

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dunia kerja saat ini mengalami perubahan yang sangat cepat, di mana perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kualitas dan daya saing. Kondisi tersebut secara tidak langsung berdampak pada karyawan yang harus menghadapi beban kerja yang semakin tinggi serta tuntutan kinerja yang semakin besar, dalam situasi seperti ini, karyawan tidak hanya dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga untuk tetap menjaga kualitas, ketepatan waktu, dan sikap profesional dalam bekerja, apabila tekanan kerja tersebut tidak diimbangi dengan kondisi kerja yang mendukung, maka karyawan berpotensi mengalami kelelahan baik secara fisik maupun mental yang dapat menurunkan produktivitas, motivasi, serta kepuasan kerja karyawan.

Pada sektor jasa, khususnya industri pariwisata dan perhotelan, peran karyawan menjadi sangat krusial karena mereka berhadapan langsung dengan pelanggan. Pelayanan yang diberikan sangat dipengaruhi oleh kondisi karyawan saat bekerja. Karyawan yang merasa lelah, tertekan, atau kurang nyaman dalam bekerja cenderung mengalami penurunan konsentrasi dan emosi yang kurang stabil. Hal ini dapat berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan dan pada akhirnya memengaruhi citra perusahaan di mata pelanggan. Menurut Nurlaili Kusuma Wardani & Yuwono, (2025:48-58) Perkembangan sektor pariwisata dan jasa menuntut Karyawan dituntut bekerja dengan intensitas tinggi, durasi kerja yang panjang, serta

menghadapi tekanan pelayanan secara langsung kepada pelanggan. Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk memperhatikan aspek keseimbangan dan kesejahteraan karyawan. Perhatian terhadap hal tersebut penting agar karyawan tetap mampu menjaga kondisi fisik dan mental, sehingga dapat menjalankan pekerjaan secara efektif dan menghasilkan kinerja yang optimal.

Secara konstitusional, negara menjamin hak setiap warga negara untuk memperoleh pekerjaan dan kehidupan yang layak. Prinsip ini tercermin dalam Pasal 27 ayat (2) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, yang menegaskan bahwa pekerjaan tidak hanya dipandang sebagai sarana mencari penghasilan, tetapi juga sebagai bagian dari pemenuhan nilai kemanusiaan. Jaminan tersebut menjadi dasar bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang memperhatikan kesejahteraan karyawan sebagai bagian dari upaya peningkatan kinerja, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis, sehat, dan berkelanjutan.

Ketentuan lebih lanjut mengenai perlindungan pekerja diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, yang memuat pengaturan mengenai jam kerja, waktu istirahat, dan hak cuti, karyawan diharapkan memiliki keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga mampu menjalankan pekerjaannya secara lebih efektif dan produktif. Selain itu, pemerintah juga melakukan penyesuaian regulasi ketenagakerjaan melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Cipta Kerja, yang memperbarui ketentuan hubungan kerja sesuai dengan perkembangan dunia usaha. Regulasi ini menegaskan pentingnya pengelolaan waktu kerja dan hubungan industrial yang adil, khususnya pada sektor jasa dan pariwisata yang memiliki

karakteristik kerja fleksibel. Penyesuaian tersebut diharapkan dapat mendukung terciptanya kondisi kerja yang sehat dan berimbang bagi karyawan.

Aspek kesejahteraan karyawan juga berkaitan erat dengan keselamatan dan kesehatan kerja. Hal ini diatur dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1970 tentang Keselamatan Kerja, yang menekankan pentingnya perlindungan terhadap tenaga kerja dari risiko kerja. Lingkungan kerja yang aman dan sehat menjadi faktor pendukung utama bagi karyawan untuk bekerja dengan nyaman, fokus, dan memiliki kinerja yang optimal.

Sejalan dengan hal tersebut, dinamika aktivitas pariwisata yang tercermin dari jumlah kunjungan wisatawan turut berpengaruh terhadap kondisi kerja karyawan. Peningkatan jumlah wisatawan berpotensi mendorong meningkatnya intensitas aktivitas operasional, frekuensi interaksi dengan pelanggan, serta beban kerja karyawan, khususnya pada sektor pariwisata dan jasa. Kondisi ini menuntut perusahaan untuk lebih memperhatikan aspek keselamatan, kesehatan, dan kesejahteraan karyawan guna meminimalkan risiko kelelahan serta stres kerja ,sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal, mempertahankan produktivitas, serta memberikan pelayanan yang berkualitas kepada wisatawan.

