

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting dalam sebuah perusahaan karena berperan sebagai penggerak utama dalam menjalankan berbagai aktivitas organisasi. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tidak hanya ditentukan oleh sumber daya finansial, teknologi, maupun fasilitas yang dimiliki, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang menjalankan kegiatan operasional perusahaan. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah kinerja karyawan, karena kinerja mencerminkan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan yang baik dapat memberikan kontribusi terhadap produktivitas, efisiensi, dan daya saing perusahaan, sedangkan kinerja yang belum optimal dapat menjadi hambatan dalam pencapaian tujuan organisasi (Pahira & Rinaldy, 2023; Fitria et al., 2026).

Pentingnya sumber daya manusia dalam kegiatan perekonomian juga sejalan dengan arah pembangunan ekonomi nasional sebagaimana tercantum dalam Pasal 33 ayat (4) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang menyatakan bahwa perekonomian nasional diselenggarakan berdasarkan demokrasi ekonomi dengan prinsip kebersamaan, efisiensi berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, serta menjaga keseimbangan kemajuan dan kesatuan ekonomi nasional. Amanat tersebut menunjukkan bahwa

pembangunan perekonomian nasional diarahkan tidak hanya untuk mencapai pertumbuhan ekonomi, tetapi juga untuk menciptakan pembangunan yang berkelanjutan dan berkeadilan.

Salah satu sektor yang memiliki peranan dalam mendukung pembangunan perekonomian nasional adalah sektor industri. Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2014 tentang Perindustrian menyatakan bahwa pembangunan nasional di bidang ekonomi dilaksanakan dalam rangka menciptakan struktur ekonomi yang kukuh melalui pembangunan industri yang maju sebagai motor penggerak ekonomi. Undang-undang tersebut juga menekankan pembangunan industri yang mandiri, sehat, dan berdaya saing dengan mendayagunakan sumber daya secara optimal dan efisien. Sehingga, perkembangan sektor industri tidak hanya berkaitan dengan peningkatan kegiatan produksi, tetapi juga membutuhkan dukungan sumber daya yang mampu menjalankan kegiatan industri secara efektif, termasuk sumber daya manusia.

Dalam perkembangannya, sektor manufaktur menjadi salah satu bagian penting dalam kegiatan industri di Indonesia karena berperan dalam menghasilkan nilai tambah melalui proses pengolahan bahan baku menjadi barang jadi serta menyediakan lapangan pekerjaan. Kondisi ketenagakerjaan Indonesia juga menunjukkan bahwa sektor industri memiliki keterlibatan tenaga kerja yang besar. Badan Pusat Statistik melalui Keadaan Pekerja di Indonesia Februari 2025 menunjukkan bahwa sektor industri menjadi salah satu lapangan usaha yang menjadi bagian penting dalam struktur ketenagakerjaan nasional, dengan data pekerja yang disajikan berdasarkan lapangan pekerjaan, jam kerja, pendidikan,

serta karakteristik pekerja lainnya (Badan Pusat Statistik, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberlangsungan kegiatan manufaktur memiliki keterkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja yang terlibat dalam kegiatan produksinya.

Salah satu subsektor manufaktur yang memiliki karakteristik kuat dalam penyerapan tenaga kerja adalah industri alas kaki. Industri alas kaki merupakan industri yang bersifat padat karya sehingga kegiatan produksinya membutuhkan keterlibatan tenaga kerja dalam jumlah besar. Kementerian Perindustrian mencatat bahwa pada tahun 2024 sektor alas kaki diperkirakan menyerap tambahan 7.644 tenaga kerja baru sehingga total tenaga kerja langsung mencapai sekitar 272.000 orang. Selain itu, sekitar 30% pekerja pabrik sepatu Nike dan Adidas di seluruh dunia berada di Indonesia. Indonesia juga menjadi salah satu negara penting dalam rantai produksi alas kaki global, dengan produk alas kaki Indonesia telah menjangkau 132 negara (Kementrian Perindustrian Republik Indonesia, 2026). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa industri alas kaki tidak hanya memiliki peranan dalam penyerapan tenaga kerja, tetapi juga memiliki posisi dalam kegiatan produksi dan perdagangan internasional.

