BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Industri pariwisata dan perhotelan di Indonesia merupakan salah satu sektor strategis yang terus mengalami pertumbuhan dan berkontribusi besar terhadap perekonomian nasional. Hal ini sejalan dengan amanat Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataan, yang mengarahkan penyelenggaraan sektor ini untuk mendorong pertumbuhan ekonomi, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, sekaligus berperan dalam pengentasan kemiskinan (UU Nomor 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisataan, 2009). Perkembangan sektor ini membawa konsekuensi langsung berupa peningkatan tuntutan terhadap kualitas sumber daya manusia (SDM) di dalamnya. Industri perhotelan dan resort yang bersifat padat karya sangat bergantung pada kualitas kinerja karyawan, mengingat karyawan merupakan pelaksana langsung seluruh kegiatan pelayanan operasional maupun pengembangan fisik fasilitas resort. Pengelolaan SDM yang efektif menjadi pembuka utama agar industri perhotelan dan resort mampu mempertahankan kualitas layanan dan kinerja organisasinya secara berkelanjutan. Dalam praktiknya, pengelolaan SDM yang kurang optimal yang termanifestasi dalam rendahnya disiplin kerja dan tingginya beban kerja dapat menjadi penghambat serius bagi tercapainya kinerja organisasi. Permasalahan ini tidak hanya bersifat teoritis, namun secara nyata dialami oleh berbagai organisasi di sektor perhotelan dan resort di Indonesia, termasuk Gracia Spa Resort Ciater.

Gracia Spa Resort Ciater merupakan resort hotel yang dikelola oleh PT. Puriwisata Tangkuban Parahu, berlokasi di Blok Dawuan-Cikondang, Desa Ciater, Kecamatan Ciater, Kabupaten Subang, Jawa Barat. Resort ini berdiri di punggung Gunung Tangkuban Parahu dengan visi *"Mind Fresh Journey in Perfect Nature"* yang sangat peduli akan keseimbangan serta kelestarian lingkungan (Gracia Spa Resort, 2024). Dalam perkembangannya sejak dikukuhkan sebagai brand pada tahun 2002, Gracia Spa Resort kini memiliki 22 unit villa dengan berbagai tipe (4 kamar, 3 kamar, 2 kamar, dan 1 kamar) yang masing-masing dilengkapi kolam rendam pribadi air panas alami. Di samping bisnis utama akomodasi dan spa, resort ini juga mengoperasikan 3 outlet restaurant (Sangkuriang Restaurant, Cemara Cafe, dan Ghaharu Cafe), 4 unit kolam rendam air panas umum (Kawah Ratu Pool), area outdoor activity, Curug Nyi Mas Nyai sebagai wisata air terjun alam, serta Gracia Farm (Gracia Spa, 2024). Berdasarkan data operasional perusahaan, tingkat hunian villa rata-rata mencapai 80–90% dengan occupancy 100% pada musim liburan, sementara rata-rata kunjungan tahunan ke resort, pool, dan tamu perusahaan mencapai sekitar 37.000 orang per tahun (Gracia Spa Resort, 2024). Total pegawai aktif yang tercatat terdiri dari 83 pegawai operasional, 20 pegawai *back office*, dan 21 pegawai *outsourcing*, dengan salah satu kelompok karyawan kunci adalah karyawan proyek yang menangani pembangunan dan pemeliharaan seluruh fasilitas resort secara berkelanjutan.

Dalam konteks persaingan industri perhotelan dan resort di wilayah Kabupaten Subang dan sekitarnya, Gracia Spa Resort Ciater beroperasi di tengah ekosistem pariwisata yang cukup kompetitif. Beberapa properti resort dan hotel

berbasis wisata alam yang menjadi kompetitor di segmen serupa antara lain Sari Ater Hotel & Resort, De'Ranch Lembang, dan Astro Highland Ciater yang berlokasi di kawasan Ciater dan sekitarnya. Kehadiran kompetitor-kompetitor tersebut menuntut Gracia Spa Resort untuk senantiasa mempertahankan dan meningkatkan kualitas layanan serta kondisi fasilitas fisiknya secara berkelanjutan. Oleh karena itu, peran karyawan proyek yang bertanggung jawab atas pembangunan dan pemeliharaan seluruh fasilitas resor menjadi sangat strategis dalam menjaga daya saing Gracia Spa Resort di pasar pariwisata regional. Kondisi ini sekaligus memperkuat urgensi penelitian ini, mengingat permasalahan kinerja karyawan proyek yang berpotensi berdampak langsung pada kemampuan resor dalam mempertahankan standar fasilitas dan kualitas layanan yang diharapkan wisatawan.