Gambaran mengenai perkembangan sektor pariwisata tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.1 yang menyajikan data kunjungan wisatawan ke akomodasi di Provinsi Jawa Barat menurut kabupaten/kota. Data ini menjadi relevan untuk menunjukkan bagaimana sektor pariwisata berkembang di masing-masing daerah, sekaligus menggambarkan kontribusinya dalam mendorong penyerapan tenaga kerja serta pertumbuhan perekonomian regional.

Tabel 1. 1
Kunjungan Wisatawan Ke Akomodasi Di Jawa Barat Menurut
Kabupaten/Kota 2021-2024

Kabupaten/ Kota	Wisatawan Nusantara				TOTAL
	2021	2022	2023	2024	
Bogor	4.691.066	1.737.065	3.425.508	3.630.335	13483974
Sukabumi	874.089	1.082.335	1.582.840	731.241	4.270.505
Cianjur	668.179	687.551	686.486	690.640	2.732.856
Bandung	265.756	558.305	626.736	794.779	2.245.576
Garut	22.300	1.101.476	968.599	1.320.284	3.412.659
Tasikmalaya	6.868	9.931	14.467	30.905	62.171
Ciamis	56.161	85.970	77.518	74.381	294.030
Kuningan	275.013	424.825	1.153.491	339.015	2.192.344
Cirebon	200.268	244.192	276.908	278.683	1.000.051
Majalengka	26.343	18.880	219.754	181.425	446.402
Sumedang	23.670	53.741	76.480	137.715	291.606
Indramayu	21.172	36.137	18.015	34.455	109.779
Subang	1.140.670	2.653.104	2.361.215	288.883	6.443.872
Purwakarta	112.509	170.896	152.022	152.631	588.058
Karawang	431.471	90.385	130.127	235.660	887.643
Bekasi	3.015.231	1.209.475	408.168	531.090	5.163.964
Bandung Barat	363.463	607.316	447.779	579.179	1.997.737
Pangandaran	0	21.907	4.837	53.853	80.597
Kota Bogor	2.388.902	2.858.087	2.946.272	2.923.426	1.111.6687
Kota Sukabumi	185.600	441.574	692.101	588.683	1.907.958
Kota Bandung	2.271.798	4.026.084	1.1594.465	9.105.003	22.975.292
Kota Cirebon	540.935	561.473	718.884	141.947	1.963.239
Kota Bekasi	613.164	729.524	645.018	686.207	2.673.913
Kota Depok	207.473	284.359	313.069	305.038	1.109.939
Kota Cimahi	16.326	40.967	47.086	429.70	147.349
Kota Tasikmalaya	158.762	409.851	580.799	336.912	1.486.324
Kota Banjar	18.080	26.403	26.143	22.766	93.392

Sumber : Badan Pusat Statistik, 2024

Berdasarkan data pada Tabel 1.1, dapat dilihat bahwa jumlah kunjungan wisatawan nusantara ke akomodasi di Provinsi Jawa Barat selama tahun 2021–2024

menunjukkan variasi antar kabupaten/kota. Perbedaan jumlah kunjungan tersebut mencerminkan tingkat perkembangan sektor pariwisata yang tidak merata di setiap daerah. Kondisi ini menunjukkan bahwa sektor pariwisata terus mengalami pergerakan dan memiliki peran penting dalam mendukung aktivitas ekonomi daerah, serta memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan pendapatan dan lapangan kerja.

Kabupaten Subang tercatat sebagai salah satu daerah dengan jumlah kunjungan wisatawan yang cukup tinggi, yaitu mencapai 6.443.872 wisatawan dalam kurun waktu empat tahun. Tingginya kunjungan wisatawan tersebut menunjukkan meningkatnya aktivitas pelayanan dan operasional di sektor pariwisata, khususnya pada usaha akomodasi dan jasa pendukung lainnya. Situasi ini secara langsung berdampak pada karyawan yang harus menghadapi peningkatan beban kerja, tuntutan pelayanan, serta intensitas interaksi dengan wisatawan. yang mampu meningkatkan kenyamanan pengunjung serta memperkuat daya saing destinasi wisata di tengah persaingan industri pariwisata.

