengan rasa puas dalam bekerja yang lebih besar dibandingkan karyawan kontrak, karena mereka mendapatkan jaminan kerja yang lebih aman dan kesempatan karir yang lebih jelas. Karyawan yang mendapat status tetap biasanya merasa usaha dan peran yang mereka kerjakan dihargai oleh perusahaan, sehingga membuat mereka merasa dihargai dan meningkatkan kebahagiaan dalam bekerja. Selain itu, status tetap juga membantu mengurangi rasa tidak yakin terhadap masa depan pekerjaan, sehingga seseorang bisa merencanakan hidup pribadi dan karier dengan lebih tenang dan percaya diri. Goldan, Jaksztat, dan Gross (2023) menemukan bahwa ketika seseorang mengalami perubahan status dari kontrak menjadi tetap, hal tersebut secara signifikan meningkatkan kepuasan kerjanya. Hasil ini tetap berlaku meskipun mereka mempertimbangkan berbagai faktor lain seperti pendapatan, tingkat posisi pekerjaan, serta karakteristik pribadi seseorang. Temuan itu menunjukkan bahwa rasa aman dalam bekerja yang terkait dengan status karyawan tetap menjadi salah satu hal penting yang memengaruhi kenaikan kepuasan kerja (Goldan et al., 2023).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa indikasi ketidakpuasan kerja pada karyawan merupakan sebuah proses panjang yang dipengaruhi sejumlah kondisi organisasi yang kurang mendukung pengalaman kerja yang positif. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa faktor organisasi seperti *role ambiguity*, *role conflict*, dan *work life balance* sering memicu munculnya ketidakpuasan kerja. Ketidakjelasan tanggung jawab pekerjaan maupun tuntutan peran yang saling bertentangan juga dapat menurunkan kepuasan kerja (Rashid, 2013). Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan karyawan untuk menjalani kehidupan kerja yang seimbang dengan realitas yang terjadi bahwa tuntutan dalam pekerjaan yang sering kali mengganggu kehidupan nonkerja pada karyawan. Kerangka konseptual yang dikemukakan oleh Fisher, dkk., (2009) menjelaskan model ini bahwa interaksi antara lingkup pekerjaan dan kehidupan nonkerja yang dialami karyawan dapat menimbulkan interferensi maupun penguatan yang memengaruhi pengalaman kerja individu.

Model tersebut terkait dengan konsep *work-life balance* yang menjelaskan upaya individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi agar kedua peran dapat berjalan secara harmonis. Fisher (2001) menjelaskan bahwa *work-life balance* merupakan kondisi ketika individu mampu memenuhi tuntutan pekerjaan sekaligus kebutuhan kehidupan pribadi tanpa menimbulkan konflik berlebih antara kedua peran tersebut. Perkembangan dunia kerja di era modern membawa perubahan signifikan dalam pola interaksi antara kehidupan profesional dan kehidupan pribadi individu. Jika dahulu konsep *work-life balance* menekankan pemisahan yang tegas antara dua domain tersebut, saat ini berkembang konsep *work-life integration* yang lebih adaptif dan fleksibel. *Work-life integration* memungkinkan terjadinya perpaduan antara peran kerja dan kehidupan pribadi secara lebih fleksibel, sehingga individu dapat berpindah secara dinamis antara tanggung jawab profesional dan personal untuk menciptakan sinergi, tanpa batasan yang kaku di antara keduanya (Sham et al, 2024).

