

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada dinamika dunia kerja yang semakin kompetitif di era sekarang, khususnya pada dunia industri pariwisata seperti perhotelan yang mengalami pertumbuhan yang sangat signifikan di wilayah destinasi pariwisata seperti Bali, memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas merupakan investasi sekaligus aset yang sangat krusial dan strategis yang harus menjadi fokus utama bagi setiap perusahaan. Hal ini merujuk pada industri yang bergerak dalam bidang pariwisata seperti perhotelan yang tidak bisa hanya mengandalkan atau bergantung pada infrastruktur fisik seperti bangunan hotel yang indah beserta fasilitas-fasilitas mewah, melainkan sangat ditentukan kualitas layanan yang ditawarkan yang tentunya berasal dari pengelolaan *Human Resource* yang baik. Pengembangan sumber daya manusia yang terbaik dapat ditingkatkan dengan mengidentifikasi potensi serta mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien dalam semua aspek kegiatan (Riley, 2014) dalam (Irwansyah dkk., 2025:126). Oleh karena itu, penting untuk melakukan investasi yang bertujuan untuk membentuk dan mempertahankan SDM yang kompeten, memiliki kinerja yang baik sekaligus memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.

Namun demikian, perusahaan atau organisasi yang menjadikan sumber daya manusia (SDM) sebagai faktor yang krusial tidak akan luput dari permasalahan seperti tingkat *turnover* karyawan yang tinggi. Perpindahan tenaga kerja atau *turnover* karyawan ini masih menjadi permasalahan yang kompleks dan memiliki

pengaruh yang signifikan bagi keberlangsungan dan daya saing perusahaan. Tingginya tingkat *turnover* tidak hanya memberikan dampak buruk terhadap stabilitas operasional perusahaan, tetapi juga akan berdampak pada sektor krusial perusahaan yang lainnya. Pergantian karyawan memiliki dampak yang sangat besar pada organisasi karena biaya yang terkait dengan pergantian karyawan dan dapat berdampak negatif pada produktivitas, keberlanjutan, daya saing, dan profitabilitas organisasi (Al-Suraihi dkk., 2021:1)

Lovina Haven *Boutique Resort* merupakan Hotel Bintang 5 yang berlokasi di daerah Pantai Lovina yang menawarkan pemandangan Pantai Lovina langsung dan dikombinasikan dengan *balinese style* yang apik. Hotel ini merupakan *rebranding* dari Aditya Hotel dan berdiri di bulan Juni tahun 2024. Akomodiasi yang ditawarkan bertemakan *Tropical Luxury* dengan 63 kamar yang terdiri dari 43 *Deluxe* dan 20 Villa. Hotel ini juga dilengkapi dengan restoran dan fasilitas seperti *beach club*, *ballroom* dan SPA. Total karyawan yang saat ini bekerja di Lovina Haven *Boutique Resort* sebanyak 89 karyawan yang terdiri dari 57 *staff* dan 32 *daily workers*. Berdasarkan wawancara awal dengan *Human Resource Department Coordinator* Hotel, dimana terdapat permasalahan yang di hadapi hotel yakni terkait dengan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan atau *turnover intention* dari karyawan yang saat ini bekerja di Lovina Haven *Boutique Resort* Bali.

Tabel 1. 1 Data *Turnover* Karyawan

Periode	Jumlah <i>Resign</i>
Juli 2024	0
Agustus 2024	0
September 2024	2

Oktober 2024	1
November 2024	1
Desember 2024	0
Januari 2025	1
Februari 2025	0
Maret 2025	0
April 2025	1
Mei 2025	0
Juni 2025	2
Juli 2025	5
TOTAL	13

Sumber: HRD Lovina Haven Boutique Resort

Berdasarkan data diatas, terdapat fenomena yang perlu diperhatikan terkait dengan tingkat *turnover* karyawan dalam kurun waktu Juli 2024 – Juli 2025. Total karyawan yang mengundurkan diri selama periode tersebut mencapai 13 orang, dengan tren yang menunjukkan lonjakan signifikan menjelang pertengahan tahun 2025. *Turnover* karyawan ini terjadi di bulan September 2024 yakni sebanyak 2 orang, kemudian turun di bulan Oktober dan November 2024 sebanyak 1 orang. Pada Tahun 2025 bulan Januari dan April, *turnover* karyawan kembali terjadi sebanyak 1 orang dan kembali melonjak di bulan Juni sebanyak 2 orang dan di bulan Juli sebanyak 5 orang. Guna memperdalam pemahaman terkait dengan fenomena ini, peneliti memutuskan untuk melakukan wawancara awal kepada 10 karyawan di Lovina Haven Boutique Resort.