Adapun perbandingan beberapa destinasi wisata pemandian air panas di Jawa Barat dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 1.2
Destinasi Wisata Hot Springs Di Jawa barat

No	Nama Hot Spring	Lokasi	Karakteristik Wisata
1	Sari Ater Hot Springs	Subang	Resort wisata air panas dengan fasilitas lengkap dan tingkat kunjungan tinggi
2	Pemandian Air Panas Ciwalini	Ciwidey, Bandung	Wisata air panas alam dengan konsep rekreasi keluarga

Lanjutan Tabel 1.2

No	Nama Hot Spring	Lokasi	Karakteristik Wisata
3	Cipanas Garut	Garut	Kawasan wisata relaksasi dan penginapan
4	Gunung Pancar Hot Spring	Bogor	Wisata alam air panas dan camping
5	Maribaya Natural Hot Spring Resort	Lembang	Resort air panas modern dengan fasilitas spa
6	Pemandian Air Panas Cimanggu	Ciwidey, Bandung	Wisata air panas alami di kawasan perkebunan dan hutan
7	Tirta Sanita Hot Spring	Ciseeng, Bogor	Wisata pemandian air panas belerang dengan pengunjung lokal cukup ramai
8	Pemandian Air Panas Guntur	Garut	Wisata pemandian air panas kaki Gunung Guntur
9	Cipanas Nagrak Parongpong	Bandung Barat	Wisata air panas keluarga dengan fasilitas kolam dan penginapan
10	Pemandian Air Panas Saguling	Bandung Barat	Wisata air panas dengan konsep rekreasi alam

Sumber : Website airpanas.com

Berdasarkan Tabel 1.2, dapat diketahui bahwa Jawa Barat memiliki berbagai destinasi wisata pemandian air panas yang cukup berkembang dan banyak dikunjungi wisatawan. Masing-masing tempat wisata memiliki fasilitas dan aktivitas operasional yang berbeda, seperti area rekreasi, resort, spa, dan penginapan. Tingginya aktivitas wisata tersebut menunjukkan bahwa perusahaan di bidang pariwisata dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang baik kepada pengunjung. Kondisi tersebut juga menyebabkan karyawan harus bekerja dengan intensitas yang cukup tinggi dalam melayani kebutuhan wisatawan.

Pada penelitian ini, peneliti memilih Sari Ater Hot Springs sebagai objek penelitian karna didukung oleh berbagai sarana dan fasilitas yang lengkap, meliputi kolam pemandian air panas alami, hotel dan cottage, restoran, ruang pertemuan, area outbound, camping park, wahana rekreasi keluarga, serta berbagai fasilitas pendukung lainnya. Kelengkapan fasilitas tersebut menjadikan PT Sari Ater sebagai salah satu destinasi wisata unggulan di Kabupaten Subang. Tingginya jumlah pengunjung tersebut menyebabkan aktivitas pelayanan dan operasional perusahaan menjadi semakin padat sehingga menarik untuk diteliti lebih lanjut terkait kondisi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Peningkatan aktivitas kerja tersebut berpotensi memengaruhi kondisi karyawan, terutama terkait keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta kesejahteraan karyawan. Apabila tuntutan kerja yang tinggi tidak diimbangi dengan pengelolaan kerja yang baik, karyawan berisiko mengalami kelelahan dan tekanan kerja. Hal ini pada akhirnya dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan serta berdampak pada produktivitas kerja.

Meningkatnya aktivitas pelayanan dan operasional di sektor pariwisata, khususnya pada usaha akomodasi dan jasa pendukung seperti yang dijalankan oleh PT. Sari Ater Subang, membawa dampak langsung terhadap kondisi kerja karyawan. Ketika jumlah wisatawan meningkat, karyawan dituntut untuk bekerja lebih intens, menghadapi beban kerja yang lebih berat, jam kerja yang panjang, serta interaksi pelayanan yang terus menerus dengan wisatawan. Meningkatnya jumlah wisatawan yang datang ke Jawa Barat menunjukkan bahwa sektor pariwisata di wilayah ini terus berkembang.

Perkembangan tersebut juga dirasakan oleh Kabupaten Subang sebagai salah satu daerah tujuan wisata yang cukup diminati. Subang memiliki berbagai potensi wisata alam, salah satunya kawasan wisata Ciater yang dikenal dengan pemandian air panasnya. Seiring dengan bertambahnya jumlah wisatawan yang berkunjung ke Subang, jumlah pengunjung ke kawasan wisata Sari Ater pun ikut meningkat seperti dalam tabel berikut:

Tabel 1. 3
Data Jumlah Pengunjung Ke Kawasan Sari Ater 2020-2024

No.	Tahun	Wisman	Wisnus	TOTAL
1	2020	826	6.5592	66.418
2	2021	330	7.1747	72.077
3	2022	1.148	9.4101	95.249
4	2023	1.116	51.971	53.087
5	2024	8.876	1.040.580	1.049.456
6	2025	13.131	919.501	932.814