Dipilihnya Gracia Spa Resort Ciater sebagai lokus penelitian didasarkan pada beberapa pertimbangan akademik yang cukup kuat. Pertama, perusahaan memberikan akses penuh terhadap data sekunder yang dibutuhkan, meliputi data absensi, data proyek, dan data lembur karyawan. Kedua, jumlah populasi karyawan proyek sebanyak 35 orang memungkinkan penerapan sampling jenuh sehingga seluruh populasi dapat diteliti tanpa risiko sampling error, sesuai dengan prinsip yang dikemukakan Sugiyono (2023:127) bahwa sensus atau sampling jenuh tepat digunakan ketika populasi berjumlah kecil dan dapat dijangkau seluruhnya. Ketiga, fenomena dinamika disiplin kerja dan beban kerja secara faktual terjadi di lingkungan karyawan proyek resort ini, yang tercermin dari data absensi, intensitas lembur, dan keterlambatan penyelesaian sejumlah proyek dari target yang telah ditetapkan perusahaan. Kondisi tersebut diperkirakan berdampak pada kinerja

karyawan proyek yang menangani seluruh pekerjaan konstruksi, renovasi, dan pemeliharaan fasilitas Gracia Spa Resort Ciater. Adapun jumlah karyawan proyek yang menjadi subjek penelitian ini adalah sebanyak 35 orang, yang memungkinkan penelitian dilakukan dengan metode sensus sehingga seluruh populasi dapat diteliti tanpa risiko sampling error. Keempat, hasil penelitian dapat diimplementasikan secara langsung oleh manajemen Gracia Spa Resort sebagai bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan SDM, terutama yang berkaitan dengan pengelolaan disiplin kerja dan pembagian beban kerja karyawan proyek.

Kondisi kinerja karyawan proyek Gracia Spa Resort Ciater dapat diukur melalui indikator kinerja yang merujuk pada tiga dimensi menurut Afandi (2021:89), yakni hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi. Perlu dicatat bahwa Gracia Spa Resort Ciater belum memiliki sistem penilaian kinerja karyawan yang terstandarisasi secara formal, sehingga kondisi kinerja diidentifikasi melalui data operasional yang tersedia dari Bagian HRL dan Bagian Proyek perusahaan, yang dikombinasikan dengan hasil studi pendahuluan. Rekap kondisi kinerja karyawan proyek berdasarkan sembilan indikator tersebut tersaji dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1. 1 Kondisi Kinerja Karyawan Proyek Gracia Spa Resort

No.	Indikator	Data/Fakta Lapangan	Kondisi
1	Kuantitas	Hasil kerja belum sesuai target perusahaan	53,3%
2	Kualitas	Hasil Kerja belum sesuai standar perusahaan	53,3%
3	Efisiensi	Waktu tidak produktif per hari kerja	18,5%
4	Disiplin Kerja	Keterlambatan dan ketidakhadiran (alpha) per bulan	7,9%
5	Inisiatif	Pekerjaan tidak selalu selesai sesuai target	80,0%

No.	Indikator	Data/Fakta Lapangan	Kondisi
6	Ketelitian	Tidak fokus pada satu pekerjaan tanpa berpindah	86,7%
7	Kepemimpinan	Pekerjaan melebihi kapasitas dan kemampuan	73,3%
8	Kejujuran	Tidak pernah mendapat reward atas capaian kinerja	100%
9	Kreativitas	Intensitas lembur membatasi eksplorasi cara kerja bary	60%
Rata-rata			59,2%

Sumber Data: Hasil Pra Survei dan Observasi Lapangan (2026)

Mengacu pada Tabel 1.1, persentase rata-rata permasalahan dari kesembilan indikator kinerja karyawan proyek tercatat sebesar 59,2%, sehingga dapat dikatakan bahwa secara umum kondisi kinerja karyawan proyek Gracia Spa Resort Ciater masih tergolong belum optimal. Persentase tertinggi ditemukan pada indikator Kejujuran (100%), yang mengindikasikan belum tersedianya sistem penghargaan formal atas pencapaian kinerja di atas target, diikuti indikator Ketelitian (86,7%) dan Inisiatif (80,0%). Sementara itu, indikator dengan persentase terendah adalah Disiplin Kerja (7,9%) dan Efisiensi (18,5%), yang meskipun relatif lebih rendah dibandingkan indikator lain, tetap mengindikasikan adanya permasalahan pada aspek kehadiran dan produktivitas waktu kerja karyawan. Namun demikian, data operasional tersebut belum tentu menggambarkan secara utuh bagaimana karyawan proyek sendiri memandang dan mengalami kondisi kinerjanya. Karena itu, guna mendapatkan potret yang lebih komprehensif dan mendalam terkait kondisi kinerja dari sudut pandang karyawan, peneliti selanjutnya melakukan penelitian pendahuluan terhadap 15 orang karyawan proyek dengan hasil yang tersaji pada tabel berikut:

Tabel 1. 2 Hasil Pra Survei Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	Jawaban Responden			
		Ya		Tidak	
		F	%	F	%
1	Kemampuan kerja Anda sudah ditentukan secara jelas oleh Perusahaan?	4	26,7%	11	73,3%
2	Hasil kerja Anda selama ini sudah sesuai dengan target yang ditetapkan Perusahaan?	7	46,7%	8	53,3%
3	Terdapat sanksi apabila target pekerjaan tidak tercapai?	2	13,3%	13	86,7%
4	Anda mendapatkan reward ketika Anda melebihi target?	0	0%	15	100%
Rata-rata			21,7%		78,3%

Sumber Data: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 1.2 mengenai hasil pra survei kinerja karyawan yang dilakukan terhadap 15 orang karyawan proyek, ditemukan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian negatif terhadap seluruh aspek kinerja yang ditanyakan dengan memperoleh rata-rata jawaban “Ya” sebesar 21,7% dan jawaban “Tidak” sebesar 78,3%, yang menunjukkan bahwa kondisi kinerja karyawan proyek belum berjalan secara optimal. Sebanyak 11 dari 15 (73,3%) responden menyatakan tidak adanya kejelasan kemampuan kerja yang ditentukan oleh Perusahaan yang mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan belum memiliki kejelasan tentang standar kemampuan yang diharapkan perusahaan, sehingga berpotensi menghalangi tercapainya target kinerja. Selain itu, 8 dari 15 responden (53,3%) mengungkapkan bahwa hasil kerjanya belum sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan, 13 dari 15 (86,7%) responden menyatakan tidak ada sanksi atas kinerja yang tidak mencapai target yang mengindikasikan lemahnya sistem penegakan konsekuensi kinerja yang seharusnya menjadi pendorong kedisiplinan dalam

pencapaian target, dan seluruh responden 15 dari 15 (100%) menyatakan tidak pernah mendapatkan *reward* atas pencapaian kinerja di atas target yang menunjukkan bahwa sistem yang diberikan atas kinerja karyawan proyek belum diterapkan sama sekali, padahal reward merupakan salah satu faktor pendorong motivasi kinerja Berdasarkan rata-rata hasil pra survei, jawaban "Ya" hanya mencapai 21,7% dan "Tidak" sebesar 78,3%, menunjukkan bahwa sistem pengelolaan dan pengukuran kinerja karyawan proyek Gracia Spa Resort Ciater belum berjalan secara optimal. Kondisi tersebut diperkuat oleh pandamgan Afandi (2021:13) yang mendefinisikan kinerja sebagai capaian kerja individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, yang dihasilkan sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab yang diembannya guna mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Sehingga kondisi ini menjadi landasan empiris yang mendorong mendesaknya penelitian ini untuk dilakukan.

Kondisi kinerja yang belum optimal sebagaimana teridentifikasi di atas tidak terlepas dari berbagai faktor yang mempengaruhinya. Salah satu faktor yang diduga memberikan kontribusi signifikan terhadap kondisi tersebut adalah rendahnya disiplin kerja pada karyawan proyek. Disiplin kerja yang lemah berpotensi mengakibatkan penggunaan waktu kerja yang tidak efektif, rendahnya capaian target kerja, serta rendahnya rasa tanggung jawab terhadap tugas, yang pada gilirannya turut menurunkan kinerja karyawan secara menyeluruh. Hal ini sejalan dengan pandangan Afandi (2021:13) yang menegaskan bahwa kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Salah satu permasalahan yang ditemukan pada karyawan proyek Gracia Spa Resort Ciater adalah rendahnya disiplin kerja. Berdasarkan observasi pendahuluan yang dilakukan peneliti, ditemukan beberapa perilaku yang mengindikasikan rendahnya disiplin kerja, antara lain: karyawan mengambil waktu istirahat lebih awal dari jadwal yang ditentukan (rata-rata 30 - 45 menit lebih awal dari jam istirahat resmi), sejumlah karyawan menghabiskan waktu kerja untuk aktivitas non-produktif seperti mengobrol dan mengonsumsi minuman di luar area kerja, terdapat karyawan yang meninggalkan area kerja tanpa izin atasan, serta penggunaan telepon genggam secara berlebihan untuk keperluan pribadi selama jam kerja. Estimasi waktu tidak produktif akibat perilaku-perilaku tersebut mencapai sekitar 1 - 2 jam per hari kerja per karyawan, yang berarti sekitar 12 - 25% dari total 8 jam kerja efektif terbuang sia-sia.

