

SKRIPSI

**IMPLEMENTASI WORK-LIFE BALANCE UNTUK
MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN GEN-Z
PADA DEPARTEMEN FRONT OFFICE DI THE MERU SANUR**



POLITEKNIK NEGERI BALI

Ni Wayan Yustia Winarti

**JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2025**

SKRIPSI

**IMPLEMENTASI WORK-LIFE BALANCE UNTUK
MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN GEN-Z
PADA DEPARTEMEN FRONT OFFICE DI THE MERU SANUR**



POLITEKNIK NEGERI BALI

Ni Wayan Yustia Winarti
NIM 2415854066

JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2025

SKRIPSI

**IMPLEMENTASI WORK-LIFE BALANCE UNTUK
MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN GEN-Z
PADA DEPARTEMEN FRONT OFFICE DI THE MERU SANUR**

**Skripsi ini diusulkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Terapan Manajemen Bisnis Pariwisata
di Politeknik Negeri Bali**



POLITEKNIK NEGERI BALI

**Ni Wayan Yustia Winarti
NIM 2415854066**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS PARIWISATA
JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2025**

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyusun Skripsi yang berjudul “Implementasi *Work-Life Balance* Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Gen-Z pada Departemen *Front Office* di The Meru Sanur” dengan tepat waktu. Penulisan Skripsi ini merupakan sebuah wadah penyalur ilmu dan minat mahasiswa dalam melakukan penelitian sebagai langkah awal dalam memenuhi syarat penyusunan skripsi agar dapat menyelesaikan Pendidikan Terapan D-IV Manajemen Bisnis Pariwisata di Politeknik Negeri Bali. Dimulainya penulisan Skripsi ini hingga dapat terselesaikan, tidak lepas dari berbagai pihak yang selalu memberikan dukungan dan masukan kepada penulis, sehingga pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak tersebut, diantaranya sebagai berikut:

1. I Nyoman Abdi, S.E., M.eCom selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang memberikan fasilitas serta kesempatan pada penulis untuk melaksanakan perkuliahan di kampus Politeknik Negeri Bali.
2. Dr. Ni Nyoman Sri Astuti, SST.Par, M.Par selaku Ketua Jurusan Pariwisata Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan izin dalam melaksanakan perkuliahan pada Jurusan Pariwisata serta turut membantu kelancaran penulis dalam melakukan penyusunan Skripsi.
3. Dr. Made Satria Pramanda Putra, S.H., S.E., M.M selaku Ketua Prodi Manajemen Bisnis Pariwisata yang serta memberikan banyak panduan, dorongan, dan masukan dalam melaksanakan penyusunan Skripsi ini.
4. Ibu I Gusti Agung Mas Krisna Komala Sari, S.Si.,M.Si. selaku Dosen Pembimbing I yang serta memberikan pandangan, arahan, motivasi dan telah meluangkan waktu untuk membimbing penulis demi kelancaran penyusunan Skripsi ini dari tahap awal sampai akhir.
5. Ibu Ni Ketut Bagiastuti, SH.,M.H. selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan saran, dukungan, dan bimbingan nya tanpa henti untuk membantu

penulis agar dapat menyelesaikan penulisan Skripsi ini dengan baik dan tepat waktu.

6. Seluruh rekan Gen-Z pada Departemen *Front Office* di The Meru Sanur yang memberikan inspirasi kepada penulis untuk meneliti lebih jauh tentang peranan dan ekspektasi karyawan Gen-Z dalam industri perhotelan.
7. Setia B. Yahya dan Phillipe C. Yahya yang selalu menjadi penyemangat dan inspirasi penulis.
8. Teman-teman dan sahabat yang senantiasa memberikan dorongan, motivasi dan dukungan secara terus menerus sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini.

Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki penulis sehingga besar harapan penulis agar Skripsi ini bisa bermanfaat bagi mahasiswa. Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih dan mohon maaf atas kesalahan dalam melakukan penulisan.

Penulis

Ni Wayan Yustia Winarti

ABSTRAK

Winarti, Ni Wayan Yustia. (2025). *Implementasi Work-Life Balance Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Gen-Z Pada Departemen Front Office di The Meru Sanur*. Skripsi: Manajemen Bisnis Pariwisata, Jurusan Pariwisata, Politeknik Negeri Bali.