Sumber: Bagian Divisi *Human Resource Development (HRD)*

Tabel tersebut menyajikan data jumlah kunjungan wisatawan mancanegara (wisman) dan wisatawan nusantara (wisnus) selama periode 2020–2025. Secara umum, jumlah kunjungan mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun. Pada periode 2020–2023, total kunjungan cenderung berada pada tingkat yang relatif rendah, dengan penurunan yang cukup terlihat pada tahun 2023. Namun, pada tahun 2024 terjadi lonjakan signifikan jumlah kunjungan, yang didominasi oleh peningkatan wisatawan nusantara, dan kondisi tersebut masih berlanjut hingga tahun 2025, meskipun jumlah total kunjungan sedikit menurun dibandingkan tahun sebelumnya. Data ini menunjukkan adanya pemulihan dan peningkatan aktivitas pariwisata dalam beberapa tahun terakhir.

Perubahan jumlah pengunjung menunjukkan bahwa aktivitas operasional di kawasan wisata tidak selalu berada pada kondisi yang sama. Ketika jumlah pengunjung meningkat, karyawan menghadapi beban kerja dan tuntutan pelayanan yang lebih tinggi, sedangkan pada saat kunjungan menurun, ritme kerja pun ikut berubah. Kondisi ini dapat memengaruhi kesejahteraan dan kinerja karyawan.

Tabel 1. 4
Penilaian Kinerja di PT. Sari Ater Hot Springs

Poin Penilaian	Keterangan
91-100%	Sangat Baik
81-90%	Baik
71-80%	Cukup
61-70%	Kurang
60≤	Sangat Kurang

Sumber : Bagian Divisi *Human Resource Development (HRD)*

Berdasarkan Tabel 1.3, disajikan pengelompokan skor yang digunakan sebagai dasar dalam menafsirkan hasil pengukuran pada penelitian ini. Pengelompokan ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai kondisi responden berdasarkan skor yang diperoleh, sehingga proses analisis data dapat dilakukan secara lebih sistematis dan mudah dipahami, erta menghasilkan interpretasi yang akurat.

Menurut Mathis & Jackson dalam jurnal Rustiawan (2023:14) Merupakan proses yang dilakukan organisasi atau perusahaan untuk memberikan feedback dan mengevaluasi pekerjaan pada karyawan yang ada di perusahaan. Penilaian Kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa optimal karyawan melakukan pekerjaannya jika dibandingkan dengan standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan. sebagai dasar perbaikan.

Menurut Octaviani (2025:1642) penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem terstruktur secara formal, sehingga menjadi bagian penting bagi manajemen sumber daya manusia dengan tujuan untuk mengevaluasi kualitas kerja, inisiatif karyawan, kehadiran, dan kerjasama tim dalam meningkatkan performa karyawan dalam organisasi, serta mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan berkelanjutan, melalui pengembangan kompetensi, peningkatan produktivitas, serta pemberian umpan balik yang konstruktif bagi karyawan.

Penilaian kinerja merupakan instrumen manajerial yang digunakan untuk menilai sejauh mana karyawan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Gambaran objektif mengenai tingkat pencapaian kerja karyawan, baik dari aspek kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, maupun perilaku kerja yang ditunjukkan dalam pelaksanaan aktivitas operasional sehari-hari. Dalam konteks perusahaan jasa pariwisata, penilaian kinerja menjadi semakin penting karena kinerja karyawan secara langsung berkontribusi terhadap kualitas layanan dan kepuasan pengunjung.

Di PT Sari Ater, penilaian tersebut memberikan gambaran mengenai tingkat keberhasilan karyawan dalam mencapai target yang telah ditetapkan oleh Perusahaan, serta menjadi dasar dalam mengevaluasi efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab karyawan, serta membantu manajemen dalam mengambil keputusan terkait pengembangan karier, pemberian penghargaan, pelatihan, dan peningkatan kompetensi karyawan, guna menciptakan sumber daya manusia yang profesional, produktif, adaptif terhadap perubahan, serta mampu mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara berkelanjutan.