*Work-life balance* dan *work-life integration* merupakan dua konsep yang berbeda dalam menjelaskan hubungan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Work-life balance* menekankan terciptanya keseimbangan melalui pemisahan yang jelas antara kedua domain tersebut, sehingga pekerjaan tidak mengganggu kehidupan pribadi dan sebaliknya. Sebaliknya, *work-life integration* memandang bahwa pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak harus dipisahkan secara tegas, melainkan dapat diintegrasikan secara fleksibel agar saling mendukung sesuai dengan kebutuhan individu. Menurut Chauhan (2024), *work-life integration* merupakan perpaduan yang harmonis antara tuntutan profesional dan kehidupan pribadi, di mana batas-batas keduanya menjadi lebih fleksibel sehingga individu dapat menjalankan berbagai peran secara bersamaan tanpa harus mengorbankan salah satunya. Oleh karena itu, meskipun kedua konsep sama-sama bertujuan meningkatkan kesejahteraan individu, *work-life balance* berfokus pada keseimbangan melalui pemisahan peran (*segmentation*), sedangkan *work-life integration* berfokus pada penggabungan dan fleksibilitas antarperan (*integration*). Dengan berkembangnya sistem kerja digital, *hybrid*, dan *remote*, konsep *work-life integration* dinilai lebih relevan karena mampu menggambarkan kondisi kerja modern yang memungkinkan pekerjaan dan kehidupan pribadi berjalan secara berdampingan.

Chauhan & Rai (2024) *work-life integration* merupakan pendekatan yang memandang bahwa pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak harus dipisahkan secara kaku, melainkan dapat

saling terhubung dan berinteraksi secara dinamis. Konsep ini menekankan adanya integrasi yang fleksibel antara peran kerja dan peran personal, dimana individu dapat mengelola serta menyesuaikan batas di antara keduanya sesuai dengan kebutuhan, preferensi, dan tuntutan situasi yang dihadapi (Chauhan & Rai, 2024). Sehingga, pekerjaan dan kehidupan non-kerja dipandang sebagai bagian yang dapat berjalan secara lebih harmonis dalam konteks kehidupan individu.

Berdasarkan berbagai penjelasan tersebut, *work-life integration* merupakan kemampuan seseorang untuk beradaptasi secara optimal dengan mengombinasikan peran dalam pekerjaan dan kehidupan keluarga secara bersamaan sehingga tercipta hubungan yang harmonis antara pekerjaan, keluarga, dan diri sendiri. Konsep ini menekankan bahwa kehidupan kerja dan kehidupan pribadi bukanlah dua aspek yang harus selalu dipisahkan secara tegas, melainkan dua domain yang dapat saling melengkapi apabila dikelola dengan baik (Angela dkk., 2025). Dalam praktiknya, individu dituntut untuk mampu mengatur waktu, energi, perhatian, dan tanggung jawab secara efektif agar setiap peran yang dijalankan dapat terlaksana tanpa menimbulkan konflik yang berkepanjangan. Kemampuan tersebut memungkinkan individu tetap produktif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya, sekaligus tetap dapat memenuhi kebutuhan pribadi maupun keluarga.

Dengan demikian, *work-life integration* tidak hanya berfokus pada pembagian waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, tetapi juga pada kemampuan individu untuk menciptakan sinergi antara kedua aspek tersebut sehingga keduanya dapat berjalan secara seimbang dan saling mendukung. Kemampuan adaptasi dalam *work-life integration* tidak berarti individu harus memisahkan kedua peran tersebut secara kaku, melainkan mengintegrasikan keduanya secara fleksibel agar dapat berjalan berdampingan tanpa saling merugikan (Angela dkk., 2025). Fleksibilitas tersebut menjadi semakin penting seiring dengan berkembangnya pola kerja modern yang memungkinkan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi semakin dinamis. Oleh karena itu, individu perlu memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri terhadap berbagai tuntutan yang berasal dari lingkungan kerja maupun kehidupan keluarga dan pribadinya.

Ketika individu mampu mengelola berbagai tuntutan tersebut secara efektif, konflik antarperan dapat diminimalkan sehingga kesejahteraan psikologis tetap terjaga. Sebaliknya, apabila individu mengalami kesulitan dalam mengintegrasikan kedua peran tersebut, kondisi

tersebut berpotensi menimbulkan stres, kelelahan, serta menurunkan kualitas kehidupan maupun kinerja di tempat kerja (Angela dkk., 2025). Dengan kata lain, *work-life integration* merupakan kemampuan adaptif yang memungkinkan individu mencapai keselarasan antara berbagai peran yang dimilikinya sehingga tercipta keseimbangan yang mendukung kesejahteraan psikologis, kepuasan hidup, serta efektivitas dalam menjalankan pekerjaan maupun kehidupan pribadi secara keseluruhan.