Berdasarkan wawancara awal, ditemukan bahwa setiap karyawan tersebut pernah memiliki niat untuk keluar dari pekerjaannya saat ini. Berdasarkan wawancara awal juga, 9 dari 10 karyawan menyatakan pernah mencari lowongan pekerjaan di tempat yang berbeda, walaupun hanya sekedar melihat – lihat

lowongan pekerjaan di sosial media, dan hampir semua karyawan mengatakan jika ada tawaran yang lebih baik dengan kondisi diberikan gaji yang lebih tinggi, mereka tertarik untuk meninggalkan atau mengundurkan diri dari pekerjaannya saat ini. Kondisi ini merupakan indikasi awal dari permasalahan *turnover* karyawan, maka dapat dikatakan saat ini Lovina Haven *Boutique Resort* Bali mengalami permasalahan mengenai masih ada indikasi dari *turnover intention* atau keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini. *Turnover Intention* atau keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi atau tempat kerjanya merupakan aspek penting yang mengindikasikan adanya potensi terjadinya pergantian tenaga kerja dalam suatu organisasi. Niat keluar disini memiliki arti sebagai bentuk pribadi dari diri karyawan terkait adanya kemungkinan dirinya keluar dari perusahaan atau organisasi dalam waktu dekat. Maka dari itu penting bagi organisasi untuk membentuk untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan berorientasi kepada karyawan. Selain menciptakan lingkungan kerja yang mendukung bagi karyawan, pihak manajemen juga harus proaktif mengidentifikasi serta memahami penyebab atau faktor-faktor yang sekiranya mendorong munculnya *turnover intention*. Dengan pemahaman yang kompeherensif, pihak manajemen dapat membentuk strategi retensi karyawan yang tepat dengan tujuan mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja tinggi.

Salah satu faktor yang dianggap memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang mendukung dan dikelola dengan baik dapat meningkatkan kepuasan karyawan, mengurangi stres akibat pekerjaan, serta meningkatkan produktivitas secara keseluruhan (Guna dkk., 2026:428). Lingkungan yang mendukung disini mencakup

fasilitas yang memadai, hubungan kerja antar karyawan yang harmonis, serta komunikasi yang terbuka antara karyawan dan pihak manajemen. Sebaliknya, jika lingkungan kerja disini tidak memadai seperti, pekerjaan yang penuh tekanan justru akan berdampak pada meningkatnya stress kerja bagi karyawan, kelelahan, hingga ketidakpuasan karyawan yang pada akhirnya akan memunculkan pertimbangan dari seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Berdasarkan wawancara awal dengan 10 karyawan Lovina Haven *Boutique Resort* Bali, 9 staff dari departemen *Accounting, Front Office, F&B dan Sales* menganggap bahwa tidak ada masalah terkait dengan lingkungan kerja. Mulai dari segi lingkungan fisik seperti pencahayaan yang sudah cukup dan mendapatkan ruang kerja yang nyaman. Mereka juga menyatakan bahwa sirkulasi udara sudah sangat baik, dekorasi yang tidak begitu mengganggu walaupun tidak begitu berpengaruh dengan performa kerja. Mereka menyatakan bahwa fasilitas yang diberikan sudah sangat baik seperti, komputer yang beroperasi dengan baik, meja kerja yang nyaman, *printer* di setiap departemen, dan sudah diberikan AC yang berfungsi dengan baik. 1 dari 10 karyawan yakni dari departemen HR juga memberikan pernyataan yang sama namun memiliki 1 keluhan yakni tidak mendapatkan fasilitas AC dalam ruang kerja.