Data absensi yang diperoleh dari bagian HRL Gracia Spa Resort Ciater selama periode Juli - Desember 2025 semakin memperkuat indikasi permasalahan disiplin kerja tersebut. Afandi (2021:13) menegaskan bahwa tegaknya kedisiplinan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mewujudkan tujuannya. Data keterlambatan dan alpha karyawan proyek selama periode tersebut disajikan dalam Tabel 1.3 berikut:

Tabel 1. 3 Data Keterlambatan dan Alpha (Tidak Hadir Tanpa Keterangan) Karyawan Proyek Gracia Spa Resort Ciater Periode Juli - Desember 2025

Bulan	Keterlambatan (Kali)	Alpha (Kali)
Juli 2025	19	56
Agustus 2025	27	70

Bulan	Keterlambatan (Kali)	Alpha (Kali)
September 2025	16	44
Oktober 2025	21	61
November 2025	20	46
Desember 2025	14	37
Total	**117**	**314**
Rata-rata	**19,5**	**52,3**

Sumber data: Bagian HRL Gracia Spa Resort Ciater (2026)

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa selama enam bulan periode penelitian, karyawan proyek Gracia Spa Resort Ciater mengalami keterlambatan hadir dan ketidakhadiran tanpa keterangan (alpha) yang terjadi secara konsisten setiap bulannya. Pola keterlambatan yang berulang ini mengindikasikan bahwa permasalahan disiplin kerja bukan merupakan insiden sesekali, melainkan telah menjadi kebiasaan yang berpotensi mengganggu ritme pekerjaan proyek secara keseluruhan. Kondisi ini relevan dengan temuan Wulandari, Ferdian, dan Adrian (2021) dalam penelitian di Holiday Inn Resort Batam yang membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (R^2 = 44,3%).

Untuk memperkuat temuan data absensi diatas, peneliti juga melakukan studi pendahuluan kepada 15 orang karyawan proyek yang terdiri dari staf pelaksana proyek dan staf pemeliharaan fasilitas mengenai kondisi disiplin kerja mereka, dengan hasil sebagaimana disajikan dalam table berikut:

Tabel 1. 4 Hasil Pra Survei Disiplin Kerja

No.	Pernyataan	Jawaban Responden			
		Ya		Tidak	
		F	%	F	%
1	Anda selalu masuk kerja tepat waktu sesuai degan jadwal yang ditentukan?	5	33,3%	10	66,7%
2	Anda menggunakan waktu kerja secara efektif untuk menyelesaikan pekerjaan?	8	53,3%	7	46,7%
3	Anda selalu mematuhi perarturan dan tata tertib yang berlaku?	7	46,7%	8	53,3%
4	Anda selalu dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan?	3	20%	12	80%
Rata-rata			38,3%		61,7%

Sumber data: Data diolah Peneliti (2026)

Berdasarkan data pra survey pada Tabel 1.4 yang dilakukan terhadap 15 orang karyawan proyek Gracia Spa Resort Ciater, diperoleh rata-rata jawaban "Ya" sebesar 38,3% dan jawaban "Tidak" sebesar 61,7%, yang mengindikasikan bahwa kondisi disiplin kerja karyawan belum berjalan secara optimal. Sebanyak 10 dari 15 (66,7%) responden mengakui bahwa mereka tidak selalu masuk kerja tepat waktu sesuai jadwal yang ditetapkan Perusahaan yang mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan proyek tidak konsisten hadir tepat waktu sesuai jadwal yang ditetapkan perusahaan, yang secara langsung berdampak pada berkurangnya waktu kerja efektif harian, 12 dari 15 (80%) responden menyatakan bahwa pekerjaan yang mereka kerjakan belum selalu sesuai dengan target yang telah ditetapkan yang menunjukkan permasalahan yang paling kritis dalam dimensi tanggung jawab kerja, dimana sebagian besar karyawan mengakui bahwa pencapaian target pekerjaan belum konsisten terpenuhi. Berdasarkan rata-rata hasil pra survei, jawaban "Ya" hanya mencapai 38,3% dan "Tidak" sebesar 61,7%, menunjukkan bahwa permasalahan disiplin kerja yang teridentifikasi pada

karyawan proyek Gracia Spa Resort Ciater berpotensi menghambat pencapaian target proyek secara keseluruhan dan diperkirakan berdampak terhadap kinerja karyawan. Meskipun sebagian besar responden mengaku masih berupaya mematuhi peraturan perusahaan secara umum, namun ketidak konsistenan dalam ketaatan waktu dan pencapaian target menunjukkan adanya permasalahan disiplin kerja yang berdampak pada kinerja. Kondisi ini senada dengan pandangan Afandi (2021:13) yang menekankan pentingnya penegakan disiplin dalam organisasi, karena tanpa disiplin personel yang memadai, pencapaian tujuan organisasi akan sulit terwujud. Dengan demikian, permasalahan disiplin kerja yang teridentifikasi pada karyawan proyek Gracia Spa Resort Ciater berpotensi menghambat pencapaian target proyek secara keseluruhan dan diperkirakan berdampak terhadap kinerja karyawan.