Perubahan tersebut mendorong berkembangnya konsep *work-life integration* yang memandang hubungan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sebagai dua peran yang saling terhubung dan dapat diintegrasikan dalam kehidupan sehari-hari. Kumar dan Sarkar (2021) menjelaskan *work-life integration* terdiri dari beberapa unsur yang menggambarkan dinamika hubungan tersebut, yaitu *work-family interference*, *family-work interference*, *work and family strain*, serta *work and family enrichment* yang secara bersamaan menjelaskan bagaimana individu mengintegrasikan peran kerja dan kehidupan keluarga.

Untuk memberikan pemahaman yang lebih konsisten mengenai struktur *work-life integration*, Kumar dkk. (2021) menjelaskan bahwa konsep ini dapat dipahami melalui empat aspek utama yang saling berkaitan, yaitu *work-family interference*, *family-work interference*, *work-family strain*, dan *work-family enrichment*. *Work-family interference* menggambarkan kondisi ketika tuntutan atau urusan pekerjaan mengganggu keluarga, seperti membawa pekerjaan ke rumah, tetap memikirkan pekerjaan di rumah, menerima panggilan pekerjaan di luar jam kerja, atau menghentikan aktivitas keluarga untuk menyelesaikan urusan pekerjaan.

Sementara itu *family-work interference* menggambarkan kondisi ketika tuntutan atau urusan keluarga mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Misalnya ketika karyawan mengerjakan urusan rumah saat bekerja, memikirkan anggota keluarga ketika berada di kantor, menerima telepon keluarga selama jam kerja, atau menghentikan pekerjaan untuk menyelesaikan masalah keluarga.

Ketika kedua interferensi ini terjadi secara berulang, individu dapat mengalami *work-family strain*, yaitu tekanan kumulatif akibat konflik dan tumpang tindih peran antara pekerjaan dan keluarga. Kumar dkk. (2021) turut mencatat bahwa kondisi ini lebih banyak dialami oleh karyawan perempuan, khususnya pada lingkungan kerja yang kurang mendukung tanggung jawab keluarga, sehingga menimbulkan hambatan karier serta meningkatkan risiko ketidakpuasan dan stres kerja (Sharma & Kaur, 2019, dalam Kumar dkk., 2021). Contoh dari

*work-family strain* antara lain, beban kerja yang berlebihan, kelelahan fisik dan emosional, kurangnya waktu untuk diri sendiri, harus terburu-buru menyelesaikan tugas, serta pekerjaan yang mengurangi waktu bersama keluarga.

Di sisi lain, apabila kedua domain tersebut dikomunikasikan dan dikelola dengan baik, *work-life integration* dapat menghasilkan *work-family enrichment*, yaitu kondisi ketika pemahaman terhadap tanggung jawab masing-masing peran justru meningkatkan fungsi individu secara keseluruhan, misalnya ketika jadwal kerja memungkinkan individu memenuhi tanggung jawab pekerjaan dan keluarga secara bersamaan, memiliki waktu yang cukup untuk kedua domain, serta merasa puas dengan pengaturan kerja yang dimiliki. Konsistensi dalam membahas keempat aspek *work-life integration* ini penting dilakukan agar analisis mengenai pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dapat dipahami secara lebih menyeluruh dan tidak hanya dipandang sebagai konstruk tunggal.

Hubungan antara *work-life integration* dan kepuasan kerja menjadi topik penting dalam kajian perilaku organisasi karena cara karyawan mengelola batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat memengaruhi pengalaman kerja secara keseluruhan. Konsep pengelolaan batas kerja dan nonkerja menunjukkan bahwa individu memiliki cara yang berbeda dalam mengintegrasikan kedua peran tersebut dalam kehidupan sehari-hari. Kossek, dkk., (2012) menjelaskan bahwa kemampuan individu dalam mengelola batas antara pekerjaan dan kehidupan nonkerja melalui pola integrasi atau pemisahan peran dapat memengaruhi kesejahteraan serta sikap terhadap pekerjaan. Integrasi yang dikelola secara adaptif memungkinkan individu menjalankan tuntutan pekerjaan tanpa mengorbankan kehidupan pribadi sehingga menciptakan pengalaman kerja yang lebih positif. Kondisi ini menunjukkan *work-life integration* berpotensi meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan dapat menjalankan berbagai peran dengan lebih harmonis.