Skripsi ini telah disetujui dan diperiksa oleh Pembimbing I: Dr. Ni Nyoman Sri Astuti, SST.Par, M.Par., dan Pembimbing II: Ibu Ni Ketut Bagiasuti, SH., M.H.

Kata kunci: *Work-Life Balance*, Motivasi Kerja, Gen-Z, Industri Perhotelan, *Front Office*

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi *Work-Life Balance* dan dampaknya terhadap Motivasi Kerja karyawan Gen-Z pada Departemen *Front Office* di The Meru Sanur. Gen-Z, sebagai kelompok dominan dalam dunia kerja saat ini, menunjukkan preferensi tinggi terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif, data dikumpulkan melalui kuesioner, wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap 50 karyawan Gen-Z. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *Work-Life Balance*, khususnya pada dimensi *Work Interference with Personal Life (WIPL)* dan *Personal Life Interference with Work*, belum optimal. Kondisi ini memengaruhi motivasi kerja, terutama pada aspek *Autonomy* dan *Competence*. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya kebijakan *Work-Life Balance* yang lebih fleksibel dan berorientasi pada pengembangan diri. Penelitian ini merekomendasikan strategi manajemen berbasis kebutuhan psikologis Gen-Z untuk meningkatkan motivasi kerja di industri perhotelan.

JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI

ABSTRACT

Winarti, Ni Wayan Yustia. (2025). *Implementation of Work-Life Balance to Improve Work Motivation of Gen-Z Employees in the Front Office Department at The Meru Sanur*. Thesis: Tourism Business Management, Department of Tourism, Bali State Polytechnic.

This thesis has been approved and examined by Supervisor I: Dr. Ni Nyoman Sri Astuti, SST.Par, M.Par., and Supervisor II: Ibu Ni Ketut Bagiasuti, SH., M.H.

Key Word: Work-Life Balance, Work Motivation, Gen-Z, Hospitality Industry, Front Office

This research aims to analyze the implementation of Work-Life Balance and its impact on the work motivation of Gen-Z employees in the Front Office Department at The Meru Sanur. As a dominant group in today's workforce, Gen-Z exhibits a strong preference for balancing work and personal life. Using a mixed-method approach, data were collected through questionnaires, interviews, observations, and documentation involving 50 Gen-Z employees. The findings reveal that the implementation of Work-Life Balance, particularly in the dimensions of Work-Interference with Personal Life (WIPL) and Personal Life Interference with Work (PLIW), is not yet optimal. This condition affects work motivation, especially in terms of Autonomy and Competence. The research highlights the importance of more flexible and self-development-oriented Work-Life Balance Policies. It recommends management strategies based on Gen-Z's psychological needs to enhance work motivation in the hospitality industry.

JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSYARATAN GELAR SARJANA TERAPAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI	iv
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....	v
HALAMAN PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK.....	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
1.4.1 Manfaat Teoritis	5
1.4.2 Manfaat Praktis.....	6
1.5 Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 Hotel	8
2.1.2 <i>Front Office</i>	10
2.1.3 <i>Work-Life Balance</i>	13
2.1.4 Motivasi Kerja	19
2.1.5 Generasi Z.....	24
2.1.6 Karyawan.....	25
2.1.7 Implementasi	26
2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya	27

BAB III METODE PENELITIAN	30
3.1 Lokasi dan Periode Penelitian	30
3.2 Objek Penelitian	30
3.3 Identifikasi Variabel	31
3.4 Definisi Operasional Variabel	33
3.5 Jenis dan Sumber Data	35
3.5.1 Jenis Data.....	35
3.5.2 Sumber Data	35
3.6 Populasi dan Sampel.....	36
3.6.1 Populasi	36
3.6.2 Sampel	36
3.6.3 Penentuan Informan.....	37
3.7 Pengumpulan Data.....	38
3.7.1 Observasi Partisipatif.....	38
3.7.2 Wawancara	38
3.7.3 Kuesioner.....	39
3.7.4 Dokumentasi	40
3.7.5 Studi Pustaka	40
3.8 Analisis Data	40
3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	41
3.8.9 Analisis Kualitatif.....	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	45
4.1 Gambaran Umum The Meru Sanur	45
4.1.1 Sejarah The Meru Sanur	46
4.1.2 Bidang Usaha The Meru Sanur	47
4.1.3 Fasilitas The Meru Sanur.....	49
4.1.4 Struktur Organisasi Departemen <i>Front Office</i> The Meru Sanur	56
4.2 Hasil dan Pembahasan	61
4.2.1 Analisis implementasi <i>Work-Life Balance</i> pada Departemen <i>Front Office</i> di The Meru Sanur.	66
4.2.2 Analisis Dampak implementasi <i>Work-Life Balance</i> untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Gen-Z	74
BAB V PENUTUP	85
5.1 Kesimpulan.....	85
5.2 Saran	87
DAFTAR PUSTAKA	89
LAMPIRAN	92