Besarnya keterlibatan tenaga kerja dalam industri alas kaki menjadikan pengelolaan sumber daya manusia sebagai salah satu aspek yang penting untuk diperhatikan. Proses produksi alas kaki melibatkan berbagai tahapan pekerjaan yang membutuhkan ketelitian, koordinasi, serta pencapaian target produksi. Dengan karakteristik tersebut, kemampuan perusahaan dalam menjaga kinerja tenaga kerja menjadi penting untuk mendukung kelancaran proses produksi dan mempertahankan daya saing industri. Hal tersebut semakin relevan karena

Indonesia saat ini menghadapi persaingan dengan negara produsen alas kaki lainnya. Kementerian Perindustrian mencatat bahwa Indonesia berada pada posisi kelima sebagai negara produsen alas kaki dunia dan menghadapi tantangan berupa penurunan daya saing dibandingkan beberapa negara produsen lainnya (Kementrian Perindustrian Republik Indonesia, 2026).

Perkembangan industri tersebut juga memiliki keterkaitan yang kuat dengan kondisi perekonomian di Provinsi Jawa Barat. Jawa Barat merupakan salah satu wilayah dengan aktivitas industri pengolahan yang besar. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat, pada triwulan III tahun 2025 industri pengolahan memberikan kontribusi sebesar 40,94% terhadap struktur PDRB Jawa Barat dan menjadi lapangan usaha dengan kontribusi terbesar. Pada periode yang sama, industri pengolahan juga menjadi sumber pertumbuhan ekonomi terbesar menurut lapangan usaha, yaitu sebesar 1,02% secara *quarter-to-quarter* (Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa aktivitas industri pengolahan memiliki posisi yang strategis dalam perekonomian Jawa Barat.

Untuk memberikan gambaran mengenai kondisi wilayah yang menjadi konteks penelitian, berikut disajikan data jumlah penduduk pada setiap kabupaten/kota di Provinsi Jawa Barat.

Tabel 1.1
Jumlah Penduduk di Jawa Barat

No.	Daerah Di Jawa Barat	Populasi
1	Kab. Bogor	4.229.058
2	Kab. Sukabumi	2.106.759
3	Kab. Cianjur	1.920.069
4	Kab. Bandung	2.819.796

No.	Daerah Di Jawa Barat	Populasi
5	Kab. Garut	1.920.069
6	Kab. Tasikmalaya	2.819.796
7	Kab. Ciamis	2.059.653
8	Kab. Kuningan	1.515.705
9	Kab. Cirebon	2.059.653
10	Kab. Majalengka	1.515.705
11	Kab. Sumedang	1.250.781
12	Kab. Indramayu	1.010.407
13	Kab. Subang	977.040
14	Kab. Purwakarta	931.377
15	Kab. Karawang	1.393.435
16	Kab. Bekasi	1.849.737
17	Kab. Bandung Barat	1.431.210
18	Kab. Pangandaran	1.028.504
19	Kota Bogor	983.969
20	Kota Sukabumi	934.379
21	Kota Bandung	1.215.790
22	Kota Cirebon	1.502.314
23	Kota Bekasi	1.390.638
24	Kota Depok	1.289.801
25	Kota Cimahi	1.040.948
26	Kota Tasikmalaya	773.604
27	Kota Banjar	1.347.501
Total	Jawa Barat	43.317.698

