



PENGARUH USIA DAN MASA KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN *HOUSEKEEPING* DI KARMA KANDARA RESORT

I Kadek Nanda Mahendrayasa^{1*}, Nyoman Gede Mas Wiarttha², & Kadek Andita Dwi Pratiwi³

^{*1-3}Program Studi Pengelolaan Perhotelan, Politeknik Pariwisata Bali

^{*}e-Mail: nandakadek18@gmail.com

Submit Tgl: 13-Juli-2026

Diterima Tgl: 20-Agustus-2026

Diterbitkan Tgl: 28-Agustus-2026

Abstract: *Human resources are one of the most important assets in supporting the achievement of organizational goals, especially in the hospitality industry, which requires high service quality. Employee work productivity plays a vital role in maintaining service excellence and guest satisfaction. Age and length of service are among the factors that may influence employee productivity. This study aims to determine the influence of age and length of service on the work productivity of Housekeeping employees at Karma Kandara Resort. This research was conducted at Karma Kandara Resort Bali involving all Housekeeping employees, totaling 72 respondents. The study employed a quantitative research approach using primary data collected through questionnaires. A saturated sampling technique was applied, in which the entire population was used as the research sample. Data were analyzed using multiple linear regression with the assistance of SPSS Version 26 for Windows. The results indicate that Age (X1) has a positive and significant effect on Employee Productivity (Y), with a t-value of 5.855 and a significance value of 0.000. Length of Service (X2) also has a positive and significant effect on Employee Productivity (Y), with a t-value of 3.140 and a significance value of 0.002. Simultaneously, Age and Length of Service have a positive and significant effect on Employee Productivity, with an F-value of 58.888 and a significance value of 0.000. The coefficient of determination (R^2) is 0.631, indicating that 63.1% of the variation in employee productivity can be explained by age and length of service, while the remaining 36.9% is influenced by other variables not examined in this study. It can be concluded that age and length of service have a positive and significant influence on the work productivity of Housekeeping employees at Karma Kandara Resort.*

Keywords: *Length of Service; Work Productivity; Human Resources; Age*

Abstrak: Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting dalam mendukung keberhasilan operasional perusahaan, khususnya pada industri perhotelan yang menuntut kualitas pelayanan yang tinggi. Produktivitas kerja karyawan menjadi faktor utama dalam menjaga kualitas pelayanan serta kepuasan tamu. Salah satu faktor yang diduga memengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah usia dan masa kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh usia dan masa kerja terhadap produktivitas kerja karyawan *Housekeeping* di Karma Kandara Resort. Penelitian ini dilakukan di Karma Kandara Resort Bali dengan melibatkan seluruh karyawan *Housekeeping* yang berjumlah 72 orang sebagai responden. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh karena seluruh populasi dijadikan responden penelitian. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 26 *for Windows*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Usia (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) dengan nilai t_{hitung} sebesar 5,855 dan signifikansi 0,000. Variabel Masa Kerja (X2) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,140 dan

signifikansi 0,002. Secara simultan, variabel Usia dan Masa Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dengan nilai f_{hitung} sebesar 58,888 dan signifikansi 0,000. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,631 menunjukkan bahwa usia dan masa kerja mampu menjelaskan produktivitas kerja karyawan sebesar 63,1%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Dapat disimpulkan bahwa usia dan masa kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan *Housekeeping* di Karma Kandara Resort.

Kata Kunci: Masa Kerja; Produktivitas Kerja; Sumber Daya Manusia; Usia

Cara mengutip Mahendrayasa, I. K. N., Wiarta, N. G. M., & Pratiwi, K. A. D. (2026). Pengaruh Usia dan Masa Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan *Housekeeping* di Karma Kandara Resort. *Surplus: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 5(1), 1627–1640. <https://doi.org/10.71456/sur.v5i1.2295>

PENDAHULUAN

Produktivitas kerja karyawan merupakan salah satu indikator utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan operasional maupun strategis. Pada industri perhotelan, produktivitas tidak hanya diukur dari kuantitas pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dari kualitas pelayanan yang diberikan kepada tamu sesuai standar operasional perusahaan. Tingkat produktivitas yang tinggi menunjukkan kemampuan karyawan dalam memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien sehingga mampu meningkatkan kualitas layanan, kepuasan pelanggan, daya saing perusahaan, serta keberlanjutan bisnis (Wisnuwardhana et al., 2023). Oleh karena itu, peningkatan produktivitas kerja menjadi perhatian penting bagi manajemen hotel karena berkaitan langsung dengan citra perusahaan dan loyalitas pelanggan.