Adapun hasil penilaian kinerja karyawan PT Sari Ater Hot Spring Resort dapat dilihat pada tabel berikutini:

Tabel 1. 5
Nilai Sasaran Kinerja Karyawan di PT. Sari Ater Hot Springs (2023-2025)

Periode Penilaian	Penilaian Kinerja	Target Nilai Kerja	Nilai Kerja	Katagori
Rata-rata Penilaian Tahun 2023	Disiplin Kerja	91-100%	75%	Cukup
	Penampilan	91-100%	81%	Baik
	Sikap dan Prilaku	91-100%	75%	Cukup
	Proses Kerja	91-100%	74%	Cukup
	Kemampuan Dalam Bekerja	91-100%	72%	Cukup
	Hasil Kerja	91-100%	72%	Cukup
	Supervisor keatas (yang mempunyai bawahan)	91-100%	75%	Cukup
Total Rata-rata			75%	Cukup
Rata-rata Penilaian Tahun 2024	Disiplin Kerja	91-100%	75%	Cukup
	Penampilan	91-100%	81%	Baik
	Sikap dan Prilaku	91-100%	74%	Cukup
	Proses Kerja	91-100%	74%	Cukup
	Kemampuan Dalam Bekerja	91-100%	72%	Cukup
	Hasil Kerja	91-100%	72%	Cukup
	Supervisor keatas (yang mempunyai bawahan)	91-100%	75%	Cukup
Total Rata-rata			75%	Cukup
Rata-rata Penilaian Tahun 2025	Disiplin Kerja	91-100%	79%	Cukup
	Penampilan	91-100%	83%	Baik
	Sikap dan Prilaku	91-100%	79%	Cukup
	Proses Kerja	91-100%	76%	Cukup
	Kemampuan Dalam Bekerja	91-100%	75%	Cukup
	Hasil Kerja	91-100%	75%	Cukup
	Supervisor keatas (yang mempunyai bawahan)	91-100%	77%	Cukup
Total Rata-rata			78%	Cukup

Sumber: Bagian Divisi *Human Resource Development (HRD)*

Tabel tersebut menggambarkan hasil penilaian kinerja karyawan PT Sari Ater Hot Springs selama periode 2023–2025 dengan menggunakan beberapa indikator, yaitu disiplin kerja, penampilan, sikap dan perilaku, proses kerja,

kemampuan dalam bekerja, hasil kerja, serta penilaian dari supervisor ke atas. Target nilai kinerja yang ditetapkan perusahaan berada pada rentang 91–100 persen, sementara hasil penilaian aktual menunjukkan nilai rata-rata yang berada di bawah target tersebut. Pada tahun 2023 dan 2024, total rata-rata kinerja tercatat sebesar 75 persen dan dikategorikan *cukup*. Pada tahun 2025, terjadi peningkatan nilai rata-rata menjadi 78 persen, namun masih berada dalam kategori *cukup*.

Secara umum, indikator penampilan menunjukkan capaian yang relatif lebih baik dibandingkan indikator lainnya dan konsisten berada pada kategori *baik*. Sementara itu, indikator lainnya masih didominasi kategori *cukup*, yang mengindikasikan bahwa kinerja karyawan mengalami peningkatan secara bertahap, tetapi belum sepenuhnya mencapai target kinerja optimal yang ditetapkan oleh Perusahaan, sehingga diperlukan upaya perbaikan melalui peningkatan kompetensi, pengawasan kerja, motivasi, serta dukungan manajemen yang lebih efektif.

Secara rinci, beberapa aspek penilaian seperti penampilan dan sikap serta perilaku cenderung memperoleh kategori baik, sementara aspek lain seperti disiplin kerja, proses kerja, kemampuan dalam bekerja, dan hasil kerja masih didominasi kategori cukup.

Kondisi ini mengindikasikan bahwa karyawan telah menunjukkan perilaku kerja yang relatif positif, namun efektivitas pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian hasil kerja belum optimal. Kondisi pencapaian sasaran kinerja tersebut tidak terlepas dari dinamika jumlah karyawan yang dimiliki Perusahaan, yang dapat memengaruhi pembagian beban kerja, tingkat produktivitas. Jumlah karyawan yang tersedia dalam tabel berikut;

Tabel 1. 6
Jumlah Karyawan dan Kehadiran di PT. Sari ater Hot Springs (2023-2025)

Tahun	Jumlah Karyawan	Laki-laki	Wanita	Target Nilai Kerja	Presentase kehadiran pertahun	Katagori
2023	393	343	50	91-100%	83%	Baik
2024	386	338	48	91-100%	82%	Baik
2025	373	327	46	91-100%	85%	Baik

Sumber : Bagian Divisi *Human Resource Development (HRD)*

Berdasarkan Tabel 1.5, jumlah karyawan PT Sari Ater Hot Springs selama periode 2023–2025 menunjukkan penurunan, dari 393 karyawan pada tahun 2023 menjadi 373 karyawan pada tahun 2025, meskipun tingkat kehadiran karyawan tetap berada pada kategori baik, dengan persentase kehadiran berkisar antara 83-85%, walaupun belum sepenuhnya mencapai target perusahaan sebesar 91-100%.