Berikutnya, terkait lingkungan kerja non fisik, dimana semua karyawan yang diwawancarai menyatakan bahwa tidak ada masalah terkait lingkungan kerja non fisik ini. Hal ini ditunjukkan pada saat jam kerja, mereka menggunakan bahasa non formal sehingga menimbulkan suasana kerja yang santai dan nyaman. Semua karyawan juga menyatakan hubungan dengan atasan dan sesama rekan kerja baik-baik saja, meskipun ada saat dimana pertengkaran – pertengkaran kecil terjadi jika

ada yang melakukan kesalahan dan mereka semua menganggap hal itu wajar terjadi dalam dunia kerja. Berdasarkan uraian dari wawancara 10 orang karyawan tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja dari Lovina Haven *Boutique Resort* Bali sudah baik dilihat dari indikator dimensi lingkungan kerja fisik dan non fisiknya.

Selain dari faktor lingkungan kerja, faktor seperti *work-life balance* menjadi salah satu faktor yang juga berpengaruh terhadap *turnover intention*. *Work-life Balance* adalah persepsi individu tentang keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan (Kalliath, 2008). Dapat diartikan bahwa *work-life balance* ini merupakan persepsi dari setiap karyawan mengenai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi diluar pekerjaan yang menjadi aspek krusial untuk memungkinkan karyawan menjalankan kedua peran tersebut secara optimal tanpa merasa terbebani baik secara fisik maupun psikologis. Apabila ketidakseimbangan tersebut terganggu, akibat yang dapat ditimbulkan adalah kelelahan dari karyawan, stress yang berkepanjangan, bahkan *burnout* kerja yang berujung pada niat dari karyawan tersebut untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak hanya memiliki keterkaitan dengan kesejahteraan individu, melainkan akan berdampak langsung terhadap stabilitas tenaga kerja dari organisasi.

Setelah dilakukan wawancara awal dengan 10 staff, mereka menyatakan bahwa *work-life balance* menjadi salah satu aspek yang diutamakan dalam lingkungan hotel. 8 dari 10 *staff* menyatakan atau merasa waktu kerja dan waktu untuk pribadi diluar kerja sudah cukup seimbang. Selain itu mereka merasa keterlibatan dalam pekerjaan dan untuk keluarga atau pribadi juga baik – baik saja. Namun, 2 dari 10 karyawan yakni dari bagian *House Keeping* merasa waktu dan

keterlibatannya dalam kehidupan pribadi masih kurang karena banyak waktu yang dihabiskan pada saat bekerja. Namun dari 10 karyawan yang diwawancarai menyatakan bahwa mereka masih puas dengan kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya saat ini. Salah satu *Head* dari departemen *Front Office* juga menyatakan bahwa jika dipersentasekan, hanya 20% kemungkinan ia membawa beban kerjanya jika pulang kerumah. Jika dilihat dari kebijakan *shift* dan cuti, karyawan merasa tidak ada masalah namun dalam kondisi tertentu seperti kurun waktu *High Season* yang dimana akan banyak tamu dan tentunya membutuhkan tenaga kerja yang lebih banyak, serta jika salah satu karyawan masih memiliki tanggung jawab dalam pekerjaannya di hotel, karyawan harus siap sedia untuk menyelesaikan tanggung jawabnya tersebut hingga tuntas.

Dari hasil wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa dari segi *work-life balance* karyawan Lovina Haven *Boutique Resort* Bali sudah cukup baik. Namun demikian, hal ini tidak boleh dianggap ringan oleh pihak manajemen. Dengan terus memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dari karyawan, sudah tentunya akan memberi dampak yang baik terhadap kinerja karyawan kedepannya dan diharapkan dapat menurunkan niat dari karyawan untuk meninggalkan pekerjaan.

Tingkat *turnover Intention* dari karyawan Lovina haven *Boutique* dapat dikatakan cukup tinggi berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh beberapa karyawan, padahal jika dilihat dari kondisi lingkungan kerja dan *work-life balance* yang diterapkan sudah tergolong baik. *Turnover intention* dapat memengaruhi stabilitas dan produktivitas perusahaan karena karyawan yang berencana untuk keluar cenderung kurang berkomitmen dan tidak sepenuhnya terlibat dalam

pekerjaannya (Agung dkk., 2025). Kondisi ini harus dijadikan perhatian khusus oleh pihak manajemen mengingat hotel ini baru berdiri selama kurang lebih satu tahun, dimana stabilitas sumber daya manusia sangat kritis dalam proses pembentukan budaya organisasi, standar pelayanan, serta identitas *merk*. Tingginya *turnover* pada fase ini tidak hanya menimbulkan biaya rekrutmen dan pelatihan yang besar, tetapi juga berpotensi mengganggu konsistensi kualitas layanan dan reputasi hotel yang masih masuk dalam tahap awal pembangunan. Oleh karena itu, hal ini harus menjadi fokus dari pihak manajemen untuk menciptakan stabilitas organisasi yang sekaligus meningkatkan loyalitas karyawan demi keberlanjutan hotel di masa mendatang.