Produktivitas kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor internal sumber daya manusia, di antaranya usia dan masa kerja. Usia memiliki hubungan erat dengan kondisi fisik, kemampuan kognitif, ketahanan kerja, serta kecepatan dalam menyelesaikan tugas. Karyawan yang berada pada usia produktif umumnya memiliki energi dan kemampuan fisik yang lebih baik sehingga mampu menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Sebaliknya, bertambahnya usia sering dikaitkan dengan penurunan fungsi fisik dan meningkatnya risiko kelelahan kerja, meskipun pada saat yang sama pengalaman kerja yang dimiliki semakin tinggi (Dewanti & Kurniasih, 2023). Di sisi lain, masa kerja mencerminkan akumulasi pengalaman, keterampilan, dan penguasaan terhadap pekerjaan yang memungkinkan karyawan bekerja lebih efektif dan efisien. Semakin lama seseorang bekerja, semakin tinggi pula tingkat pemahaman terhadap prosedur operasional dan penyelesaian pekerjaan sehingga produktivitas berpotensi meningkat (Jayanti & Dewi, 2021). Namun demikian, masa kerja yang panjang juga berpotensi menimbulkan kejenuhan, penurunan motivasi, dan berkurangnya semangat kerja apabila tidak diimbangi dengan kesempatan pengembangan karier maupun sistem penghargaan yang memadai (Cunningham et al., 2022).

Fenomena produktivitas kerja tersebut juga ditemukan pada Departemen *Housekeeping* Karma Kandara Resort, Bali. Berdasarkan hasil evaluasi produktivitas karyawan selama periode 2023–2025, Departemen *Housekeeping* secara konsisten memperoleh nilai rata-rata produktivitas sebesar 3,5, lebih rendah dibandingkan departemen operasional lainnya yang sebagian besar telah mencapai atau melampaui standar perusahaan.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa produktivitas kerja pada Departemen *Housekeeping* belum optimal sehingga memerlukan perhatian khusus dari pihak manajemen. Selain itu, hasil *room inspection* selama tahun 2025 memperlihatkan bahwa tingkat kamar yang memenuhi standar kebersihan berfluktuasi antara 83% hingga 90%, yang berarti masih terdapat sejumlah kamar yang belum memenuhi standar operasional hotel pada saat dilakukan pemeriksaan oleh supervisor. Temuan ini mengindikasikan bahwa kualitas hasil kerja karyawan belum sepenuhnya konsisten dalam memenuhi standar pelayanan hotel berbintang lima.

Fenomena tersebut diperkuat oleh karakteristik tenaga kerja pada Departemen *Housekeeping*. Data perusahaan menunjukkan bahwa lebih dari 60% karyawan berada pada rentang usia 41–60 tahun, sementara sebagian besar memiliki masa kerja antara 16–20 tahun. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan pihak *Human Resource Development* (HRD), beberapa karyawan dengan usia yang lebih lanjut menunjukkan penurunan kecepatan kerja, ketahanan fisik, serta membutuhkan waktu lebih lama dalam menyelesaikan pekerjaan yang bersifat fisik, seperti membersihkan villa dan mengangkat perlengkapan kerja. Di sisi lain, meskipun mayoritas karyawan memiliki masa kerja yang panjang, peluang promosi jabatan selama lima tahun terakhir relatif terbatas sehingga berpotensi menimbulkan kejenuhan, menurunkan motivasi kerja, dan berdampak pada produktivitas. Kondisi tersebut juga tercermin pada ulasan tamu melalui *platform* TripAdvisor yang masih mengeluhkan kebersihan kamar, keterlambatan pelayanan, dan kondisi fasilitas yang kurang terawat. Meskipun ulasan tamu tidak digunakan sebagai ukuran langsung produktivitas kerja, informasi tersebut memberikan gambaran mengenai dampak kualitas pekerjaan *Housekeeping* terhadap kepuasan pelanggan dan citra hotel.

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa produktivitas kerja karyawan *Housekeeping* tidak hanya dipengaruhi oleh pengalaman kerja, tetapi juga kemungkinan dipengaruhi oleh karakteristik usia tenaga kerja. Secara teoritis, usia yang lebih muda diharapkan memiliki kemampuan fisik yang lebih baik, sedangkan masa kerja yang lebih panjang memberikan keuntungan berupa pengalaman dan penguasaan pekerjaan. Akan tetapi, dalam praktiknya kedua faktor tersebut tidak selalu menghasilkan produktivitas yang optimal karena dipengaruhi pula oleh motivasi, peluang pengembangan karier, kondisi kesehatan, maupun lingkungan kerja (Cunningham et al., 2022). Oleh sebab itu, diperlukan kajian empiris untuk mengetahui sejauh mana usia dan masa kerja benar-benar memengaruhi produktivitas kerja karyawan pada lingkungan kerja perhotelan.

Penelitian mengenai pengaruh usia dan masa kerja terhadap produktivitas sebenarnya telah banyak dilakukan, namun hasil penelitian sebelumnya masih menunjukkan inkonsistensi. Penelitian Jamaludin et al. (2024), menyimpulkan bahwa usia produktif dan masa kerja yang lebih lama berpengaruh positif terhadap produktivitas maupun kinerja karyawan karena meningkatkan kemampuan kerja, pengalaman, dan efisiensi penyelesaian tugas. Sebaliknya, Cunningham et al. (2022) menemukan bahwa masa kerja yang panjang tidak selalu meningkatkan produktivitas apabila tidak didukung oleh motivasi kerja, kesehatan, serta pengembangan karier. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan masih adanya *research gap* mengenai hubungan usia dan masa kerja terhadap produktivitas kerja, khususnya pada industri perhotelan yang memiliki karakteristik pekerjaan operasional dengan tuntutan fisik yang tinggi.

