

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Bali merupakan salah satu destinasi wisata yang ada di dunia. Pariwisata Bali sudah berkembang dengan sangat pesat, sehingga memberikan sumbangan yang besar terhadap pembangunan daerah dan menciptakan kesejahteraan masyarakat Bali. Jaya dkk. (2019) pada empirisnya menunjukkan ketimpangan pembangunan antara pusat pariwisata di selatan dengan daerah utara Bali, sehingga pengembangan Kawasan Strategis Pariwisata Nasional (KSPN) di utara diharapkan mengurangi kesenjangan tersebut dan meningkatkan kemakmuran masyarakat lokal, tepatnya di Buleleng. Kabupaten Buleleng memasang target sebanyak 1,7 juta wisatawan sepanjang tahun 2025, terbagi menjadi sekitar 1 juta wisatawan domestik dan 700.000 wisatawan mancanegara (bulelengkab, 2025).

Data awal menunjukkan peningkatan kunjungan yang signifikan, hanya pada bulan Januari 2025 tercatat 99.966 wisatawan, naik 35% dibandingkan periode yang sama pada Januari 2024 (73.699 orang). Kontribusi meningkat dari wisata mancanegara (39.260 orang di Januari 2025) dan wisata Nusantara (60.706 orang) (Dispar Kabupaten Buleleng, 2025). Perkembangan sektor pariwisata di Buleleng menyebabkan banyak dibangun tempat penginapan seperti *homestay*, *villa*, hotel maupun *resort* di Buleleng.

Tabel 1. 1 Perbandingan Kunjungan Wisatawan 2024-2025

Kategori Wisatawan	Januari 2024 (orang)	Januari 2025 (orang)	Kenaikan (orang)
Lokal	-	16.172	16.172
Nusantara	48.748	44.285	-
Mancanegara	24.591	39.260	14.669
Total	73.339	99.717	26.378

(Sumber: Dispar Kabupaten Buleleng, 2025)

Kabupaten Buleleng kini tengah fokus pada pengembangan daya tarik wisata untuk mendukung perkembangan sektor pariwisata di Bali utara (detikBali, 2025). Kondisi ini mencerminkan belum meratanya pengembangan destinasi wisata di seluruh wilayah Buleleng. (Dispar Kabupaten Buleleng, 2025) menyatakan bahwa destinasi wisata di Buleleng masih didominasi oleh destinasi wisata Buleleng Barat yang menyebabkan terjadinya kesenjangan. Kesenjangan ini berdampak pada minimnya jumlah wisatawan yang datang ke Buleleng Timur dan secara tidak langsung mempengaruhi akomodasi penginapan, salah satunya *resort* di Buleleng Timur. Salah satu daerah dengan potensi pariwisata yang kurang dilirik wisatawan, yaitu Buleleng Timur tepatnya di Kecamatan Tejakula. Kecamatan Tejakula yang berbatasan langsung dengan laut dan sebagian besar masyarakatnya merupakan Masyarakat Bali Aga memiliki potensi pariwisata yang dapat dikembangkan. Desa-desa di Kecamatan Tejakula sebagian berpusat ke pariwisata bahari dan ekowisata, di antaranya terkenal dengan keindahan terumbu karangnya. Banyak terdapat *retreat center* di

Kecamatan Tejakula yang mengusung konsep *healing, wellness*, dan ketenangan batin. Dimana konsep ini sangat cocok untuk wisatawan asing yang mencari ketenangan, seperti meditasi, yoga, dan *spritual retreat*.

Beberapa *retreat center* di Tejakula didesain dalam bentuk *resort*. Terdapat dua *resort* besar yang ada di Kecamatan Tejakula, yaitu Alam Anda Ocean Front Resort & SPA dan Holiway Garden Resort & SPA. Terdapat perbedaan dari kedua *resort* tersebut, Alam Anda Ocean Front Resort & SPA lebih banyak dikunjungi oleh wisatawan yang sedang menikmati *honeymoon* dengan nuansa yang romantis. Berbeda dengan Holiway Garden Resort & SPA yang banyak dikunjungi oleh wisatawan yang berlibur bersama keluarga dengan nuansa yang *homey* layaknya di rumah. Pelayanan di Holiway Garden Resort & SPA sangat profesional dengan staf yang hangat dan lingkungan yang mendukung kenyamanan sebagai pilihan untuk keluarga yang pelayanannya *go the extra mile* dan suasana yang ramah untuk semua umur.