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel	33
Tabel 3. 2 Skoring Skala Likert.....	41
Tabel 3. 3 Interval skor dan Interpretasi.....	42
Tabel 3. 4 Contoh Format Tabulasi Data	42
Tabel 4. 1 Jenis dan Tipe Kamar di The Meru Sanur.....	49
Tabel 4. 2 Fasilitas di The Meru Sanur	50
Tabel 4. 3 Spesifikasi Ruang Meeting di The Meru Sanur	53
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	62
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	63
Tabel 4. 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	64
Tabel 4. 7 Karakteristik Responden Berdasarkan Section Kerja	65
Tabel 4. 8 Interpretasi Dimensi WIPL	66
Tabel 4. 9 Interpretasi Dimensi PLIW	69
Tabel 4. 10 Interpretasi Dimensi WPLE	71
Tabel 4. 12 Interpretasi Dimensi Autonomy	Error! Bookmark not defined.
Tabel 4. 13 Interpretasi Dimensi Competence	78
Tabel 4. 14 Interpretasi Dimensi Relatedness	80

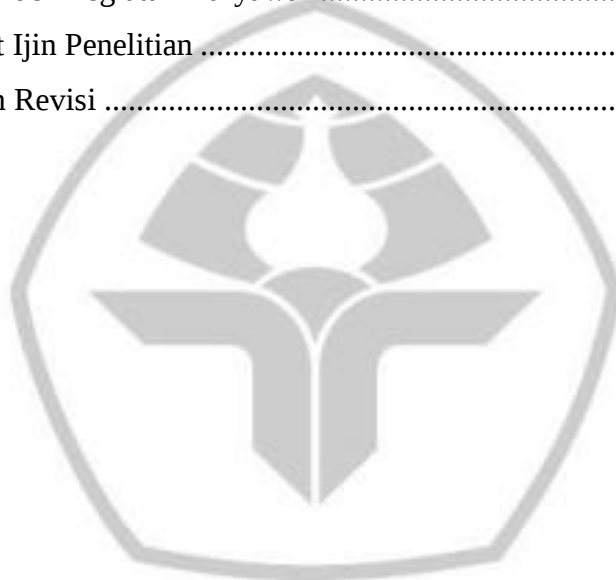
DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Logo The Meru Sanur.....	45
Gambar 4. 2 Peta Lokasi The Meru Sanur	46
Gambar 4. 3 Struktur Organisasi Departemen Front Office.....	56



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara.....	92
Lampiran 2 Data Hasil Wawancara.....	94
Lampiran 3 Kuesioner	98
Lampiran 4 Data Hasil Kuesioner	100
Lampiran 5 Produk The Meru Sanur.....	101
Lampiran 6 Kalender Kegiatan Karyawan.....	104
Lampiran 7 Surat Ijin Penelitian	106
Lampiran 8 Form Revisi	107



JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era perkembangan teknologi dan globalisasi yang terjadi dalam beberapa dekade belakangan ini telah membawa perubahan signifikan dalam dunia kerja, khususnya perubahan demografis angkatan kerja. Di Indonesia, salah satu angkatan kerja terbesar saat ini adalah Generasi-Z atau yang biasa disebut sebagai Gen-Z. Gen-Z merupakan istilah yang digunakan untuk mengelompokkan individu yang lahir antara tahun 1997 dan 2012. Di Indonesia, jumlah penduduk Gen-Z yang masuk dalam angkatan kerja mencapai 27,94% dari total jumlah penduduk Indonesia (Badan Pusat Statistik, 2020). Sehingga bisa disimpulkan bahwa tenaga kerja Gen-Z mengisi banyak sektor usaha, termasuk sektor usaha pariwisata.