Kondisi ini menunjukkan bahwa pencapaian kinerja pegawai sangat berkaitan dengan jumlah pegawai dan tingkat kehadiran. Ketika jumlah pegawai berkurang, beban kerja yang harus ditanggung menjadi lebih besar. Akibatnya, pegawai dituntut untuk menyelesaikan lebih banyak tugas dalam waktu yang terba. Situasi tersebut dapat membuat pegawai kelelahan dan kurang fokus, sehingga berdampak pada penurunan produktivitas dan kualitas hasil kerja. Pada akhirnya, kondisi ini dapat menghambat pegawai dalam mencapai target kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Selanjutnya untuk memperkuat penelitian ini, peneliti melakukan penyebaran kuesioner kepada 30 orang karyawan PT. Sari Ater Hot Spings Ciater Subang. Berikut adalah hasil kuesioner pra survey Kinerja karyawan PT. Sari Ater Hot Spings Ciater Subang:

Tabel 1. 7
Hasil Pra Survey Kinerja Karyawan Pada PT. Sari Ater Hot Spings Ciater Subang

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
KINERJA KARYAWAN	Kualitas	10	4	7	4	5	110	3,67
	Kuantitas	2	8	14	3	3	93	3,10
	Ketepatan waktu	8	7	8	4	3	103	3,43
	Kepatuhan Kerja	0	8	11	10	1	86	2,87
	Tanggung Jawab	1	4	20	5	0	91	3,03
	Skor Rata-Rata Variabel							3,15
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-Rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30)								
Skor Rata-Rata = Total Rata-Rata : Jumlah Pertanyaan								

Sumber: Hasil Data Pra Survey diolah peneliti, (2026)

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner pada variabel kinerja karyawan, diperoleh gambaran bahwa tingkat kinerja karyawan secara umum berada pada kategori kurang baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata keseluruhan variabel sebesar 3,15.

Ditinjau dari masing-masing dimensi, dimensi kualitas kerja memperoleh nilai rata-rata tertinggi yaitu 3,67, yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai hasil pekerjaan yang dihasilkan sudah baik dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Dimensi ketepatan waktu juga menunjukkan penilaian yang baik dengan nilai rata-rata 3,43, yang mengindikasikan bahwa karyawan relatif mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Selanjutnya, dimensi kuantitas kerja memperoleh nilai rata-rata 3,10, sedangkan dimensi tanggung jawab memperoleh nilai rata-rata 3,03. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah pekerjaan yang dihasilkan serta rasa tanggung jawab

karyawan dalam melaksanakan tugas tergolong kurang baik, meskipun masih memerlukan peningkatan. Sementara itu, dimensi kepatuhan kerja memiliki nilai rata-rata terendah yaitu 2,87, yang mengindikasikan bahwa tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan dan prosedur kerja masih relatif rendah dibandingkan dimensi lainnya.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan sudah berada pada tingkat yang cukup memadai, namun masih terdapat beberapa aspek, khususnya kepatuhan kerja, yang perlu mendapat perhatian lebih lanjut agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan secara optimal, konsisten, berkelanjutan, serta mampu mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa permasalahan kinerja karyawan di PT Sari Ater tidak hanya berkaitan dengan kedisiplinan waktu semata. Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh berbagai faktor lain, seperti pengelolaan beban kerja yang belum sepenuhnya seimbang, efektivitas proses kerja yang masih perlu ditingkatkan, serta kondisi lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung pencapaian target waktu secara optimal. Apabila faktor-faktor tersebut tidak dikelola dengan baik, maka karyawan akan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efisien dan tepat waktu. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian yang lebih komprehensif terhadap aspek-aspek tersebut agar kinerja karyawan dapat meningkat secara berkelanjutan.

Menurut Martina et al., (2022:1576) kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Kinerja pegawai merupakan salah satu

faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya, sehingga organisasi mampu meningkatkan produktivitas kerja serta mencapai target yang telah ditetapkan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan standar yang berlaku, melalui pemanfaatan sumber daya yang optimal, peningkatan kualitas pelayanan, serta pencapaian sasaran strategis perusahaan secara berkelanjutan. Selain itu, kinerja yang tinggi juga mencerminkan tingkat profesionalisme.