Selain permasalahan disiplin kerja, karyawan proyek Gracia Spa Resort Ciater juga menghadapi permasalahan beban kerja yang berlebihan. Kondisi ini tidak terlepas dari karakteristik pekerjaan proyek yang dinamis, di mana karyawan dituntut untuk menangani beberapa pekerjaan secara bersamaan dalam batas waktu yang ketat. Berdasarkan observasi pendahuluan yang dilakukan peneliti, terdapat tiga fenomena utama yang mengindikasikan tingginya beban kerja karyawan proyek Gracia Spa Resort Ciater, yaitu sebagai berikut:

Pertama, fenomena lembur berlebihan. Berdasarkan data proyek lembur karyawan yang diperoleh dari Bagian HRL Gracia Spa Resort Ciater, intensitas lembur tertinggi terjadi pada periode Juli - Agustus 2025 dengan rata-rata jam lembur per karyawan mencapai 21 - 22 jam per bulan, melibatkan hingga 22 dari

35 karyawan proyek. Kondisi ini dipicu oleh tekanan penyelesaian Proyek Finishing Akasia Lodge Lt.2 yang berstatus prioritas, sehingga seluruh tenaga dari berbagai proyek yang sedang berjalan dialihkan secara bersamaan. Memasuki bulan September - Desember 2025, intensitas lembur menurun seiring dengan berkurangnya tekanan penyelesaian proyek-proyek prioritas tersebut, meskipun lembur tetap terjadi secara konsisten setiap bulannya. Secara keseluruhan, total jam lembur karyawan proyek selama periode Juli - Desember 2025 mencapai 1.001,06 jam, dengan rata-rata 166,84 jam per bulan. Kondisi lembur yang intensif ini merupakan salah satu indikator beban kerja berlebih yang menjadi fokus penelitian, mengingat beban kerja yang melampaui kapasitas optimal individu berpotensi menurunkan kinerja (Budiasa, 2021:38). Data selengkapnya disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1. 5 Data Lembur Karyawan Proyek Gracia Spa Resort Periode Juli – Desember 2025

Periode	Jumlah Karyawan Lembur	Total Jam Lembur	Rata-rata Jam Lembur/Karyawan
Juli 2025	22	908,23	41,28
Agustus 2025	11	19,22	1,74
September 2025	4	5,36	1,34
Oktober 2025	4	12,46	3,11
November 2025	9	44,91	4,99
Desember 2025	2	10,87	5,43
Rata-rata		166,84	

Sumber: Bagian HRL Gracia Spa Resort (2026)

Kedua, fenomena perpindahan proyek yang tidak terencana (*unplanned project switching*). Dalam praktiknya, karyawan yang sedang mengerjakan Proyek A hingga tahap 80 - 90% penyelesaian tiba-tiba dipindahtugaskan ke Proyek B yang berstatus lebih urgent. Setelah Proyek B rampung, karyawan tersebut kembali ke Proyek A yang telah ditinggalkan. Namun karena ada jeda waktu dan perubahan kondisi lapangan, karyawan harus melakukan penyesuaian ulang yang memakan waktu tambahan, sehingga Proyek A pun akhirnya terlambat. Fenomena ini dalam proyek manajemen dikenal sebagai dampak perpindahan fokus yang tidak terencana, di mana pelestarian tugas secara berulang berpotensi menurunkan produktivitas dan kualitas hasil kerja karyawan (Budiasa, 2021:34).

Ketiga, kondisi kelebihan kapasitas tim proyek yang berdampak pada tercapainya penyelesaian pekerjaan. Berdasarkan observasi dan wawancara pendahuluan yang dilakukan peneliti dengan Pengawas Proyek Gracia Spa Resort Ciater, ditemukan bahwa tingginya beban kerja yang ditanggung karyawan proyek .turut memengaruhi ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan. Kondisi ini terjadi karena karyawan proyek harus menangani pekerjaan beberapa secara bersamaan akibat keterbatasan sumber daya manusia, sehingga fokus dan energi yang dapat dicurahkan pada setiap pekerjaan menjadi beragam. Akibatnya, bahkan pekerjaan sederhana yang seharusnya dapat diselesaikan dalam hitungan hari pun mengalami penundaan yang tidak proporsional. Perbandingan antara target dan realisasi penyelesaian proyek selama periode 2025 - 2026 disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1. 6 Perbandingan Target dan Realisasi Penyelesaian Proyek di Gracia Spa Resort Periode 2025 - 2026