Holiway Garden & Resort SPA adalah perusahaan yang bergerak di bidang pariwisata milik Maria Dörr seorang konsultan *Feng Shui* (holiwaygarden, 2020). Sebagai perusahaan yang tergolong sebagai perusahaan penyedia jasa, Holiway Garden & Resort SPA dituntut mampu memberikan pelayanan yang berkualitas. Dalam konteks ini, produktivitas kerja karyawan menjadi faktor kunci yang menentukan sejauh mana pelayanan dapat diberikan secara optimal dan konsisten sesuai dengan harapan tamu. Pelayanan yang berkualitas dapat diwujudkan dengan tercapainya produktivitas karyawan yang dimiliki oleh perusahaan.

Penelitian ini berfokus pada karyawan tetap yang mempunyai status permanen dan mendapatkan fasilitas kerja yang lengkap. Dalam hal ini, menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan menjadi hal yang penting, sehingga perlu memperhatikan tingkat produktivitas kerja karyawan.

Sari (2023) menyatakan produktivitas kerja adalah ukuran untuk membandingkan kualitas dan kuantitas pekerja dalam satuan waktu guna mencapai hasil atau produk kerja secara efektif dan efisien dengan menggunakan sumber daya yang digunakan. Jumlah karyawan yang dimiliki oleh *resort* ini yaitu 38 orang. Berdasarkan hasil wawancara dengan 10 karyawan, diperoleh informasi bahwa pencapaian target perusahaan seringkali tidak konsisten akibat jumlah tamu yang berfluktuasi dari waktu ke waktu. Departemen *housekeeping* memiliki permasalahan utama yaitu jumlah kamar yang melebihi kapasitas *staf*, sehingga pada saat tamu *check in* dan *check out* bersamaan, beberapa kamar tidak selesai dalam waktu yang ditargetkan. Departemen *reception* beberapa kali mengalami keterlambatan proses *check-in* dikarenakan permasalahan seperti kamar belum selesai dibersihkan atau *overload*. Departemen *accounting* terkadang mengalami keterlambatan dalam penyelesaian laporan keuangan, terutama saat data dari departemen lain belum lengkap. Departemen *F&B service* dan departemen *spa* kesulitan mencapai target penjualan yang mencapai 100 menu andalan dan 100 paket SPA per bulan. Namun pada realisasinya, kepala bagian departemen tersebut menyatakan pemenuhan target tersebut “terkadang dalam satu hari tidak dapat menjual produk sama sekali karena

tamu sangat sedikit. Begitu sebaliknya terkadang satu hari dapat menjual 7-8 produk”.

Berdasarkan uraian permasalahan di beberapa departemen *resort*, apabila dikaitkan dengan indikator produktivitas kerja dari sisi kualitas kerja, *staf housekeeping* dan *reception* menunjukkan kendala ketika jumlah kamar yang harus dibersihkan melebihi kapasitas *staf*, sehingga kualitas pelayanan bisa menurun karena adanya keterlambatan dalam penyediaan kamar bersih untuk tamu. Apabila dikaitkan dengan indikator kuantitas kerja tercermin pada departemen *F&B service* dan SPA, di mana tidak dapat memenuhi target penjualan 100 menu andalan dan 100 paket spa per bulan sulit tercapai karena jumlah tamu yang tidak konsisten. Pada saat tamu sedikit, kuantitas produk yang terjual sangat minim, sedangkan saat tamu ramai, penjualan bisa meningkat signifikan. Apabila dikaitkan dengan ketepatan waktu, keterlambatan *check-in* tamu di *reception* dan keterlambatan penyelesaian laporan keuangan di departemen *accounting* menunjukkan adanya hambatan dalam memenuhi target waktu yang telah ditetapkan.