Gen-Z lahir dan tumbuh dalam era digital, sehingga memiliki keterampilan tinggi dalam hal teknologi. Menurut Wijoyo *et al.*, (2020), hal ini membuat Gen-Z memiliki karakteristik individu yang unik, khususnya dalam menghadapi dunia kerja. Mereka cenderung lebih kompetitif, berambisi, kreatif, serta memiliki keterampilan teknis dan bahasa yang tinggi. Selain karakter yang unik, Gen-Z juga memiliki ekspektasi yang berbeda mengenai tempat bekerja yang ideal dibandingkan dengan generasi-generasi sebelumnya. Gen-Z lebih tertarik untuk bekerja di perusahaan yang memungkinkan mereka untuk mengembangkan karir serta mempertahankan keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*Work-Life Balance*). Bagi karyawan Gen-Z, kedua hal tersebut lebih penting dari sekedar gaji yang bernilai besar (Fodor & Jaeckel, 2018).

Namun pada industri perhotelan, khususnya di The Meru Sanur, sebagai salah satu *luxury hotel* di kawasan Sanur, Bali, Departemen *Front Office* menghadapi tantangan signifikan dalam mengelola karyawan Gen-Z. Ekspektasi karyawan Gen-Z yang peduli terhadap *Work-Life Balance* pada tempat bekerja sering kali bertolak belakang dengan karakteristik pekerjaan *Front Office* yang memiliki waktu operasional 24 jam, *weekend duty* dan *holiday service*. Hal tersebut menciptakan kompleksitas bagi karyawan Gen-Z dalam mencapai *Work-Life Balance*.

Untuk mempertahankan, memotivasi dan mencapai kepuasan karyawan Gen-Z, *Work-Life Balance* menjadi suatu hal yang penting untuk diimplementasi pada perusahaan (Adyatma *et al.*, 2023). Fisher *et al.*, (2003) mengembangkan tiga dimensi utama dalam menganalisis *Work-Life Balance*, yaitu *Work Interference with Personal Life* (WIPL), *Personal Life Interference with Work* (PLIW) dan *Work/Personal Life Enhancement* (WPLE). Ketiga dimensi ini sangat relevan dengan kondisi di The Meru Sanur. Dimensi WIPL terlihat dari kasus-kasus dimana karyawan Gen-Z terpaksa melewatkan momen-momen penting dalam kehidupan pribadi karena tuntutan pekerjaan. Dimensi PLIW tercermin dari situasi dimana karyawan mengalami penurunan performa kerja akibat tekanan dari kehidupan pribadi yang tidak terkelola dengan baik. Sementara dimensi WPLE belum optimal karena minimnya program yang mendukung pengembangan diri karyawan baik saat bekerja maupun di luar jam kerja.

Permasalahan *Work-Life Balance* ini berkaitan erat dengan motivasi kerja karyawan Gen-Z di The Meru Sanur. Hal ini didukung oleh Durahman (2018) yang menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan akan semakin tinggi ketika perusahaan

berhasil mengimplementasi *Work-Life Balance* dengan efektif. Lalu, mengacu pada *Self-Determination Theory* (SDT) yang dikembangkan oleh Deci & Ryan (1985), motivasi kerja dipengaruhi oleh tiga kebutuhan psikologis dasar, yaitu *Autonomy*, *Competence*, dan *Relatedness*. Berdasarkan hasil observasi diperoleh hasil bahwa ketidakseimbangan *Work-Life Balance* berdampak langsung pada ketiga aspek tersebut. Kurangnya fleksibilitas dalam pengaturan jadwal kerja mengurangi rasa *Autonomy* karyawan. Terbatasnya waktu untuk pengembangan diri menghambat peningkatan *Competence*. Sedangkan padatnya jadwal operasional mengganggu pembangunan *Relatedness* baik dengan rekan kerja maupun lingkungan sosial di luar kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *Front Office Manager* di The Meru Sanur, diperoleh bahwa dampak dari permasalahan *Work-Life Balance* ini terlihat dari meningkatnya keluhan yang disampaikan oleh karyawan Gen Z pada departemen *Front Office* mengenai kurangnya waktu untuk aktualisasi diri dan waktu untuk kehidupan sosial di luar pekerjaan. Kondisi ini mengkhawatirkan mengingat The Meru Sanur sedang dalam fase ekspansi bisnisnya untuk mengantisipasi kunjungan wisatawan yang meningkat setiap bulannya (Badan Pusat Statistik Provinsi Bali). Hotel membutuhkan karyawan Gen-Z yang kompetitif dan kreatif untuk memberikan pelayanan berkualitas kepada tamu. Namun, tanpa implementasi *Work-Life Balance* yang efektif, upaya mempertahankan dan memotivasi karyawan Gen-Z akan menghadapi tantangan serius.