No.	Nama Proyek	Target Selesai	Realisasi Selesai	Durasi Terlambat	Status
1.	Proyek Pembangunan BioTank (IPAL)	Juli 2025	Oktober 2025	3 Bulan	**Terlambat**
2.	Proyek Finishing Akasia Lodge Lt. 2	Agustus 2025	Agustus 2025	-	**Tepat Waktu**
3.	Maintenance Fasilitas Kamar Villa	Minggu Ke 2, Juli 2025	Minggu Ke 3, Agustus 2025	5 Minggu	**Terlambat**
4.	Proyek Pembangunan Akasia Lodge Lt. Bawah	Desember 2025	-	-	Diberhentikan Sementara
5.	Proyek Pembangunan Jembatan	Desember 2025	Februari 2026	2 Bulan	Terlambat

Sumber: Bagian Proyek Gracia Spa Resort Ciater (data diisi sesuai kondisi aktual; keterangan hambatan bersumber dari hasil observasi dan wawancara pendahuluan) (2026)

Berdasarkan Tabel 1.6 di atas, dari 5 proyek yang direncanakan selama periode 2025 - 2026, sebanyak 3 proyek mengalami keterlambatan realisasi dari target yang telah ditetapkan, 1 proyek dihentikan sementara, dan hanya 1 proyek yang berhasil diselesaikan tepat waktu. Kondisi ini menunjukkan bahwa kapasitas kerja tim proyek berada dalam kondisi yang tidak seimbang dengan volume pekerjaan yang harus ditangani. Hal ini sejalan dengan pandangan Budiasa

(2021:38) yang menyatakan bahwa beban kerja yang berlebihan akan berdampak pada kondisi fisik dan psikologis karyawan sehingga beban kerja mempunyai hubungan negatif terhadap kinerja karyawan. Kondisi keterhubungan antara beban kerja dan kapasitas tim ini diperkuat oleh hasil penelitian Gusti et al. (2023) pada W Hotel Seminyak Bali, yang mengungkap adanya pengaruh negatif dan signifikan antara beban kerja dengan kinerja karyawan, dengan besaran kontribusi mencapai 58,8% terhadap kinerja bagian housekeeping. Untuk memperkuat temuan data perbandingan target dan realisasi proyek di atas, peneliti melakukan studi pendahuluan kepada 15 orang karyawan proyek mengenai kondisi beban kerja yang mereka rasakan, dengan hasil sebagaimana disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. 7 Hasil Pra Survei Beban Kerja

No.	Pernyataan	Jawaban Responden			
		Ya		Tidak	
		F	%	F	%
1	Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kapasitas dan kemampuan Anda?	4	26,7%	11	73,3%
2	Target penyelesaian proyek yang ditetapkan dapat Anda capai tepat waktu?	2	13,3%	13	86,3%
3	Intensitas lembur yang Anda Jalani masih dalam batas yang wajar?	6	40%	9	60%
4	Anda dapat menyelesaikan satu pekerjaan tanpa harus berpindah ke pekerjaan lain yang berbeda?	2	13,3%	13	86,7%
Rata-rata			23,3%		76,7%

Sumber data: Data diolah peneliti (2026)

Data diatas memperoleh rata-rata jawaban “Ya” sebesar 23,3% dan jawaban “Tidak” sebesar 76,7%, yang menunjukkan bahwa beban kerja yang dirasakan karyawan berada pada kondisi yang melebihi kapasitas optimal. Sebanyak 11 dari

15 (73,3%) responden menyatakan bahwa pekerjaan yang diberikan melebihi kapasitas dan kemampuan mereka, 9 dari 15 (60%) responden menyatakan bahwa intensitas lembur yang mereka jalani sudah melewati batas kewajaran yang menunjukkan bahwa mayoritas karyawan menganggap intensitas dan lamanya lembur yang mereka jalani sudah melebihi batas wajar, terutama pada periode Juli - Agustus 2025, dan 13 dari 15 (86,7%) responden mengakui bahwa mereka harus berpindah ke pekerjaan lain sebelum pekerjaan sebelumnya tuntas yang terjadi secara massif dan menjadi sumber utama beban fisik yang dialami karyawan proyek. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa karyawan proyek Gracia Spa Resort Ciater mengalami beban kerja berlebih (*workoverload*) yang berpotensi berdampak langsung pada kinerja penyelesaian proyek. Sejalan dengan pendapat Budiasa (2021:38), bahwa tekanan kerja yang berlebihan dapat memengaruhi kondisi fisik maupun psikologis karyawan, sehingga pada akhirnya berkorelasi negatif dengan kinerjanya. Kondisi tersebut diperkuat oleh temuan Djaelani & Darmawan (2022) dalam penelitian "Pengaruh K3 serta Beban Kerja Terhadap Kinerja Pekerja Proyek Kontruksi", yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara beban kerja dengan kinerja pekerja pada proyek konstruksi. Temuan ini menyimpulkan bahwa permasalahan beban kerja berlebih pada karyawan proyek tidak hanya terjadi di Gracia Spa Resort Ciater, melainkan merupakan fenomena yang diakui oleh akademis dalam kajian kinerja karyawan di lingkungan proyek.