Selain adanya inkonsistensi hasil penelitian, masih terbatas penelitian yang secara khusus mengkaji pengaruh usia dan masa kerja terhadap produktivitas kerja pada Departemen *Housekeeping* hotel berbintang lima dengan menggunakan indikator produktivitas perusahaan, hasil *room inspection*, serta karakteristik sumber daya manusia sebagai dasar analisis. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak dilakukan pada sektor manufaktur, rumah sakit, maupun instansi pemerintahan sehingga konteks operasionalnya berbeda dengan industri *hospitality*. Dengan demikian, penelitian ini memiliki kebaruan pada objek penelitian, karakteristik responden, serta konteks pengukuran produktivitas yang berfokus pada Departemen *Housekeeping* Karma Kandara Resort. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, sekaligus menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen hotel dalam menyusun kebijakan pengelolaan usia tenaga kerja, pengembangan karier, serta strategi peningkatan produktivitas karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Quality of Work Life*, *Self Efficacy*, dan *Work Life Balance* terhadap kinerja karyawan pada PT Panca Kharisma Utama. Penelitian dilaksanakan di PT Panca Kharisma Utama yang beralamat di Jalan Pangkalan Jati II No. 65, Gandul, Cinere, Depok, Jawa Barat, pada periode Juni 2025 sampai Januari 2026. Populasi penelitian terdiri atas seluruh karyawan PT Panca Kharisma Utama yang berjumlah 208 orang. Penentuan sampel menggunakan teknik *sample random sampling* dengan perhitungan rumus *Slovin* pada tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh sebanyak 137 responden yang mewakili populasi penelitian.

Data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden menggunakan skala *Likert* lima poin, sedangkan data sekunder diperoleh dari buku, jurnal ilmiah, artikel, dan dokumen perusahaan yang relevan dengan penelitian. Analisis data dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS melalui tahapan uji validitas dan uji reliabilitas instrumen, dilanjutkan dengan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh *Quality of Work Life*, *Self Efficacy*, dan *Work Life Balance* terhadap kinerja karyawan, yang didukung oleh uji parsial (uji t) serta analisis koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan.

HASIL

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t

mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Hasil Uji Normalitas dapat dilihat pada Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		<i>Unstandardized Residual</i>
	<i>N</i>	72
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	2.11754826
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	.091
	<i>Positive</i>	.070
	<i>Negative</i>	-.091
<i>Test Statistic</i>		.091
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Hasil Penelitian, 2026

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa nilai signifikansi *Asymp. Sig (2-tailed)* sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05. Maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas *Kolmogorov-smirnov* diatas dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Data berdistribusi normal artinya data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat normal yang dilihat sebaran data pada masing-masing variabel tidak memiliki perbedaan nilai yang signifikan, sehingga penelitian ini memenuhi asumsi normalitas dan dapat dilanjutkan uji berikutnya.

b. Uji Heterokedastisitas

Hasil uji heterokedastistas dapat dilihat pada tabel 2 dibawah ini.

Tabel 2. Hasil Uji Heterokedastisitas

Coefficients^a

		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
<i>Model</i>		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1	<i>(Constant)</i>	1.493	.648		2.304	.024
	<i>Usia</i>	-.049	.025	-.301	-1.957	.054
	<i>Masa Kerja</i>	.131	.070	.286	1.864	.067

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: Hasil Penelitian, 2026

Berdasarkan hasil pada tabel 2 diatas, jika dilihat dari nilai signifikansi (*Sig.*) menunjukkan bahwa semua data memiliki nilai signifikan diatas 0,05 yaitu 0,054 untuk Usia dan 0,067 untuk Masa Kerja, maka hal ini sejalan dengan syarat uji heterokedastisitas yaitu penelitian ini terbebas dari gejala *heterokedastisitas*.

c. Uji Multikolinearitas

Hasil Uji Multikolinearitas dapat dilihat pada tabel 3 dibawah ini:

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Coefficients ^a Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.035	.981		1.055	.295		
Usia	.220	.038	.564	5.855	.000	.578	1.731
Masa Kerja	.334	.106	.302	3.140	.002	.578	1.731

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Karyawan

Sumber: Hasil Penelitian, 2026

Berdasarkan tabel 3, nilai VIF untuk variabel Usia adalah 1,731, sedangkan *Tolerance*-nya adalah 0,578. Sedangkan nilai VIF untuk variabel Masa Kerja adalah 1,713, sedangkan *Tolerance*-nya adalah 0,578. Dikarenakan nilai VIF dari seluruh variabel bebas tidak lebih besar dari 10 dan nilai *Tolerance*-nya lebih besar dari 0,1 maka dapat dikatakan tidak terjadi multikolinearitas.