Kinerja yang baik mencerminkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Kinerja pegawai juga dapat menjadi indikator keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu senantiasa memperhatikan dan mengevaluasi kinerja pegawai secara berkala guna memastikan bahwa setiap aktivitas kerja berjalan sesuai dengan tujuan serta mendukung pencapaian hasil yang optimal bagi organisasi, melalui penerapan sistem penilaian yang objektif dan transparan, pemberian umpan balik yang konstruktif, pengembangan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mampu mendorong motivasi, produktivitas, disiplin, dan komitmen karyawan dalam mencapai target perusahaan secara efektif dan berkelanjutan.

Berdasarkan teori Robbins & Coulter, (2020) dalam penelitian yang dilakukan Filippus Cahyo Setyawan, (2024), Ariesni & Asnur, (2021), Sanaba & Andriyan, (2022), Maswita Zega, (2025), Firmansyah & Nugrohoseno, (2022), Dalila & Hadi, (2024), Ningmabin & Adi, (2022), Vivi Mega Utami, (2023). Menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi, *employee well being*, kompetensi kerja,

work life balance dan kepuasan kerja. berikut hasil pra survey faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Sari Ater Hot Spings Ciater Subang:

Tabel 1. 8
Faktor-Faktor Yang Diduga Dapat Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT.
Sari Ater Hot Spings Ciater Subang

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	LINGKUNGAN KERJA	Lingkungan Kerja fisik	4	13	7	6	0	105	3,50
		Lingkungan Kerja non fisik	10	7	5	5	3	106	3,53
Skor Rata-Rata Variabel									3,64
2	DISIPLIN KERJA	Taat terhadap waktu	7	11	5	5	2	106	3,53
		Taat terhadap peraturan perusahaan	5	9	12	2	2	103	3,43
		Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan	8	8	6	6	2	104	3,47
Skor Rata-Rata Variabel									3,48
3	MOTIVASI KERJA	Kebutuhan Afiliasi	8	10	9	2	1	112	3,73
		Kebutuhan prestasi kerja	4	9	11	6	0	101	3,37
		Kebutuhan untuk berkuasa	5	11	10	2	2	105	3,50
Skor Rata-Rata Variabel									3,62
4	EMPLOYEE WELL-BEING	Kesejahteraan hidup	5	7	8	7	1	92	3,40
		Kesejahteraan di tempat kerja	5	6	9	8	2	94	3,07
		Kesejahteraan psikologis	5	6	12	5	2	97	3,50
Skor Rata-Rata Variabel									3,14

Lanjutan Tabel 1.8

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	ST S (1)		
5	KOPETENSI KERJA	Kompensasi langsung	9	12	4	5	0	115	3,83
		Kompensasi tidak langsung	5	11	7	4	3	101	3,37
Skor Rata-Rata Variabel									3,60
6	WORK LIFE-BALANCE	Keseimbangan waktu	5	5	11	6	3	93	3,10
		Keseimbangan keterlibatan	5	7	9	7	2	96	3,20
		Keseimbangan kepuasan	5	6	12	5	2	97	3,23
Skor Rata-Rata Variabel									3,18
7	KEPUASAN KERJA	Pekerjaan itu sendiri	3	17	4	6	0	107	3,57
		Gaji	6	8	10	4	2	102	3,40
		Supervisi/Atasan	9	12	4	5	0	115	3,83
		Promosi	5	11	10	2	2	105	3,50
		Rekan Kerja	7	16	4	3	0	117	3,90
Skor Rata-Rata Variabel									3,64

Sumber: Hasil Data Pra Survey diolah peneliti, (2026)

Berdasarkan hasil pra-survei pada tabel tersebut, diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki nilai rata-rata yang berbeda. Variabel lingkungan kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,64 yang menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja di perusahaan dinilai baik oleh karyawan. Variabel disiplin kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,48, sehingga dapat dikatakan bahwa karyawan baik dalam mematuhi aturan dan menjalankan tanggung jawab pekerjaannya. Selain itu, variabel motivasi kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,62 yang menunjukkan bahwa karyawan memiliki dorongan kerja yang baik dalam menyelesaikan tugasnya.

Sementara itu, variabel *employee well-being* memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,32 dengan nilai terendah terdapat pada dimensi kesejahteraan di tempat kerja sebesar 3,07. Variabel *work-life balance* juga memperoleh nilai rata-rata yang relatif rendah, yaitu sebesar 3,18 dengan nilai terendah pada dimensi keseimbangan waktu sebesar 3,10. Hasil tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang merasa belum sepenuhnya mampu membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta belum sepenuhnya merasakan kenyamanan dalam lingkungan kerja.