Menurut studi *Deloitte Global Human Capital Trends* (2023), hotel-hotel yang berhasil mempertahankan talent Gen-Z adalah mereka yang memiliki kebijakan *Work-Life Balance* yang menyeluruh. Kebijakan tersebut tidak hanya mencakup pengaturan jadwal kerja yang fleksibel, tetapi juga program pengembangan diri dan dukungan untuk aktivitas di luar pekerjaan. Oleh karena itu, The Meru Sanur perlu menerapkan *Work-Life Balance* untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan Gen-Z mereka.

Penelitian ini penting untuk dilakukan mengingat Gen Z merupakan kelompok terbesar dalam angkatan kerja, yang banyak mengisi sektor industri perhotelan. Tanpa implementasi yang tepat dalam menjaga keseimbangan kehidupan pribadi dan kerja karyawan Gen-Z, The Meru Sanur berisiko kehilangan banyak individu berkualitas yang dapat mengancam keberlangsungan operasional hotel.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik melakukan penelitian dengan mengambil judul "*Implementasi Work-Life Balance untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Gen-Z pada Departemen Front Office di The Meru Sanur*".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang di atas, dapat diuraikan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah implementasi *Work-Life Balance* pada Departemen *Front Office* di The Meru Sanur?

2. Bagaimanakah dampak implementasi *Work-Life Balance* untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan Gen-Z pada Departemen *Front Office* di The Meru Sanur?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan:

1. Untuk menjelaskan implementasi *Work-Life Balance* pada Departemen *Front Office* di The Meru Sanur.
2. Untuk menganalisis dampak implementasi *Work-Life Balance* untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan Gen-Z pada Departemen *Front Office* di The Meru Sanur.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian terdiri dari manfaat teoritis dan manfaat praktis dengan uraian sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Adapun manfaat teoritis dari penelitian ini adalah penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam literatur khususnya yang berkaitan dengan strategi *Work-Life Balance* dan motivasi kerja karyawan Gen-Z, sehingga hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi pada penelitian selanjutnya.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Politeknik Negeri Bali

Hasil ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan untuk peneliti selanjutnya menganalisis implementasi *Work-Life Balance* untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan Gen-Z serta menambah pustaka di Politeknik Negeri Bali.

2. Bagi Perusahaan

Hasil ini dapat digunakan sebagai masukan dan sumber informasi yang berguna bagi perusahaan untuk pengembangan implementasi *Work Life Balance* dalam upaya peningkatan motivasi kerja karyawan Gen-Z di The Meru Sanur.

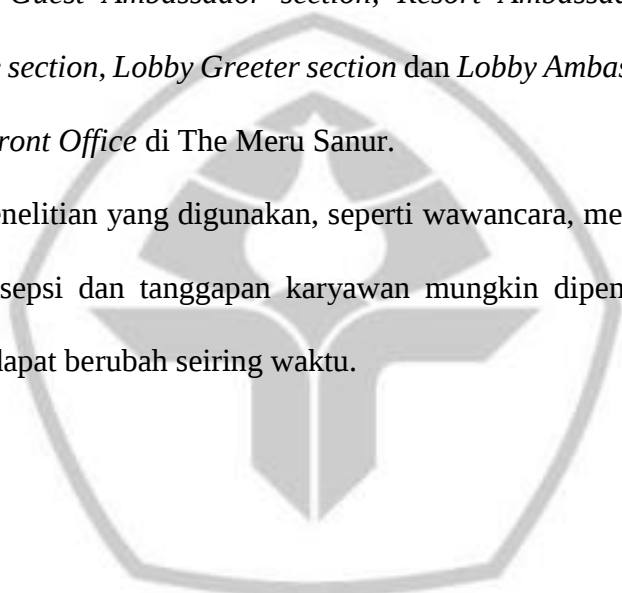
3. Bagi Peneliti

Manfaat yang didapat bagi penulis dengan adanya penelitian ini adalah menambah pengetahuan dan wawasan dalam hal implementasi *Work Life Balance* dalam upaya peningkatan motivasi kerja karyawan Gen-Z serta mengaplikasikan ilmu serta teori yang didapat selama perkuliahan.