Analisis Data

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linier Berganda digunakan untuk mengetahui perubahan Produktivitas Kerja Karyawan yang dipengaruhi oleh Usia dan Masa Kerja. Hasil analisis regresi linier berganda dengan bantuan SPSS version 26 for Windows dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda dengan SPSS Versi 26

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.035	.981		1.055	.295
Usia	.220	.038	.564	5.855	.000
Masa Kerja	.334	.106	.302	3.140	.002

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Karyawan

Sumber: Hasil Penelitian, 2026

Pada tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai konstanta sebesar 1,035, koefisien regresi Usia sebesar 0,220, koefisien regresi Masa Kerja sebesar 0,334. Berdasarkan nilai konstanta dan nilai koefisien regresi masing-masing variabel bebas diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,035 + 0,220 X_1 + 0,334 X_2$$

Berdasarkan perhitungan dengan rumus $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$ diperoleh persamaan garis regresi linier berganda memberikan informasi bahwa:

a. Konstanta = 1,035

Nilai konstanta sebanyak 1,035 artinya jika variabel Usia dan Masa Kerja ditiadakan maka Produktivitas Kerja Karyawan bernilai sebanyak 1,035. Bila nilai variabel bebas Usia

dan Masa Kerja meningkat, maka variabel terikat (Produktivitas Kerja Karyawan) akan mengalami perubahan.

b. Usia (X_1) = 0,220

Nilai koefisien regresi variabel Usia terhadap Produktivitas Kerja Karyawan sebanyak 0,220 artinya jika Usia mengalami kenaikan sebesar satu satuan, sementara variabel lainnya tetap maka Produktivitas Kerja Karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,220. Koefisien Usia bernilai positif artinya antara Usia dan Produktivitas Kerja Karyawan memiliki hubungan yang searah. Komposisi Usia karyawan yang baik akan mengakibatkan peningkatan pada Produktivitas Kerja Karyawan.

c. Masa Kerja (X_2) = 0,334

Nilai koefisien regresi variabel Masa Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan sebanyak 0,334 artinya jika Masa Kerja mengalami kenaikan sebesar satu satuan, sementara variabel lainnya tetap maka Produktivitas Kerja Karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,334. Koefisien Masa Kerja bernilai positif artinya antara Masa Kerja dan Produktivitas Kerja Karyawan memiliki hubungan yang searah. Masa Kerja yang baik akan mengakibatkan peningkatan pada Produktivitas Kerja Karyawan.

2. Uji t

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh masing-masing variabel bebas yaitu Usia dan Masa Kerja secara individu/parsial terhadap variabel terikat yaitu Produktivitas Kerja Karyawan. Dasar dari pengambilan uji t ini terdiri dari dua pertimbangan yaitu perbandingan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} dan berdasarkan nilai signifikansi. Dilakukan uji t yang hasilnya dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji T

Variabel	t-hitung	Sig	Keterangan
Usia (X_1)	5,855	0,000	Signifikan
Masa Kerja (X_2)	3,140	0,002	Signifikan

Alpha (α) 0,05

Sumber: Hasil Penelitian, 2026

Berdasarkan tabel 5 maka dapat dirumuskan uji t sebagai berikut:

a. Uji t variabel Usia (X_1) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y)

1) Menguji Hipotesis

H_{01} : Usia tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

H_{a1} : Usia berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

2) Menentukan nilai t

Berdasarkan Tabel 5 di atas, dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} Usia (X_1) sebesar 5,855 dengan signifikansi kurang dari nilai α ($0,000 < 0,05$).

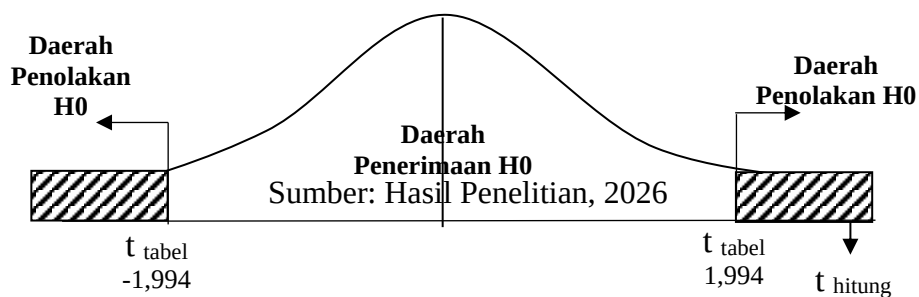
3) Menentukan nilai t

Level of significancy yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebesar 0,05 atau α (taraf kepercayaan) = 5% dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) $df = n - k$. Nilai $n = 72$ dan $k = 2$, maka $df = 72 - 2 = 70$. Besarnya $t_{tabel} = t_{(\alpha, df)}$ sehingga nilai yang dicari adalah $t_{(0,05;70)}$. Berdasarkan tabel distribusi t pada lampiran 2, nilai $t_{tabel} = 1,994$.

b. Membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel}

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikansi $< \alpha$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau nilai signifikansi $> \alpha$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.



Gambar 1. Kurva Distribusi Uji t Pengujian Koefisien Usia (X1) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y)

Gambar 1 menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel} = 5,855 > 1,994$ dan nilai signifikansi $< \alpha = 0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Usia berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan *Housekeeping* di Karma Kandara Resort.

c. Uji t variabel Masa Kerja (X2) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y)

1) Menguji Hipotesis

H_{02} : Masa Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

H_{a2} : Masa Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

2) Menentukan nilai t_{hitung}

Berdasarkan Tabel 5 di atas, dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} Masa Kerja (X2) sebesar 3,140 dengan signifikansi kurang dari nilai α ($0,002 < 0,05$).