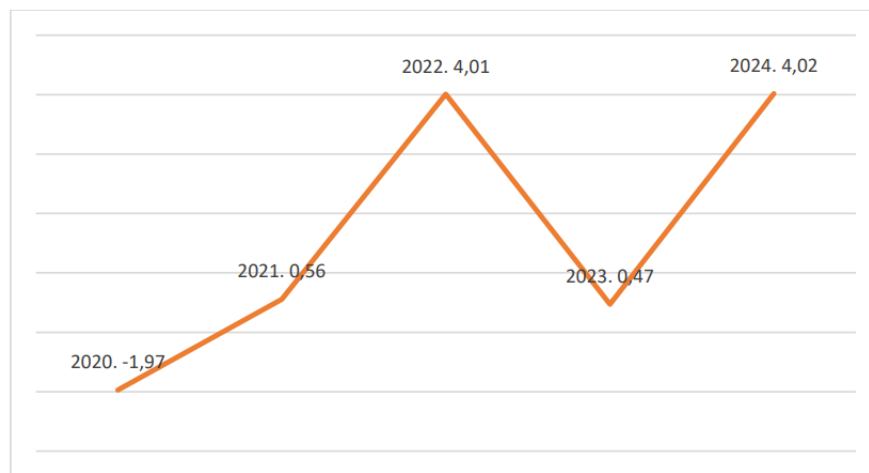
Sumber: Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Provinsi Jawa Barat, 2025

Berdasarkan tabel tersebut, dari 27 kabupaten/kota di Jawa Barat, terdapat lima daerah dengan jumlah penduduk terkecil, yaitu Kota Tasikmalaya (773.604), Kabupaten Purwakarta (931.377), Kota Sukabumi (934.379), Kabupaten Subang (977.040), dan Kota Bogor (983.969).

Kabupaten Subang menjadi salah satu daerah dengan skala populasi yang relatif kecil dibandingkan mayoritas kabupaten/kota lain di Jawa Barat, namun tetap memiliki aktivitas industri manufaktur yang berkembang, sehingga menarik untuk dikaji lebih lanjut bagaimana pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan

manufaktur yang beroperasi di wilayah tersebut, salah satunya PT TKG Taekwang Indonesia.

Untuk melihat bagaimana dinamika sektor industri pengolahan berlangsung di wilayah tersebut, berikut disajikan data laju pertumbuhan PDRB per kapita Kabupaten Subang pada lapangan usaha industri pengolahan periode 2020–2024.



Sumber: (Badan Pusat Statistik Kabupaten Subang, 2025)

Gambar 1.1
Laju Pertumbuhan PDRB per Kapita Kabupaten Subang Lapangan Usaha Industri Pengolahan (Persen), 2020–2024

Data menunjukkan bahwa sektor industri pengolahan di Kabupaten Subang mengalami kontraksi pada tahun 2020 sebesar -1,97%, kemudian mulai pulih pada tahun 2021 meski masih dengan pertumbuhan rendah. Pertumbuhan meningkat tajam pada tahun 2022 menjadi 4,01%, kembali melambat pada tahun 2023 menjadi 0,47%, lalu naik kembali pada tahun 2024 menjadi 4,02%.

Fluktuasi pertumbuhan tersebut menunjukkan bahwa sektor manufaktur di Kabupaten Subang menghadapi dinamika yang cukup tinggi dari tahun ke tahun.

Untuk melihat lebih jauh peranan sektor industri pengolahan terhadap perekonomian Kabupaten Subang, berikut data peranan dan laju pertumbuhannya.

Tabel 1.2
Peranan dan Laju Pertumbuhan Industri Pengolahan Kabupaten Subang (Persen)

No.	Distribusi dan Laju Pertumbuhan / <i>Share and Growth Rate</i>	2020	2021	2022	2023	2024
1	Distribusi / <i>Share</i>	13,19	13,21	13,19	12,96	12,76
2	Laju Pertumbuhan / <i>Growth Rate</i>	-0,55	1,56	5,03	2,04	4,86

Sumber: (Badan Pusat Statistik Kabupaten Subang, 2025)

Kontribusi industri pengolahan terhadap PDRB Kabupaten Subang pada tahun 2024 tercatat sebesar 12,76%, dengan nilai PDRB industri pengolahan mencapai Rp7.009,25 miliar dan laju pertumbuhan sebesar 4,86% pada tahun yang sama. Meskipun kontribusinya terhadap PDRB relatif stabil di kisaran 12–13% sepanjang 2020–2024, laju pertumbuhannya berfluktuasi cukup signifikan, dari -0,55% di tahun 2020 hingga mencapai 5,03% di tahun 2022. Kondisi ini mengindikasikan bahwa keberhasilan sektor industri sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan sumber daya manusia, termasuk komunikasi organisasi dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Tabel 1.3
Peranan PDRB Menurut Lapangan Usaha Kabupaten Subang (Persen)