Pada indikator semangat kerja yang dipengaruhi oleh ritme beban kerja yang berubah antara *high season* dan *low season* menuntut karyawan untuk beradaptasi kembali, sehingga berpotensi menghambat konsistensi produktivitas dan dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Penyesuaian ritme beban kerja yang tepat mampu menjaga semangat karyawan serta dapat mengelola tingkat jenuh karyawan dalam melakukan pekerjaan yang berulang. Strategi penyesuaian ritme beban kerja sangat

relevan dengan siklus industri pariwisata yang mengandalkan jumlah wisatawan berdasarkan periode atau *season*. Dari sisi disiplin kerja, permasalahan terlihat pada keterlambatan penyelesaian tugas di beberapa departemen, misalnya keterlambatan penyediaan kamar bersih yang berimbas pada proses *check-in* di *reception* serta keterlambatan laporan keuangan di departemen *accounting* akibat data dari departemen lain yang tidak terkumpul tepat waktu. Dengan demikian, produktivitas kerja di Holiway Garden Resort & SPA masih menghadapi tantangan pada lima indikator utama yang disebabkan oleh keterbatasan jumlah tenaga kerja dan ritme beban kerja.

Ketidakmampuan dari masing-masing departemen untuk memenuhi standarisasi ataupun target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan menunjukkan adanya fenomena pada produktivitas. Pramesti dkk. (2024) menyatakan perusahaan berupaya untuk mendapatkan karyawan yang dapat memberikan prestasi kerja dalam bentuk produktivitas kerja setinggi mungkin untuk mewujudkan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas beberapa diantaranya yaitu lingkungan kerja dan *work life balance*. Temuan ini mengindikasikan bahwa *work-life balance* dan lingkungan kerja berperan dalam menjaga produktivitas karyawan, sehingga penting untuk diteliti lebih lanjut dalam industri perhotelan. Nicyutama & Yudiaatmaja (2025) menyatakan *work-life balance* merupakan kondisi ketika individu mampu menyeimbangkan peran dalam kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis. *Work-life balance* menjadi penentu

penting bagi karyawan. Setiap karyawan memerlukan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Terdapat fenomena terhadap *work-life balance* terutama pada keseimbangan waktu. Dimana pada hari-hari tertentu atau pada *high season*, pada beberapa *departemen* tertentu terkadang membutuhkan karyawan yang lebih banyak. Seperti departemen *F&B service* dan *F&B product* yang harus menyiapkan menu *breakfast* lebih banyak dari seperti hari biasa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan 10 karyawan setiap departemen permasalahan yang perlu diperhatikan yaitu jam kerja yang tidak konsisten, terkadang karyawan bekerja lebih dari delapan jam dan bekerja sampai *resort* seharusnya sudah tutup. Karyawan juga menyatakan kurang memiliki waktu untuk *menyama braya* (sebagai bagian dari tradisi dan ikatan sosial masyarakat Bali) yang sebagai bentuk kewajiban masyarakat di Bali, yang dimana secara tidak langsung mempengaruhi salah satu indikator dari *work-life balance* yaitu keseimbangan keterlibatan. Dalam praktiknya, kewajiban adat ini menuntut keterlibatan karyawan dalam berbagai kegiatan sosial keagamaan dan adat yang berlangsung di luar jam kerja. Kondisi tersebut dapat memengaruhi pengelolaan waktu, energi, dan fokus karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Namun dengan pernyataan tersebut, karyawan masih mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, meskipun adanya tuntutan jam kerja yang tidak konsisten. Karyawan juga merasa puas dengan pencapaian yang diraih dalam pekerjaan tanpa mengorbankan kepuasan dalam kehidupan pribadinya. Meskipun adanya jam kerja yang tidak konsisten,

karyawan tetap dapat merasakan kepuasan ketika berhasil menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan sekaligus tetap mampu menjalankan kewajiban sosial dan aktivitas pribadi, sehingga tercipta keseimbangan antara kepuasan dalam pekerjaan dan kepuasan dalam kehidupan sehari-hari. Dengan demikian indikator keseimbangan kepuasan sudah terjaga dengan baik.

Pramesti dkk (2024) menyatakan bahwa terdapat faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas beberapa diantaranya yaitu lingkungan kerja dan *work life balance*. Simbolon (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan suasana di mana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Indikator suasana kerja di Holiway Garden & Resort SPA sudah dinilai nyaman karena *resort* ini dirancang dengan konsep ramah lingkungan yang menghasilkan suasana yang tropis dengan banyak taman yang membuat karyawan nyaman bekerja karena udara yang sejuk. Dilihat dari indikator hubungan antar sesama rekan kerja masih belum sepenuhnya baik, kondisi ini terlihat dari adanya rasa tidak enak terhadap rekan kerja saat penukaran shift dan mendorong keputusan yang lebih didasarkan pada relasi personal daripada kebutuhan operasional. Situasi ini dapat menciptakan ketimpangan beban kerja antar karyawan.