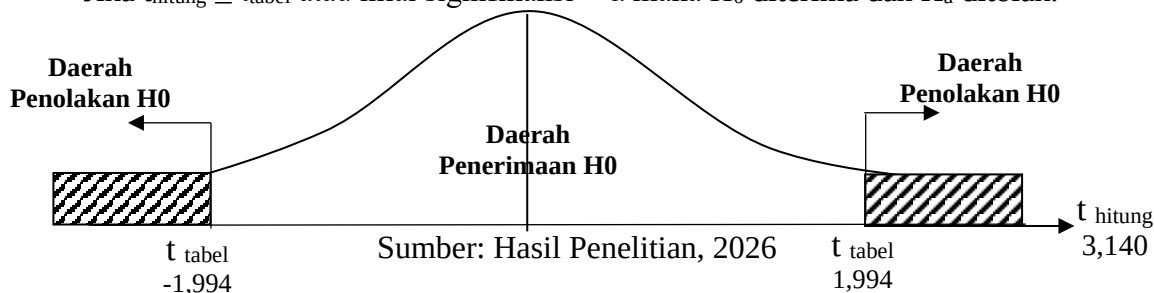
3) Menentukan nilai t_{tabel}

Level of significancy yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebesar 0,05 atau α (taraf kepercayaan) = 5% dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) $df = n - k$. Nilai $n = 72$ dan $k = 2$, maka $df = 72 - 2 = 70$. Besarnya $t_{tabel} = t(\alpha, df)$ sehingga nilai yang dicari adalah $t_{(0,05;70)}$. Berdasarkan tabel distribusi t pada lampiran 2, nilai $t_{tabel} = 1,994$ (Arikunto, 2010).

4) Membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel}

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikansi $< \alpha$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau nilai signifikansi $> \alpha$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.



Gambar 2. Kurva Distribusi Uji t Pengujian Koefisien Masa Kerja (X2) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y)

Gambar 2 menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel} = 3,140 > 1,994$ dan nilai signifikansi $< \alpha = 0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Masa Kerja

berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan *Housekeeping* di Karma Kandara Resort.

3. Uji F

Data hasil uji F dideskripsikan pada tabel 6 berikut ini.

Tabel 6. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	543.413	2	271.707	58.888	.000 ^b
	Residual	318.365	69	4.614		
	Total	861.778	71			

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Masa Kerja, Usia

Sumber: Hasil Penelitian, 2026

Berdasarkan data pada Tabel 6 di atas dapat dirumuskan hasil langkah langkah uji F sebagai berikut:

a. Merumuskan Hipotesis

H_0 : Usia dan Masa Kerja secara simultan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

H_a : Usia dan *Brand* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

b. Menentukan nilai F_{tabel}

Level of signficancy yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebesar 0,05 atau $\alpha = 5\%$ dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) $df1 = k - 1$ dan derajat kebebasan penyebut $df2 = n - k$. Nilai $n = 80$ dan $k = 2$, maka $df1 = 2 - 1 = 1$ dan $df2 = 72 - 2 = 70$. Besarnya $F_{tabel} = F(\alpha, df1/df2)$ sehingga nilai yang dicari adalah $t(0,05; 1/70)$. Berdasarkan tabel distribusi F pada lampiran 3, nilai $F_{tabel} = 3,98$ (Arikunto, 2010).

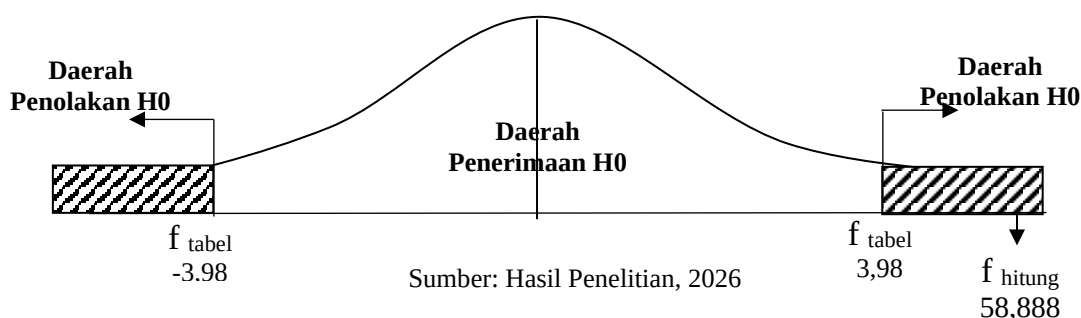
c. Menentukan nilai F_{hitung}

Berdasarkan tabel 6 bahwa nilai F_{hitung} sebesar 58,888.

d. Membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel}

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.



Gambar 3. Kurva Distribusi Uji F Pengujian Koefisien Usia (X_1) dan Masa Kerja (X_2) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y)

Gambar 3 menunjukkan bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel} = 58,888 > 3,98$ dan signifikansi $\alpha = 0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil uji F ini menunjukkan bahwa ada

pengaruh secara simultan antara variabel Usia dan Masa Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan *Housekeeping* di Karma Kandara Resort .

4. Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui besarnya persentase variabel yang diteliti, yaitu variabel bebas Usia dan Masa Kerja terhadap variabel terikat yaitu Produktivitas Kerja Karyawan (Y). Pada tabel 7 berikut ditampilkan hasil perhitungan analisis koefisien determinasi.