Kode	Lapangan Usaha/ <i>Industry</i>	2020	2021	2022	2023	2024
A	Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan / <i>Agriculture, Forestry and Fishing</i>	30,01	29,31	30,15	30,03	30,08
B	Pertambangan dan Penggalan / <i>Mining and Quarrying</i>	7,05	6,86	6,87	5,63	5,17
C	Industri Pengolahan / <i>Manufacturing</i>	13,19	13,21	13,19	12,96	12,76
D	Pengadaan Listrik dan Gas / <i>Electricity and Gas</i>	0,07	0,07	0,07	0,07	0,06
E	Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang / <i>Water Supply, Sewerage, Waste</i>	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11

Kode	Lapangan Usaha/Industry	2020	2021	2022	2023	2024
	<i>Management and Remediation Activities</i>					
F	Konstruksi / <i>Construction</i>	8,12	8,66	8,45	9,03	9,30
G	Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor / <i>Wholesale and Retail Trade; Repair of Motor Vehicles and Motorcycles</i>	13,77	13,84	13,54	13,71	13,77
H	Transportasi dan Pergudangan / <i>Transportation and Storage</i>	3,88	3,79	4,00	4,63	5,21
I	Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum / <i>Accommodation and Food Service Activities</i>	3,69	3,56	3,68	3,94	3,94
J	Informasi dan Komunikasi / <i>Information and Communication</i>	3,42	3,43	3,29	3,30	3,33
K	Jasa Keuangan dan Asuransi / <i>Financial and Insurance Activities</i>	4,66	4,82	4,72	4,69	4,42
L	Real Estat / <i>Real Estate Activities</i>	1,04	1,09	1,08	1,08	1,08
M,N	Jasa Perusahaan / <i>Business Activities</i>	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05
O	Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib / <i>Public Administration and Defence; Compulsory Social Security</i>	3,86	4,01	3,63	3,51	3,35
P	Jasa Pendidikan / <i>Education</i>	3,97	4,15	4,05	4,04	4,01
Q	Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial / <i>Human Health and Social Work Activities</i>	0,79	0,84	0,83	0,82	0,83
R,S,T,U	Jasa lainnya / <i>Other Services Activities</i>	2,31	2,20	2,29	2,40	2,54
Total	Produk Domestik Regional Bruto / <i>Gross Regional Domestic Product</i>	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Sumber: (Badan Pusat Statistik Kabupaten Subang, 2025)

Sektor Industri Pengolahan (kode C) secara konsisten menjadi salah satu penyumbang utama PDRB Kabupaten Subang setelah sektor Pertanian dan sektor Perdagangan, dengan kontribusi berkisar 12,76%–13,21% sepanjang 2020–2024.

Besarnya kontribusi ini menunjukkan bahwa perkembangan ekonomi Kabupaten Subang sangat dipengaruhi oleh kinerja perusahaan-perusahaan manufaktur. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur menjadi isu yang penting, baik bagi perusahaan maupun bagi

perekonomian daerah secara keseluruhan. Selain melihat peranannya terhadap PDRB, penting pula untuk mencermati laju pertumbuhan tiap sektor tersebut dari tahun ke tahun, sebagaimana disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1.4
Laju Pertumbuhan PDRB Menurut Lapangan Usaha Kabupaten Subang
(Persen)