1.5 Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian

Ruang lingkup dari penelitian ini terkait hubungan sebab-akibat dari dua variabel yaitu implementasi *Work-Life Balance* dan Motivasi Kerja dengan populasi karyawan Gen-Z. Kedua variabel tersebut diteliti untuk mengetahui penerapan dan manfaat *Work-Life-Balance* terhadap motivasi kerja karyawan Gen-Z pada Departemen *Front Office* di The Meru Sanur. Batasan penelitian dalam penelitian ini yaitu:

1. Penelitian terhadap implementasi *Work-Life Balance* dalam upaya peningkatan motivasi kerja karyawan Gen-Z.
2. Penelitian ini terbatas pada karyawan Departemen *Front Office* The Meru Sanur, sehingga generalisasi hasil mungkin terbatas hanya pada konteks tersebut. Karyawan yang dimaksud adalah seluruh karyawan Gen-Z yang terdiri dari *Bell-team section*, *Guest Ambassador section*, *Resort Ambassador section*, *Guest Service Centre section*, *Lobby Greeter section* dan *Lobby Ambassador section* pada Departemen *Front Office* di The Meru Sanur.
3. Metodologi penelitian yang digunakan, seperti wawancara, memiliki keterbatasan tersendiri. Persepsi dan tanggapan karyawan mungkin dipengaruhi oleh faktor subjektif dan dapat berubah seiring waktu.



JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai implementasi *Work-Life Balance* untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan Gen-Z pada Departemen *Front Office* di The Meru Sanur, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

5.1.1 Implementasi *Work-Life Balance* pada Departemen Front Office di the Meru Sanur

Implementasi *Work-Life Balance* pada Departemen Front Office di The Meru Sanur menunjukkan hasil yang bervariasi dengan pola unik dimana terdapat tantangan pada dimensi gangguan timbal balik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, namun sangat berhasil dalam menciptakan sinergi positif. Dimensi WIPL (3,7) dan PLIW (2,9) berada dalam kategori “Terimplementasi” dan “Cukup Terimplementasi”, menunjukkan bahwa jam kerja yang berlebihan dan stres pekerjaan masih mengganggu kehidupan pribadi karyawan, sementara masalah keluarga dan pribadi kadang mempengaruhi performa kerja. Kondisi ini dipengaruhi oleh tingginya tingkat hunian hotel dan karakteristik karyawan yang mayoritas (84%) memiliki masa kerja kurang dari satu tahun. Sebaliknya, dimensi WPLE menunjukkan hasil luar biasa dengan nilai 4,3 (Sangat Terimplementasi), dimana karyawan Gen-Z merasakan pekerjaan memberikan manfaat nyata melalui peningkatan gaji 15-25%, pengembangan keterampilan, dan rasa percaya diri, sementara tanggung jawab keluarga menjadi

motivasi kerja yang kuat. Upaya manajemen melalui sistem kerja 5-2, fasilitas kesehatan 24 jam, program olahraga rutin, dan layanan konsultasi telah berhasil menciptakan lingkungan yang mendukung keseimbangan hidup meskipun masih memerlukan optimalisasi lebih lanjut.

5.1.2 Dampak Implementasi *Work-Life Balance* Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Gen-Z Pada Departemen Front Office di The Meru Sanur

Implementasi *Work-Life Balance* terbukti memberikan dampak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Gen-Z melalui pemenuhan ketiga kebutuhan psikologis dasar dalam *Self-Determination Theory*. Dimensi *Autonomy* (3,5) menunjukkan karyawan memiliki kebebasan cukup dalam mengatur aktivitas harian namun terbatas dalam pengambilan keputusan strategis karena masa kerja yang singkat, yang dipahami secara pragmatis sebagai proses pembelajaran. Dimensi *Competence* (4,1) mencapai level “Sangat Terimplementasi” karena berkolerasi kuat dengan WPLE yang tinggi, menciptakan siklus positif dimana manfaat pekerjaan meningkatkan rasa percaya diri dan kemampuan menghadapi tantangan, didukung program pelatihan komprehensif dan sistem apresiasi. Dimensi *Relatedness* memperoleh nilai tertinggi (4,4) dengan fenomena paradoks dimana tantangan kerja yang sama justru memperkuat solidaritas antar karyawan dengan karakteristik demografis homogen, ditambah sifat pekerjaan yang melibatkan interaksi sosial tinggi dan program dukungan formal seperti sesi *one-on-one* serta kegiatan olahraga rutin. Secara keseluruhan, meskipun terdapat tekanan kerja yang mempengaruhi