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi

<i>Model Summary^b</i>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.794 ^a	.631	.620	2.14802

a. Predictors: (Constant), Masa Kerja, Usia

b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Karyawan

Sumber: Hasil Penelitian, 2026

Tabel 7 diatas menunjukan nilai *R square* yang diperoleh dari hasil analisis adalah memiliki arti bahwa variabel terikat mampu dijelaskan oleh variabel bebas sebanyak 63,1% (0,631 X 100%) dan sisanya sebesar 36,9% (100% - 63,1%) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini. Menurut teori Ghazali (2013:95), jika interval koefisien determinasi berada diantara 60% - 79,9% maka koefisien determinasi tersebut dapat dikatakan kuat. Hasil koefisien determinasi dalam penelitian ini sebesar 63,1% maka dapat dinyatakan bahwa variabel bebas berpengaruh kuat terhadap variabel terikat.

Hasil uji koefisien determinasi (R^2) dalam penelitian ini diperoleh nilai sebesar 0,631 atau 63,1%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Usia (X1) dan Masa Kerja (X2) memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) pada Departemen *Housekeeping* di Karma Kandara Resort. Artinya, sebesar 63,1% variasi produktivitas kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel usia dan masa kerja, sedangkan sisanya sebesar 36,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, beban kerja, dan faktor manajerial.

PEMBAHASAN

Pembahasan Hasil Variabel Usia (X1) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y)

Pada penelitian ini, Usia terbukti berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Karma Kandara Resort . Hal ini dibuktikan dari hasil uji t untuk variabel Usia dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $5,855 > 1,994$ dan nilai signifikansi $< \alpha = 0,000 < 0,05$. Nilai β dari Usia adalah 0,220 yang berarti jika Usia mengalami kenaikan sebesar satu satuan, sementara variabel lainnya tetap maka Produktivitas Kerja Karyawan akan mengalami kenaikan. Secara garis besar, rumusan masalah telah terjawab sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan.

Komposisi usia karyawan Karma Kandara Resort cenderung terkonsentrasi pada kelompok usia Pembentukan (*Establishment*). Kondisi ini secara empiris menunjukkan adanya keunggulan dalam aspek pengalaman kerja dan loyalitas organisasi yang relatif tinggi. Namun demikian, dominasi kelompok usia tersebut juga mengindikasikan potensi tantangan terkait penurunan kapasitas fisik dan kondisi kesehatan, yang secara teoritis dapat berimplikasi terhadap efektivitas dan produktivitas kerja karyawan (Jamaludin et al., 2024).

Studi empiris menunjukkan bahwa usia bukan satu satunya faktor penyebab produktivitas, pelatihan dan pengalaman juga memiliki peran penting guna mempertahankan kualitas kerja. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mempertimbangkan strategi regenerasi tenaga kerja secara bertahap dan seimbang. Mayoritas Usia berada pada kelompok usia menengah menuju lanjut. Hal ini menggambarkan bahwa struktur tenaga kerja di Karma Kandara Resort didominasi oleh karyawan berusia matang yang umumnya memiliki karakter idealis, berpengalaman, dan lebih fokus pada aktualisasi diri (Mulyanti, 2021). Di sisi lain, kedewasaan emosional yang dimiliki karyawan berusia lebih matang turut berkontribusi terhadap stabilitas pelayanan dan penyelesaian masalah di lapangan (A. J. Hidayat, 2020). Karena itu, perlu dipersiapkan strategi regenerasi usia secara bertahap agar organisasi tetap dinamis dan inovatif (Asril & Perdhana, 2024), Hanya sedikit karyawan muda di perusahaan ini. Minimnya jumlah karyawan muda mengindikasikan kurangnya regenerasi sumber daya manusia, yang dapat berdampak pada inovasi dan dinamika kerja dalam jangka Panjang. Menurut penelitian Utarri & Mustaqim, (2022) keberadaan karyawan dari berbagai usia diperlukan agar perusahaan mampu menangkap ide ide baru sekaligus menjaga stabilitas operasional. Oleh karena itu, pelatihan lintas generasi menjadi strategi yang tepat untuk memaksimalkan potensi seluruh karyawan tanpa memandang usia.

Pembahasan Hasil Variabel Masa Kerja (X2) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y)

Pada penelitian ini, Masa Kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Karma Kandara Resort. Hal ini dibuktikan dari hasil uji t untuk variabel Masa Kerja dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,140 > 1,994$ dan nilai signifikansi $< \alpha = 0,002 < 0,05$. Nilai β dari Masa Kerja adalah 0,334 yang berarti jika Masa Kerja mengalami kenaikan sebesar satu satuan, sementara variabel lainnya tetap maka Produktivitas Kerja Karyawan akan mengalami kenaikan. Secara garis besar, rumusan masalah telah terjawab sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan.