Di sisi lain, variabel kepuasan kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,64 yang menunjukkan bahwa karyawan cukup merasa puas terhadap pekerjaan yang dijalankan. Berdasarkan keseluruhan hasil pra-survei tersebut, dapat diketahui bahwa *work-life balance* dan *employee well-being* memiliki nilai rata-rata yang lebih rendah dibandingkan variabel lainnya. Oleh karena itu, kedua variabel tersebut dipilih sebagai fokus penelitian karena dianggap memiliki keterkaitan dengan kondisi kerja dan kinerja karyawan di perusahaan.

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pariwisata dan jasa, PT. Sari Ater Hot Springs Ciater Subang memiliki karakteristik pekerjaan dengan tuntutan pelayanan yang tinggi, jam kerja yang menyesuaikan dengan operasional wisata, serta dinamika kerja yang intens. Kondisi tersebut menuntut karyawan untuk tetap menjaga kinerja yang optimal dalam berbagai situasi. Perusahaan tidak hanya dituntut untuk memperhatikan aspek kompetensi dan disiplin kerja, tetapi juga perlu memberikan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat aspek yang perlu mendapatkan perhatian dari perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Rendahnya penilaian pada kedua variabel tersebut dapat mencerminkan adanya tantangan yang dihadapi karyawan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta dalam mencapai kondisi kesejahteraan yang optimal.

Oleh karena itu, penelitian ini mengambil judul **“Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Employee Well-Being* terhadap Kinerja Pegawai”** dengan harapan dapat memberikan gambaran empiris mengenai pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan, sekaligus menjadi pertimbangan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

1.2 Identifikasi Rumusan Masalah Penelitian

pada dasarnya dilakukan bertujuan untuk mendapatkan data yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah, identifikasi dan rumusan masalah diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan permasalahan yang terdapat di dalam penelitian, permasalahan tersebut meliputi *work life-balance*, *employee well-being* dan kinerja karyawan. Identifikasi masalah tersebut diperoleh dari latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Keseimbangan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan belum sepenuhnya optimal.

2. Tingkat keterlibatan kerja yang cukup tinggi berpotensi mengurangi waktu karyawan untuk kehidupan pribadi.
3. Kondisi kerja masih perlu ditingkatkan agar dapat mendukung kenyamanan dan kesehatan karyawan.
4. Tanggung jawab karyawan terhadap pelaksanaan tugas masih perlu diperkuat.
5. Kepatuhan kerja terhadap aturan dan prosedur perusahaan masih relatif rendah dibandingkan indikator kinerja lainnya.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Tanggapan Karyawan Terhadap *Work Life-Balance* Pada PT. Sari Ater Hot Springs Subang
2. Bagaimana Tanggapan Karyawan Terhadap *Employee Well-Being* Pada PT. Sari Ater Hot Springs Subang
3. Bagaimana Tanggapan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sari Ater Hot Springs Subang
4. Seberapa Besar Pengaruh *Work Life-Balance* Dan *Employee Well-Being* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sari Ater Hot Springs Subang Baik Secara Simultan Maupun Parsial

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat diperoleh tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa:

1. Tanggapan Karyawan Terhadap *Work Life-Balance* Pada PT. Sari Ater Hot Springs Subang
2. Tanggapan Karyawan Terhadap *Employee Well-Being* Pada PT. Sari Ater Hot Springs Subang
3. Tanggapan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sari Ater Hot Springs Subang
4. Seberapa Besar Pengaruh *Work Life-Balance* Dan *Employee Well-Being* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sari Ater Hot Springs Subang Baik Secara Simultan Maupun Parsial

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, permasalahan serta tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, peneliti berharap dengan adanya penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan yang akan menggunakan penelitian ini. Kemudian diharapkan dapat memberikan kegunaan baik secara teoritis maupun praktis, seperti yang akan dipaparkan berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dalam penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan dan bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya. Serta memberikan informasi tambahan untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dibidang manajemen yang berkaitan dengan *work life-balance*, *employee well-being* dan kinerja karyawan, memperkaya kajian akademis mengenai hubungan antarvariabel tersebut dalam mendukung efektivitas pengelolaan sumber daya manusia.

1.4.2 Kegunaan Praktis

a. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan referensi bagi instansi untuk mengambil kebijakan atau keputusan yang dipandang perlu dalam usaha meningkatkan kinerja pegawai.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan rujukan bagi perusahaan dalam memahami pentingnya keseimbangan kehidupan kerja dan kesejahteraan karyawan sebagai faktor yang berperan dalam peningkatan kinerja.

c. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi ilmiah dan menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa dalam bidang manajemen sumber daya manusia.