Kode	Lapangan Usaha/ <i>Industry</i>	2020	2021	2022	2023	2024
A	Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan / <i>Agriculture, Forestry and Fishing</i>	-0,86	1,58	6,58	2,17	0,29
B	Pertambangan dan Penggalian / <i>Mining and Quarrying</i>	-6,01	-2,44	- 0,45	-0,39	-1,88
C	Industri Pengolahan / <i>Manufacturing</i>	-0,55	1,56	5,03	2,04	4,86
D	Pengadaan Listrik dan Gas / <i>Electricity and Gas</i>	-2,30	10,51	2,85	1,94	2,39
E	Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang / <i>Water Supply, Sewerage, Waste Management and Remediation Activities</i>	10,54	6,39	3,87	3,20	6,57
F	Konstruksi / <i>Construction</i>	-4,61	8,24	0,51	10,55	13,63
G	Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor / <i>Wholesale and Retail Trade; Repair of Motor Vehicles and Motorcycles</i>	-5,09	3,35	3,16	4,44	2,85
H	Transportasi dan Pergudangan / <i>Transportation and Storage</i>	-2,46	0,64	9,53	16,10	16,23
I	Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum / <i>Accommodation and Food Service Activities</i>	-2,19	-2,06	8,67	9,81	5,99
J	Informasi dan Komunikasi / <i>Information and Communication</i>	24,05	6,03	5,94	7,87	7,68
K	Jasa Keuangan dan Asuransi / <i>Financial and Insurance Activities</i>	0,99	4,93	- 0,47	4,00	4,67
L	Real Estat / <i>Real Estate Activities</i>	0,69	9,98	5,93	6,27	9,98
M,N	Jasa Perusahaan / <i>Business Activities</i>	-7,18	9,21	8,42	7,41	2,25
O	Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib / <i>Public Administration and Defence; Compulsory Social Security</i>	-4,25	-5,21	- 0,97	2,44	5,28
P	Jasa Pendidikan / <i>Education</i>	3,87	2,77	2,25	5,00	7,97
Q	Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial / <i>Human Health and Social Work Activities</i>	-1,21	5,68	6,18	5,44	9,87
R,S,T,U	Jasa Lainnya / <i>Other Services Activities</i>	-0,88	-0,92	9,87	8,69	11,87
Total	Produk Domestik Regional Bruto / <i>Gross Regional Domestic Product</i>	-1,15	2,18	4,29	4,64	4,81

Sumber: (Badan Pusat Statistik Kabupaten Subang, 2025)

Pertumbuhan sektor Industri Pengolahan tidak selalu stabil dari tahun ke tahun, mulai dari kontraksi -0,55% (2020), pemulihan 1,56% (2021), lonjakan 5,03% (2022), perlambatan 2,04% (2023), hingga kembali meningkat 4,86% (2024). Ketidakstabilan tersebut menuntut perusahaan manufaktur untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan tenaga kerja agar target produksi dan produktivitas tetap tercapai. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui perbaikan komunikasi dan lingkungan kerja di internal perusahaan

Sebagai gambaran lebih spesifik pada aspek ketenagakerjaan, berikut disajikan data proporsi tenaga kerja sektor industri manufaktur di Jawa Barat.

Tabel 1.5
Proporsi Tenaga Kerja Sektor Industri Manufaktur di Jawa barat

No	Tahun	Persen
1.	2021	0,52%
2.	2022	0,71%
3.	2023	0,67%
4.	2024	0,66%
5.	2025	0,73%

(Sumber : Badan Pusat Statistik 2025)

Proporsi tenaga kerja pada industri manufaktur (kulit, barang dari kulit, dan alas kaki) di Jawa Barat sempat mengalami penurunan dari 0,52% (2021) turun ke 0,67% (2023) dan 0,66% (2024), sebelum akhirnya meningkat signifikan menjadi 0,73% pada tahun 2025, nilai tertinggi selama periode pengamatan.

Dasar hukum yang mendukung penyelenggaraan kegiatan industri di Indonesia adalah Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2014 tentang Perindustrian yang menyatakan bahwa pembangunan industri bertujuan untuk mewujudkan industri nasional yang mandiri, berdaya saing, dan maju, serta Peraturan Pemerintah Nomor

142 Tahun 2015 tentang Kawasan Industri yang menekankan pentingnya peningkatan produktivitas dan daya saing industri melalui pengelolaan kawasan industri yang efektif.

Kinerja karyawan menjadi salah satu tolok ukur bagaimana sumber daya manusia pada suatu perusahaan telah berperan terhadap kemajuan perusahaan, yang memerlukan pengelolaan yang jelas melalui kebijakan yang menyesuaikan kepentingan bersama antara perusahaan dan karyawan (Setyo Widodo, 2022).

Sebagai gambaran mengenai skala industri manufaktur di kawasan tersebut, berikut disajikan data beberapa perusahaan besar yang beroperasi di Kabupaten Subang.