Kajian literatur terhadap penelitian-penelitian terdahulu semakin menguatkan pentingnya penelitian ini dilakukan. Pada aspek disiplin kerja, Aulia (2021) mengonfirmasi adanya pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja

terhadap kinerja karyawan di Hotel Banyualit Spa'n Resort Lovina, dengan jumlah sampel 35 karyawan, sama persis dengan jumlah populasi pada penelitian ini. Ariesni dan Asnur (2023) pada penelitian di sebuah hotel dengan 30 karyawan juga mengkonfirmasi temuan serupa menggunakan pendekatan asosiatif kausal. Putra, Nainggolan, dan Tingkes (2024) turut menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pada Eastin Ashta Resort Canggu, dengan nilai β sebesar 0,275 dan t sebesar 2,175.

Dalam aspek beban kerja terhadap kinerja, Dara dan Asnur (2022) pada Grand Rocky Hotel Bukittinggi menemukan pengaruh signifikan beban kerja terhadap kinerja karyawan (R^2 = 31,6%). Penelitian di Hotel Plataran Bromo dan Hotel Four Points by Sheraton Bali Ungasan turut memperkuat bukti bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor perhotelan. Adapun kajian yang menganalisis pengaruh bersama (simultan) antara disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja antara lain dilakukan oleh Karmana, Puspitawati, dan Purnawati (2024) pada PT Gumuh Sari Rekreasi Kabupaten Badung sebuah perusahaan berbasis pariwisata di Bali, yang mengungkap bahwa beban kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari pemetaan penelitian terdahulu tersebut, teridentifikasi gap penelitian berupa minimnya kajian pengaruh simultan disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja khusus pada karyawan proyek di industri spa resort di Indonesia, yang menjadi kontribusi utama dan kebaruan penelitian ini.

Berdasarkan seluruh uraian latar belakang di atas yamg meliputi fenomena industri pariwisata, profil organisasi, permasalahan empiris disiplin dan beban kerja,

serta dukungan teoritis dan penelitian terdahulu, peneliti memandang perlu untuk melakukan penelitian yang berjudul: **"PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PROYEK DI GRACIA SPA RESORT CIATER, KABUPATEN SUBANG"**

1.2 Indetifikasi Masalah

Merujuk pada latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, peneliti mengidentifikasi sejumlah permasalahan yang relevan dengan ruang lingkup penelitian, yaitu:

1. Terdapat indikasi penurunan kinerja karyawan proyek yang tercermin dari hasil pra survei terhadap 15 orang karyawan proyek, di mana rata-rata jawaban "Tidak" pada indikator kinerja mencapai 78,3%, terutama pada aspek kesesuaian hasil kerja dengan target perusahaan, penerapan sanksi atas kinerja yang tidak mencapai target, serta pemberian penghargaan atas kinerja di atas target. Kondisi tersebut diperkuat oleh data absensi yang menunjukkan rata-rata 52,3 kali ketidakhadiran tanpa keterangan (alpha) dan 19,5 kali keterlambatan setiap bulan selama periode Juli - Desember 2025.
2. Terdapat indikasi keadaan disiplin kerja pada sebagian karyawan proyek Gracia Spa Resort selama periode Juli - Desember 2025, yang antara lain ditandai dengan adanya karyawan yang mengakhiri waktu istirahat melebihi jadwal yang ditentukan, terdapat aktivitas non-produktif yang dilakukan diluar area kerja pada jam kerja aktif, serta dicatatnya ketidakhadiran tanpa keterangan (alpha) dan keterlambatan hadir secara berulang dalam data absensi perusahaan.

3. Terdapat indikasi beban kerja yang lebih (*workload overload*) pada karyawan proyek yang termanifestasi dalam lembur setiap hari selama periode Juli - Agustus 2025, perpindahan proyek yang tidak terencana (*context switching*), dan penanganan multi proyek secara simultan yang menyebabkan pecahnya fokus kerja.