Secara umum, masa kerja yang panjang di Karma Kandara Resort menciptakan tenaga kerja yang tangguh dan berpengalaman. Pengalaman jangka panjang dalam industri terbukti mampu meningkatkan efisiensi kerja dan ketepatan dalam menghadapi kendala operasional (Arya & Supartha, 2022). Masa kerja yang cukup lama juga berkorelasi dengan meningkatnya rasa percaya diri karyawan dalam berinteraksi dengan tamu serta penguasaan alur (Arya & Supartha, 2022). Karyawan dengan masa kerja lebih dari lima tahun menunjukkan kemampuan adaptasi yang lebih baik terhadap tekanan kerja harian, terutama dalam menangani keluhan dan kebutuhan tamu.

Pengaruh Usia (X1) dan Masa Kerja (X2) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y)

Pada penelitian ini, Usia dan Masa Kerja terbukti berpengaruh secara simultan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan *Housekeeping* di Karma Kandara Resort. Hal ini dibuktikan oleh uji F dimana nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $58,888 > 3,98$ dan nilai signifikansi $< \alpha = 0,000 < 0,05$. Secara garis besar, rumusan masalah telah terjawab sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan. Usia dan Masa Kerja memberikan pengaruh kuat terhadap Produktivitas Kerja Karyawan, Hal ini dilihat dari hasil uji koefisien determinasi bahwa variabel usia dan masa kerja secara bersama-sama memiliki kontribusi sebesar 63,1% terhadap produktivitas kerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 36,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini. Selain variabel usia (X1) dan masa kerja (X2) sebagai

variabel bebas utama dalam penelitian ini, terdapat beberapa variabel lain yang juga dapat memengaruhi produktivitas kerja karyawan (Y) pada Departemen *Housekeeping* di Karma Kandara Resort yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Menurut (Hestiawan et al, 2025) Faktor lain seperti Motivasi kerja, tingkat kedisiplinan karyawan, Upah kerja, komunikasi antar karyawan, serta pengalaman kerja juga turut berperan dalam memengaruhi produktivitas kerja karyawan. Selain itu, kondisi operasional hotel yang memiliki aktivitas pelayanan tinggi menyebabkan karyawan *Housekeeping* dituntut untuk bekerja secara cepat, tepat, dan konsisten dalam menjaga kebersihan serta kualitas pelayanan kepada tamu. Pekerjaan *Housekeeping* yang membutuhkan aktivitas fisik cukup berat seperti membersihkan area *villa*, menyiapkan perlengkapan kamar, dan mengangkat peralatan kerja juga dapat meningkatkan kelelahan fisik karyawan sehingga berdampak pada produktivitas kerja.

Konteks industri perhotelan, produktivitas kerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh usia dan masa kerja, tetapi juga oleh kemampuan individu dalam menghadapi tekanan kerja serta kondisi lingkungan kerja yang mendukung. Karyawan akan lebih mampu bekerja secara optimal apabila memiliki kondisi fisik yang baik, motivasi kerja yang tinggi, pengalaman kerja yang memadai, serta didukung oleh lingkungan kerja yang nyaman dan hubungan kerja yang baik antar tim. Sebaliknya, apabila beban kerja terlalu tinggi dan kondisi fisik karyawan menurun, maka hal tersebut dapat memengaruhi pencapaian target kerja dan kualitas hasil pekerjaan karyawan.

Dengan demikian, usia dan masa kerja memiliki peran yang cukup dominan dalam memengaruhi produktivitas kerja karyawan, namun masih terdapat faktor lainnya yang juga turut membentuk produktivitas kerja karyawan Departemen *Housekeeping* di Karma Kandara Resort secara keseluruhan. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Jamaludin et al, (2024), Sali (2020), Faisal, (2025), Yanti et al, (2024) dan Hestiawan et al, (2025) yang menyatakan bahwa Usia dan Masa Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Hal ini dapat diartikan ketika Usia meningkat maka Produktivitas Kerja Karyawan juga akan semakin meningkat karena memiliki pengaruh signifikan antara Usia terhadap Produktivitas Kerja Karyawan begitu juga dengan Masa Kerja meningkat maka Produktivitas Kerja Karyawan juga akan semakin meningkat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa usia (X1) dan masa kerja (X2) memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) pada karyawan Departemen *Housekeeping* di Karma Kandara Resort. Hal ini berarti bahwa kedua variabel tersebut memberikan kontribusi dalam menjelaskan tingkat produktivitas kerja karyawan, meskipun bukan menjadi satu-satunya faktor yang memengaruhi produktivitas kerja secara keseluruhan.

Temuan ini menunjukkan bahwa faktor usia memberikan pengaruh terhadap kemampuan kerja karyawan, terutama dalam pekerjaan *Housekeeping* yang membutuhkan aktivitas fisik cukup tinggi. Karyawan dengan usia yang lebih matang cenderung memiliki pemahaman kerja, tanggung jawab, dan kestabilan kerja yang lebih baik. Namun, pada usia yang lebih lanjut terjadi penurunan kemampuan fisik seperti kecepatan dan ketahanan kerja, khususnya dalam pekerjaan yang membutuhkan tenaga besar seperti membersihkan area *villa* dan mengangkat perlengkapan kerja (Febianti et al., 2023). Kondisi tersebut dapat memengaruhi pencapaian target kerja dan kualitas hasil pekerjaan sehingga berdampak pada produktivitas kerja karyawan.