Sejumlah penelitian empiris menunjukkan bahwa praktik *work-life integration* memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja pada berbagai kelompok profesi. Penelitian yang dilakukan oleh Johnson dkk. (2020) menemukan bahwa praktik integrasi antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi berkaitan dengan tingkat kepuasan karier lebih tinggi. Adanya perubahan kondisi kerja yang mendukung integrasi kehidupan kerja dan pribadi berkaitan dengan peningkatan kepuasan terhadap pengalaman kerja secara keseluruhan. Studi Shanafelt dkk. (2019) juga menemukan bahwa pencapaian *work-life integration* dikaitkan dengan

meningkatnya kepuasan kerja pada tenaga medis dan populasi pekerja umum. Temuan serupa juga dilaporkan oleh Dyrbye dkk. (2019) yang menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan lebih tinggi terhadap *work-life integration* cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih baik secara keseluruhan.

Temuan empiris terbaru turut memperkuat keterkaitan antara *work-life integration* dengan kepuasan kerja. Meylda dan Izzati (2025) dalam penelitiannya terhadap 122 karyawan PT. X menemukan adanya hubungan yang searah dan signifikan antara *work-life balance* dengan kepuasan kerja, dengan nilai koefisien korelasi sebesar  $r = 0,613$  ( $p < 0,05$ ). Artinya, semakin baik kemampuan karyawan menyeimbangkan dan mengintegrasikan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadinya, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Isa dkk. (2024) yang juga menunjukkan hubungan positif antara *work-life integration* dan kepuasan kerja pada pegawai sektor publik. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa hubungan antara *work-life integration* dan kepuasan kerja bersifat searah, di mana peningkatan kemampuan individu dalam mengintegrasikan kedua peran tersebut cenderung diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja, dan sebaliknya, kegagalan dalam mengelola integrasi tersebut berpotensi menurunkan kepuasan kerja karyawan.

Apabila *work-life integration* tidak terkelola dengan baik, integrasi yang seharusnya bersifat positif justru dapat berubah menjadi konflik peran, kelelahan emosional, serta penurunan kepuasan kerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa *work-life integration* berkaitan dengan kemampuan individu dalam mengelola batas peran secara psikologis. Individu yang mampu menetapkan batasan yang jelas, meskipun dalam sistem kerja yang fleksibel, cenderung memiliki keseimbangan emosi yang lebih stabil (Boccoli et al., 2024). Mereka dapat menentukan kapan harus fokus pada pekerjaan dan kapan memberikan perhatian penuh pada kehidupan pribadi. Kemampuan ini menjadi faktor penting dalam menjaga kualitas pengalaman kerja serta mempertahankan kepuasan kerja dalam jangka panjang.

*Work-life integration* yang berjalan secara optimal juga berpotensi meningkatkan keterikatan karyawan. Persepsi positif terhadap pekerjaan merupakan faktor penting dalam membentuk komitmen organisasi. Natividad et al. (2025) menjelaskan bahwa sikap positif terhadap pekerjaan berperan dalam memperkuat keterikatan individu terhadap organisasi. Namun demikian, integrasi yang tidak terstruktur dapat menyebabkan perpanjangan jam kerja