keseimbangan hidup, dimensi WPLE yang sangat tinggi berhasil menciptakan motivasi kerja yang kuat melalui pemenuhan kebutuhan *Competence* dan *Relatedness*, dengan ruang perbaikan pada aspek *Autonomy* seiring bertambahnya pengalaman kerja karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diuraikan, peneliti mengajukan saran-saran sebagai berikut:

5.2.1 Saran Untuk Perusahaan

Perusahaan disarankan untuk mengoptimalkan dimensi WIPL yang masih dalam kategori “Terimplementasi” melalui pengembangan program manajemen waktu khusus bagi karyawan Gen-Z baru, evaluasi sistem distribusi beban kerja saat tingkat hunian tinggi dengan mempertimbangkan penambahan tenaga kerja tetap, dan implementasi sistem fleksibilitas jam kerja untuk mengurangi gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi. Selain itu, untuk meningkatkan dimensi *Autonomy* yang saat ini bernilai 3,5, perusahaan perlu mengembangkan sistem delegasi bertahap dimana karyawan dengan masa kerja 6-12 bulan dapat diberikan kewenangan pengambilan keputusan yang lebih besar, menciptakan program *empowerment* melalui kepemimpinan proyek-proyek kecil, dan menerapkan sistem *job rotation* antar *section* untuk meningkatkan pemahaman holistik operasional dan kepercayaan diri dalam pengambilan keputusan.

5.2.2 Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan studi longitudinal dengan periode minimal 12-18 bulan untuk mengamati perubahan implementasi *Work-Life Balance* dan motivasi kerja seiring bertambahnya masa kerja karyawan Gen-Z, memperluas cakupan penelitian dengan melibatkan departemen lain dalam industri perhotelan untuk gambaran yang lebih komprehensif, dan menggunakan pendekatan *mixed method* yang lebih seimbang dengan menambahkan *focus group discussion* untuk menggali *insight* yang lebih mendalam. Selain itu, penelitian selanjutnya perlu mengintegrasikan variabel moderator seperti *digital wellness* dan *workplace flexibility preferences* yang merupakan karakteristik khusus Gen-Z, menerapkan teori tambahan seperti *Job Demands-Resources Model* untuk perspektif yang lebih komprehensif, dan melakukan studi komparatif antara karyawan Gen-Z dengan generasi lainnya untuk mengidentifikasi keunikan kebutuhan Gen-Z dalam konteks manajemen multi-generasi di industri perhotelan.

JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J. (1963). Toward an Understanding of Inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 422–436. <https://doi.org/10.1037/h0040968>
- Adyatma Program Studi Adminnistrasi Perhotelan, P., Pariwisata Bali Jl
Dharmawangsa, P., Selatan, K., & Badung, K. (2023). *Analysing Work-Life Balance in Hospitality Industry: Mandapa Employees' Perspective in Bali, Indonesia*. 1(1), 39–44. <https://doi.org/10.52352/jhm.v1i1.1049>
- Agusnawar. (2013). *Pengantar Operasional Kantor Depan Hotel*. Jakarta PT. Perca. Perca.
- Arditya Afrizal Mahardika, Ingarianti, T., & Uun Zulfiana. (2022). Work-life balance pada karyawan generasi Z. *Collabryzk Journal for Scientific Studies*, 1(1), 1–16. <https://doi.org/10.58959/cjss.v1i1.8>
- Azwar, S. (2013). *Reliabilitas dan Validitas* (4th ed.). Pustaka Pelajar.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Bali. (n.d.).
<https://bali.bps.go.id/en/pressrelease?page=1&keyword=tourism>
- Chandran, K. S., & Abukhalifeh, A. N. (2021). Systematic Literature Review of Research on Work-Life Balance in Hospitality Industry since Millennium. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 10(1), 14–33.
- Clark, S. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human Relations - HUM RELAT*, 53, 747–770. <https://doi.org/10.1177/0018726700536001>
- Creswell, J. (2013). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Pustaka Pelajar.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985a). Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. *Contemporary Sociology*, 17(2), 253. <https://doi.org/10.2307/2070638>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985b). Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. *Contemporary Sociology*.
<https://doi.org/https://doi.org/10.2307/2070638>
- Deloitte. (2023). 2023 Gen Z and Millennial Survey. *Deloitte Touche Tohmatsu Limited*, 1–37.
<https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/genzmillennialsurvey.html>
- Durahman, A. (2018). Analisis Tingkat Work-Life-Balance Dan Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Karyawan