Masa kerja juga memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Masa kerja yang panjang membuat karyawan lebih memahami prosedur kerja, lingkungan kerja, dan tanggung jawab pekerjaan sehingga mampu bekerja lebih mandiri dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Namun demikian, peluang pengembangan karir dan peningkatan penghasilan yang dirasakan belum optimal menjadi kendala yang dapat memengaruhi motivasi kerja sebagian karyawan. Sebagian besar karyawan yang telah bekerja lebih dari 10 hingga 20 tahun masih berada pada posisi yang relatif sama sehingga dapat menimbulkan rasa jenuh dalam bekerja. Dalam industri perhotelan, khususnya pada Departemen *Housekeeping*, motivasi kerja dan kondisi fisik karyawan menjadi faktor penting karena pekerjaan operasional hotel membutuhkan ketelitian, kecepatan, serta konsistensi dalam menjaga kualitas pelayanan kepada tamu.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi keyakinan individu terhadap kemampuannya, serta semakin seimbang kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dimiliki, maka semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang aman, adil, dan mendukung kesejahteraan karyawan, memberikan kesempatan pengembangan kompetensi untuk meningkatkan *self efficacy*, serta menerapkan kebijakan yang mendukung *work life balance* guna mencegah kelelahan kerja (*burnout*) dan meningkatkan produktivitas. Penelitian ini juga memiliki keterbatasan, antara lain masih adanya responden yang belum mengisi kuesioner secara lengkap dan tepat waktu sehingga dapat memengaruhi kelengkapan data yang diperoleh.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, perusahaan disarankan untuk melakukan evaluasi secara berkala terhadap pembagian tugas dan beban kerja agar lebih proporsional sehingga mampu menjaga *work life balance* karyawan sekaligus meningkatkan kualitas kehidupan kerja. Selain itu, perusahaan perlu memperluas program pelatihan, pengembangan kompetensi, dan pemberian tantangan kerja yang terarah untuk memperkuat *self efficacy* karyawan. Bagi perguruan tinggi, disarankan untuk menyederhanakan sistem administrasi program magang sehingga mahasiswa dapat lebih fokus mengembangkan kompetensi dan kesiapan kerja. Sementara itu, bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian, menambah jumlah responden, serta memasukkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti *digital agility*, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, maupun keterlibatan karyawan (*employee engagement*), sehingga diperoleh model penelitian yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

Arya, I. G. G. N. B. D., & Supartha, W. G. (2022). Role of Job Satisfaction in Mediation of Organizational Communication on Hotel Employee Performance. *European Journal of*

Business Management and Research.

- Cunningham, T. R., Guerin, R. J., Ferguson, J., & Cavallari, J. (2022). Work-related fatigue: A hazard for workers experiencing disproportionate occupational risks. *American Journal of Industrial Medicine*, 65(11), 913–925. <https://doi.org/10.1002/ajim.23325>
- Dewanti, R. N., & Kurniasih, N. (2023). Pengaruh Usia, Masa Kerja Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dengan Metode Regresi Linear Berganda. In *JITMI* (Vol. 6, Number 1). <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.32493/jitmi.v6i1.y2023.p26-31>
- Faisal, A. (2025). Determining Employee Productivity : Analysis of Competence , Organizational Commitment , Career Path , and Motivation. *Dinasti International Journal of Management Science*, 6(5), 1325–1336.
- Febianti, A., Shulthoni, M., Masrur, M., & Safi'i, M. A. (2023). Pengaruh Tingkat Pendidikan, umur, jenis kelamin, dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja di Indonesia. *Sahmiyya: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Hestiawan, V. F., Perdana, T. A., Amron, & Panjaitan, R. (2025a). Pengaruh Usia, Upah Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Misaja Mitra Pati. *Jurnal Manajemen Sosial Ekonomi (DINAMIKA)*, 5, 195–207. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.51903/dinamika.v4i2>
- Jamaludin, A., Widiarto, T., Sutina, S., & Jumaeroh, S. (2024a). Pengaruh Usia dan Masa Kerja terhadap Produksi Tenaga Kerja di PT. Galva Kami Industry Cikarang. *Sosio E-Kons*, 16(2), 147. <https://doi.org/10.30998/sosioekons.v16i2.22285>
- Jayanti, K. N., & Dewi, K. T. S. (2021). Dampak Masa Kerja, Pengalaman Kerja, Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. In *JEMBA : Jurnal Ekonomi Pembangunan, Manajemen dan Bisnis, Akuntansi* (Vol. 1, Number 2).
- Sali, H. N. A. (2020). *Pengaruh Usia Dan Masa Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Maruki Internasional Indonesia Tugas Akhir O l e h*.
- Wisnuwardhana, A. P., Wolor, C. W., & Marsofiyati. (2023). Analisis Produktivitas Kerja Karyawan Pada CV Griya Alam Mulya. *Jurnal Manajemen Riset Inovasi*, 2(1), 13–27. <https://doi.org/10.55606/mri.v2i1.2110>
- Yanti, Y. D., Daeng, A., & Singandaru, A. B. (2024). The Influence of Education Level, Age, and Work Experience on Employee Work Productivity at the Kayangan District Office, Lombok Utara Regency. *International Journal of Management Science*, 2(1), 1–9. <https://doi.org/10.59535/ijms.v2i1.212>