Berdasarkan penelitian dari Lilis Afifaturochmah (2024) menunjukan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, sedangkan *work-life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover*. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Candra dkk. (2024) menunjukan hasil bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, dengan kepuasan kerja sebagai mediator parsial. Penelitian yang dilakukan oleh Ghomam & dkk. (2023) menunjukan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, sedangkan *work-life balance* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Kanvill Berkah Abadi. Kemudian, penelitian yang dilakukan oleh Luh & Prianthara (2024) Pengembangan karir, lingkungan kerja, dan *work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, ketiga variabel tersebut berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan dari beberapa penelitian diatas, ditemukan memiliki hasil yang berbeda pada variabel *work-life balance*, dan juga dari penelitian - penelitian sebelumnya masih belum banyak yang mengkaji secara langsung bagaimana pengaruh lingkungan kerja dan *work-life balance* secara bersama sama mempengaruhi *turnover intention* karyawan pada bidang *hospitality* di daerah pariwisata seperti daerah Lovina, Bali. Maka dari itu penulis memutuskan untuk melakukan penelitian yang mengkaji pengaruh dari dua variabel tersebut terhadap tingkat *turnover intention* karyawan Lovina Haven Boutique Resort Bali dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan *Work-life Balance* terhadap *Turnover Intention* Karyawan Lovina Haven Boutique Resort”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, maka dapat ditemukan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Masih ada indikasi *turnover intention* karyawan Lovina Haven Boutique Resort Bali yang tentunya dapat mengganggu operasional organisasi.
2. Lingkungan kerja dan *work-life balance* dari organisasi sudah terbilang baik, akan tetapi masih ada indikasi *turnover intention* dari karyawan Lovina Haven Boutique Resort Bali.

1.3 Pembatasan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini dilakukan pada karyawan dari Lovina Haven Boutique Resort Bali dengan hanya fokus pada lingkungan kerja dan *work-life balance* terhadap *turnover intention* karyawan. *Turnover intention* dari dipilih karena mengingat jika rendahnya tingkat *turnover intention* akan berpengaruh langsung terhadap meningkatnya loyalitas karyawan yang nantinya

akan berdampak baik terhadap organisasi dari berbagai sektor demi mencapai tujuan dari organisasi.

1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Lovina Haven *Boutique Resort* Bali?
2. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Lovina Haven *Boutique Resort* Bali?
3. Apakah lingkungan kerja dan *work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Lovina Haven *Boutique Resort* Bali?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan Lovina Haven *Boutique Resort* Bali.
2. Untuk menguji pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* karyawan Lovina Haven *Boutique Resort* Bali.
3. Untuk menguji lingkungan kerja dan *work-life balance* terhadap *turnover intention* karyawan Lovina Haven *Boutique Resort* Bali.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan bermanfaat bagi siapapun dan dapat berkontribusi kepada pihak yang membutuhkan. Manfaat dari penelitian ini dibagi menjadi dua bagian yakni secara teoritis dan praktis.

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini mampu memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi industri *hospitality* untuk penerapan ilmu ekonomi khususnya di bidang sumber daya manusia mengenai pemahaman lingkungan kerja dan *work-life balance* terhadap tingkat *turnover intention* karyawan. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi pertimbangan untuk mengembangkan penelitian di masa yang akan datang terutama dalam bidang manajemen SDM.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu berkontribusi untuk memperluas wawasan, informasi dan masukan bagi penulis maupun pihak yang terlibat, khususnya dari pihak manajemen Lovina Haven Boutique Resort Bali mengenai lingkungan kerja, *work-life balance* dan *turnover intention* karyawan.