- Pt. Buma Apparel Industry Di Subang. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 7(1), 30. <https://doi.org/10.17509/jimb.v7i1.12771>
- Dwidienawati, D., & Gandasari, D. (2018). Understanding Indonesia's generation Z. *International Journal of Engineering and Technology(UAE)*, 7(3). <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i3.25.17556>
- Fisher, G. M., Stanton, J. M., Jolton, J. A., & Gavin, J. (2003). Modeling the relationship between work/life balance and organizational outcomes. *Annual Conference of the Society for Industrial-Organizational Psychology, April*, 1–30.
- Fodor, M., & Jaeckel, K. (2018). What does It Take to Have a Successful Career Through the Eyes of Generation Z-Based on the Results of a Primary Qualitative Research*. *International Journal on Lifelong Education and Leadership*, 4(1), 1–7.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles . *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Guest, D. E. (2002). Perspectives on the study of work-life balance. *Social Science Information*, 41(2), 255–279. <https://doi.org/10.1177/0539018402041002005>
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusiaa*. Bumi Aksara.
- Hermawan, H., Brahmanto, E., & Hamzah, F. (2018). Pengantar Manajemen Hospitality. *PT. Nasya Expanding Manajemen*, 13(1), 217.
- Isabel Sánchez-Hernández, M., González-López, Ó. R., Buenadicha-Mateos, M., & Tato-Jiménez, J. L. (2019). Work-life balance in great companies and pending issues for engaging new generations at work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(24). <https://doi.org/10.3390/ijerph16245122>
- Kristanti, D., Charviandi, A., Juliawati, P., & Harto, B. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara* (Issue 1). Zanafa Publishing. <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=e2ppEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=manajemen+pengetahuan&ots=gV368HYlR3&sig=ugm1Twmq-r6Ya9ITLRHYA6ieJi0>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. In *Psychological Review* (Vol. 50, Issue 4, pp. 370–396). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data analysis* (3rd

- ed.). SAGE Publications, Inc.
- Nurdin, U. (2002). *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*. CV. Sinar Baru.
- Purwanto. (2019). Variabel Dalam Pendidikan. *Teknodik*, 10(18), 1–20.
<https://doi.org/10.32550/teknodik.v0i0.554>
- Ramya, R. (2014). Work Life Balance of Women Employees. *International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology*, 03(10), 16840–16843. <https://doi.org/10.15680/ijirset.2014.0310063>
- Soni Kurniawan, I., & Al Rizki, F. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Mitra Ogan. *Jurnal Sosial Sains*, 2(1), 104–110. <https://doi.org/10.59188/jurnalsosains.v2i1.316>
- Statistik, B. P. (2020). *No Title*.
<https://demakkab.bps.go.id/id/news/2021/01/21/67/hasil-sensus-penduduk-2020.html>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.
- Susilo, M. A., Jufrizen, & Khair, H. (2020). An Explanatory Model for Individual Performance Based on a Commitment Human Resource Approach. *Journal of Management and Development Process*, 33(1), 3–26.
<https://doi.org/10.29252/jmdp.33.1.3>
- Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction and Performance Among Millennial and Gen Z Employees: A Systematic Review. *Society*, 10(2), 384–398.
<https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>
- Wijoyo, H., Indrawan, I., Cahyono, Y., & Handokp. (2020). Generasi Z & Revolusi Industri 4.0. In *Pena Persada Redaksi* (Issue July).
- Wolor, C. W., Kurnianti, D., Zahra, S. F., & Martono, S. (2020). The importance of work-life balance on employee performance millennial generation in Indonesia. *Journal of Critical Reviews*, 7(9), 1103–1108.
<https://doi.org/10.31838/jcr.07.09.203>