Pernyataan selanjutnya dari karyawan mengenai indikator lingkungan kerja selanjutnya yaitu hubungan antara karyawan dengan atasan, kondisi kepemimpinan di Holiway Garden Resort & SPA dapat dikatakan belum sepenuhnya optimal dalam mengelola fleksibilitas kerja karyawan. Hal ini terlihat dari adanya kebijakan penukaran shift yang relatif

longgar tanpa pengawasan yang ketat. Selanjutnya mengenai fasilitas kerja, fasilitas kerja pada Holiway Garden Resort & SPA dinilai sudah memadai untuk menunjang kelancaran operasional dan pelayanan kepada tamu, meskipun belum terdapat data terkait kelengkapan fasilitas pada Holiway Garden Resort & SPA. Akan tetapi, pernyataan dari karyawan sudah menyatakan fasilitas pada Holiway Garden Resort & SPA sudah cukup lengkap. Realita di lapangan dan hasil wawancara awal pada karyawan Holiway Garden Resort & SPA yang menunjukkan adanya fenomena yang sangat menarik untuk dikaji lebih lanjut.

Beberapa penelitian terdahulu yang membahas mengenai variabel *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil temuan dari Gibran dkk. (2024) dan Zulfa & Adrian (2024) menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Sebaliknya hasil penelitian dari Sari dkk. (2025) dan Widyawati dkk. (2025) menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Hal ini menandakan bahwa adanya perbedaan hasil pada penelitian sebelumnya. Selanjutnya mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja. Hasil temuan dari Marbun dkk. (2025) dan Kusuma & Yudiaatmaja (2025) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Sebaliknya hasil penelitian dari Prianto dkk. (2024) dan Rahmansyah & Cahyadi, (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini juga menandakan bahwa adanya

perbedaan hasil pada penelitian sebelumnya. Penelitian ini dilakukan untuk menguji ulang mengenai pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan sehingga penelitian ini mengangkat judul “Pengaruh *Work-Life Balance* dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Holiway Garden Resort & SPA”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang dihadapi oleh karyawan Holiway Garden Resort & SPA dalam meningkatkan produktivitas kerja sebagai berikut.

- 1) Produktivitas kerja pada Holiway Garden Resort & SPA masih menghadapi hambatan ketepatan waktu yang disebabkan oleh keterbatasan tenaga kerja dan ritme beban kerja.
- 2) Keterbatasan tenaga kerja dan penyesuaian ritme beban kerja menyebabkan produktivitas karyawan terhambat meskipun karyawan masih mampu menjaga *work-life balance* dan lingkungan kerja sudah dinilai nyaman.
- 3) Adanya *research gap* berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya yang menyebabkan adanya ketidakselarasan hasil.

1.3 Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah dalam penelitian ini berfokus pada pengaruh antara *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja

karyawan pada Holiway Garden Resort & SPA. Penelitian ini hanya melibatkan karyawan tetap sebagai responden, dengan ruang lingkup kondisi internal perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah penelitian yang diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut.

- 1) Apakah *work-life balance* dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada Holiway Garden Resort & SPA?
- 2) Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada Holiway Garden Resort & SPA?
- 3) Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada Holiway Garden Resort & SPA?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Holiway Garden Resort & SPA.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap produktivitas kerja karyawan pada Holiway Garden Resort & SPA.

- 3) Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Holiway Garden Resort & SPA.

1.6 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut.

1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi untuk pengembangan ilmu dibidang manajemen SDM, khususnya mengenai pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja.

2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu dijadikan pertimbangan dalam memberikan panduan kepada perusahaan dalam menerapkan dan memberikan *work-life balance* yang sesuai untuk meningkatkan produktivitas kerja. Hasil dari penelitian ini juga diharapkan bisa memberikan wawasan tentang bagaimana lingkungan kerja yang baik dapat memengaruhi produktivitas kerja karyawan.