Tabel 1.6
Perusahaan Besar di Kawasan Industri Kabupaten Subang

No	Nama Perusahaan	Bidang Usaha	Jumlah Karyawan
1	PT TKG Taekwang Indonesia	Industri alas kaki	±29.000
2	PT Pungkook Indonesia One	Industri alas kaki dan tas	±14.000 (gabungan pabrik Subang & Grobogan, Jateng)
3	PT Matsuoka Industries Indonesia	Industri <i>garment</i>	±5.000
4	PT Kwanglim YH Indah	Industri <i>garment</i>	±737
5	PT Daenong Global	Industri tekstil	±3.000

Sumber: Sugianto Enjang (2023)

Sebagai perusahaan manufaktur dengan jumlah tenaga kerja yang besar, PT TKG Taekwang Indonesia menghadapi tantangan dalam menjaga kinerja karyawan agar tetap optimal. Salah satu indikator yang dapat menggambarkan kondisi tersebut adalah capaian produksi perusahaan.

PT TKG Taekwang Indonesia merupakan perusahaan manufaktur alas kaki (*footwear*) di Kabupaten Subang, Jawa Barat, dengan jumlah karyawan secara

keseluruhan sebanyak 29.000 orang pada tahun 2026 diberbagai divisi, termasuk Produksi, *Support Teknis & Kualitas*, serta Manajemen & *General Affairs*. Sebagai salah satu perusahaan manufaktur yang turut berkontribusi terhadap sektor industri pengolahan di Kabupaten Subang sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1.2 dan Tabel 1.3, PT TKG Taekwang Indonesia dituntut untuk menjaga stabilitas produktivitas dan kinerja karyawannya di tengah dinamika pertumbuhan industri yang fluktuatif.

Berikut disajikan data jumlah produksi PT TKG Taekwang Indonesia periode 2021–2025 sebagai gambaran capaian tersebut.

Tabel 1.7
Jumlah Produksi hasil kinerja karyawan PT. TKG Taekwang Subang

No	Jenis Industri Manufaktur	Jumlah
1.	Tahun 2021	22.747.130
2.	Tahun 2022	75.750.000
3.	Tahun 2023	18.435.422
4.	Tahun 2024	19.859.096
5.	Tahun 2025	22.851.000

Sumber : PT. TKG Taekwang Subang (2026)

Data produksi PT TKG Taekwang Indonesia menunjukkan fluktuasi yang cukup tajam selama periode 2021–2025. Jumlah produksi sempat melonjak signifikan pada tahun 2022 (75.750.000 unit) dibandingkan tahun 2021 (22.747.130 unit), namun kemudian anjlok drastis pada tahun 2023 menjadi hanya 18.435.422 unit dan bahkan lebih rendah dari capaian tahun 2021. Produksi kembali meningkat secara bertahap pada tahun 2024 (19.859.096) dan 2025 (22.851.000), tetapi belum kembali ke puncak capaian tahun 2022. Fluktuasi tersebut mengindikasikan bahwa kondisi proses kerja di perusahaan belum sepenuhnya stabil, sehingga perlu dilakukan penelusuran lebih lanjut terhadap kondisi kinerja karyawan.

Tabel 1.8
Kategori Kinerja Karyawan PT. TKG Taekwang Subang

Rentang Nilai	Kriteria
< 80,00	Kurang
80,1 – 85,00	Cukup
85,01 – 90,00	Baik
> 90,00	Baik Sekali

Sumber : PT. TKG Taekwang Subang (2026)

Berdasarkan Tabel 1.8, kinerja karyawan PT TKG Taekwang Indonesia dikategorikan ke dalam empat kriteria, yaitu kurang, cukup, baik, dan baik sekali berdasarkan rentang nilai yang diperoleh. Berikut disajikan data kinerja karyawan PT TKG Taekwang Indonesia tahun 2025 sebagai gambaran mengenai kondisi kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Tabel 1.9
Rekapitulasi Kinerja Karyawan PT. TKG Taekwang Subang Tahun 2025