1.3 Pembatasan Masalah

Mengingat luasnya cakupan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, serrta mempertimbangkan aspak metodologis, kelayakan lapangan, dan keterbatasan waktu penelitian ini dibatasi pada hal-hal berikut:

1. Penelitian ini membatasi ruang lingkup pada tiga variabel: disiplin kerja (X_1) dan beban kerja (X_2) selaku variabel bebas, serta kinerja karyawan (Y) selaku variabel terikat. Variabel lain seperti motivasi, kepuasan kerja, kompensasi, atau kepemimpinan tidak diikutsertakan agar model analisis tetap fokus dan dapat diinterpretasikan dengan tepat.
2. Unit yang dianalisis dalam penelitian ini dibatasi khusus pada karyawan proyek Gracia Spa Resort Ciater yang berjumlah 35 orang, meliputi Manajer Proyek, Sekretaris Proyek, Pengawas Lapangan, Arsitek, Kepala Pelaksana Proyek, Staf Pelaksana Proyek, Staf Pemeliharaan Fasilitas, dan Staf Gudang. Penelitian ini tidak mencakup karyawan operasional, back office, maupun karyawan outsourcing Gracia Spa Resort Ciater.
3. Lokasi penelitian dibatasi di Gracia Spa Resort Ciater, Blok Dawuan-Cikondang, Desa Ciater, Kecamatan Ciater, Kabupaten Subang, Jawa Barat.

4. Penelitian dilaksanakan dalam kurun waktu empat bulan, terhitung sejak Maret hingga Agustus 2026. Dalam rentang waktu tersebut, pengumpulan data sekunder meliputi data absensi periode Juli - Desember 2025 dan data proyek periode 2025, sedangkan pengumpulan data primer melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan proyek yang dilakukan selama periode penelitian berlangsung.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang di ungkapkan pada latar belakang, maka penulis dalam penelitian merumuskan masalah adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana disiplin kerja, beban kerja dan kinerja karyawan proyek di Gracia Spa Resortt Ciater.
2. Seberapa besar pengaruh secara simultan disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan proyek di Gracia Spa Resort Ciater.
3. Seberapa besar pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan proyek di Gracia Spa Resort Ciater.
4. Seberapa besar pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan proyek di Gracia Spa Resort Ciater.

1.5 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kondisi disiplin kerja, beban kerja dan kinerja karyawan, serta untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan proyek di Gracia Spa Resort Ciater, Kabupaten Subang baik secara parsial maupun seacara simultan. Maksud lain dengan adanya penelitian ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat dalam

memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Prodi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.

Selaras dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, mendeskripsikan, mengukur dan menganalisis lebih mendalam tentang:

1. Disiplin kerja, beban kerja dan kinerja karyawan proyek di Gracia Spa Resort Ciater.
2. Pengaruh secara simultan disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan proyek di Gracia Spa Resort Ciater.
3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan proyek di Gracia Spa Resort Ciater.
4. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan proyek di Gracia Spa Resort Ciater.

1.6 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dari berbagai aspek, yaitu:

1. Kegunaan Teoristis

   Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, terutama pada topik disiplin kerja, beban kerja, dan kinerja karyawan di lingkup industri pariwisata dan perhotelan Tanah Air. Di samping itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan rujukan maupun bahan

perbandingan oleh peneliti mendatang yang mengangkat tema sejenis, khususnya pada objek karyawan proyek yang selama ini belum banyak diteliti.

2. Kegunaan Kebijakan

   Hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar empiris bagi Gracia Spa Resort Ciater dalam merumuskan kebijakan manajerial, khususnya terkait sistem pengelolaan disiplin kerja (penegakan aturan kehadiran, pemberian sanksi yang konsisten) dan distribusi beban kerja karyawan proyek (penjadwalan lembur yang proporsional, manajemen perpindahan proyek yang terencana).

3. Kegunaan Praktis

   Bagi peneliti, penelitian ini merupakan wahana penerapan teori-teori Manajemen SDM yang telah dipelajari ke dalam situasi nyata di lapangan. Bagi manajemen Gracia Spa Resort, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai instrumen evaluasi terhadap sistem pengelolaan karyawan proyek yang sedang berjalan.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Gracia Spa Resort Ciater yang beralamat di Blok Dawuan-Cikondang, Desa Ciater, Kecamatan Ciater, Kabupaten Subang, Provinsi Jawa Barat, dengan nomor telepon (0260) 470901 dan laman resmi www.graciaspa.com (Gracia Spa Resort, 2024). Waktu penelitian direncanakan berlangsung pada semester genap tahun akademik 2025/2026 yaitu dari bulan Maret – Agustus 2026, dengan rincian pada tabel berikut:

Tabel 1. 8 Rincian Waktu Penelitian

No.	Kegiatan	Bulan Penelitian (2026)					
		Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus
1	Pengajuan Judul						
2	Penyusunan Bab I						
3	Penyusunan Bab II						
4	Penyusunan Bab III						
5	Seminar Usulan Penelitian (SUP)						
6	Pengolahan Data						
7	Penyusunan Bab IV & Bab V						
8	Sidang Akhir (SA)						

UNIVERSITAS SANGGA BUANA YPKP