yang tidak disadari. Banyak karyawan yang secara tidak langsung memperpanjang waktu kerjanya karena akses teknologi yang terus tersedia. Kondisi ini dapat menimbulkan kelelahan kronis apabila tidak diimbangi dengan waktu pemulihan yang cukup. Dalam konteks hubungan sosial, *work-life integration* juga memiliki implikasi terhadap kualitas relasi keluarga dan lingkungan sekitar. Pengelolaan peran yang adaptif memungkinkan individu mempertahankan keterlibatan psikologis dalam hubungan sosialnya, di mana kualitas keterhubungan tersebut berperan sebagai mekanisme penting dalam regulasi emosi dan pemeliharaan kesehatan mental, sekalipun individu berada dalam situasi dengan tuntutan profesional yang signifikan (Andersen et al., 2021). Sebaliknya, apabila pekerjaan terus mendominasi ruang personal, individu dapat mengalami konflik interpersonal yang secara tidak langsung memengaruhi kondisi emosionalnya. Ketidakstabilan emosi tersebut dapat terbawa ke dalam lingkungan kerja dan menurunkan kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, penting untuk mengkaji lebih dalam mengenai pengaruh *work-life integration* terhadap kepuasan kerja pada karyawan. Penelitian ini menjadi relevan untuk memahami apakah *work-life integration* benar-benar berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja, khususnya dalam konteks pekerja di Indonesia.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Tingkat kepuasan kerja karyawan di Indonesia masih tergolong rendah, sebagaimana ditunjukkan oleh temuan survei yang mengindikasikan mayoritas karyawan belum merasakan kepuasan dalam bekerja, sehingga berpotensi menimbulkan berbagai konsekuensi negatif seperti rendahnya keterlibatan kerja, meningkatnya *turnover intention*, serta menurunnya produktivitas organisasi secara keseluruhan.
2. Ketidakpuasan kerja pada karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individual, tetapi juga berkaitan erat dengan kondisi pekerjaan yang kurang menjamin kesejahteraan, seperti rendahnya kompensasi, terbatasnya *benefit*, serta tingginya ketidakpastian kerja, yang menyebabkan karyawan mengalami ketidaksesuaian antara ekspektasi dan realitas kerja.

3. Masih terdapat kesenjangan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan kehidupan pribadi karyawan, di mana tekanan kerja yang tinggi, konflik peran, serta ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan nonkerja berkontribusi menurunkan kepuasan kerja karyawan.
4. Perubahan dinamika dunia kerja modern, termasuk meningkatnya fleksibilitas kerja dan penggunaan teknologi digital, menyebabkan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi semakin kabur, sehingga menuntut kemampuan individu dalam mengelola integrasi kedua peran tersebut secara adaptif agar tidak menimbulkan dampak negatif terhadap kesejahteraan dan kepuasan kerja.
5. *Work-life integration* sebagai pendekatan yang lebih fleksibel dalam mengelola hubungan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi belum sepenuhnya dipahami dan dioptimalkan dalam konteks organisasi, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui sejauh mana integrasi tersebut berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Peneliti menetapkan pembatasan masalah dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh *work-life integration* terhadap kepuasan kerja pada karyawan.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan berbagai permasalahan yang telah diuraikan, tampak bahwa kepuasan kerja pada karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, khususnya dalam konteks pengelolaan hubungan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Adapun permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan yakni apakah terdapat pengaruh dari *work-life integration* terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh *work-life integration* pada karyawan serta menggambarkan tingkat terhadap kepuasan kerja pada karyawan, sehingga dapat diketahui hubungan dan kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen dalam konteks organisasi.

## 1.6 Manfaat Penelitian

### 1.6.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian teori dalam bidang psikologi organisasi, khususnya mengenai hubungan antara pengaturan pola kerja dan kepuasan kerja. Penelitian ini juga akan memberikan kontribusi empiris kepada literatur yang berkaitan dengan konsep *work-life integration*.

### 1.6.2 Manfaat Praktis

#### 1. Bagi Pegawai

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu pegawai memahami pentingnya mengelola integrasi antara kehidupan kerja dan pribadi secara efektif, sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja serta menciptakan keseimbangan yang lebih sehat dalam menjalani peran profesional dan personal sehari-hari.

#### 2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi perusahaan dalam merancang kebijakan kerja yang lebih fleksibel dan adaptif, seperti pengaturan waktu kerja, dukungan atasan, serta program kesejahteraan karyawan, guna meningkatkan kepuasan kerja, keterlibatan, dan mempertahankan karyawan dalam jangka panjang.

#### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi empiris bagi peneliti selanjutnya dalam mengkaji hubungan *work-life integration* dengan variabel lain dalam konteks industri dan organisasi, serta mampu mengembangkan model penelitian yang lebih komprehensif dengan mempertimbangkan faktor kontekstual, karakteristik individu, dan dinamika organisasi yang berbeda.