Rata – Rata Nilai	Persentase Nilai Kinerja Karyawan	Kriteria
< 80,00	38,05%	Kurang
80,1 – 85,00	25,75%	Cukup
85,01 – 90,00	19,75%	Baik
> 90,00	16,45%	Baik Sekali

Sumber : PT. TKG Taekwang Subang (2026)

Berdasarkan Tabel 1.9, dapat diketahui bahwa kinerja karyawan PT TKG Taekwang Subang Tahun 2025 masih tergolong kurang. Hal ini terlihat dari persentase terbesar sebesar 38,05% karyawan yang memperoleh nilai kinerja di bawah 80,00 dengan kriteria kurang. Sementara itu, sebesar 25,75% berada pada kriteria cukup, 19,75% pada kriteria baik, dan 16,45% pada kriteria baik sekali. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang perlu meningkatkan kinerjanya agar dapat mencapai hasil kerja yang lebih optimal.

Oleh karena itu, peneliti melakukan penyebaran kuesioner pra-survei kepada 30 karyawan PT TKG Taekwang Indonesia untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi kinerja karyawan sebelum penelitian utama dilaksanakan.

Tabel 1.10
Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel Kinerja Karyawan
Pada Karyawan PT TKG Taekwang Indonesia

No	Dimensi	Pertanyaan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1.	Kuantitas	Jumlah pekerjaan yang saya selesaikan sudah sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan	10	0	33	34	0	77	2,56
2.	Kualitas	Hasil pekerjaan saya sudah sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan perusahaan	10	8	54	16	0	88	2,93
3.	Ketepatan Waktu	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	15	0	30	34	0	79	2,63
4.	Kreativitas	Saya mampu memberikan ide atau cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan	5	12	45	20	1	83	2,76
5.	Tanggung Jawab	Saya bertanggung jawab penuh terhadap hasil pekerjaan yang saya lakukan	25	0	39	24	0	88	2,93
Jumlah skor rata-rata variabel Kinerja karyawan									2,76
Total=Nilai X Frekuensi									
Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30 orang)									
Skor rata-rata = Jumlah rata-rata : Jumlah Pertanyaan									

Sumber : Hasil oleh data Prasurvei oleh peneliti (2026)

Skor rata-rata variabel Kinerja Karyawan sebesar 2,76 berada pada kategori Kurang Baik, dengan skor terendah pada dimensi Kuantitas (2,56) yang hampir masuk kategori Kurang, disusul Ketepatan Waktu (2,63). Sementara dimensi Kualitas dan Tanggung Jawab relatif lebih baik (2,93). Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT TKG Taekwang Indonesia belum optimal, sejalan dengan fluktuasi data produksi pada Tabel 1.6, dan memperkuat perlunya penelitian

lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang memengaruhinya. Untuk mengetahui faktor-faktor yang diduga turut memengaruhi kondisi kinerja karyawan tersebut, peneliti melakukan pra survei terhadap enam variabel yang relevan, dengan hasil berikut.

Tabel 1.11
Faktor-Faktor Yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Karyawan
Pada PT TKG Taekwang Indonesia

No	Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Jumlah Skor	Rata-Rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1.	Kompetensi	Pemahaman/Pengetahuan	65	68	0	0	0	133	4,43
		Keterampilan	85	40	9	0	0	134	4,46
		Sikap	70	52	6	2	0	130	4,33
		Minat	70	48	9	0	1	128	4,26
Skor rata-rata Kompetensi									4,37
2.	Lingkungan Kerja	Pencahayaan	5	16	51	16	0	88	2,93
		Sirkulasi Udara	10	12	30	30	0	82	2,73
		Tingkat Kebisingan	20	0	45	20	1	86	2,86
		Hubungan dengan Pegawai	15	16	30	26	0	87	2,9
		Hubungan dengan Atasan	15	12	45	18	0	90	3
Skor rata-rata Lingkungan Kerja									2,86
3.	Budaya Organisasi	Memperhatikan Detail	60	68	3	0	0	131	4,36
		Inovasi dan Pengambilan Risiko	80	48	6	0	0	134	4,46
		Orientasi pada Hasil	65	64	3	0	0	132	4,4
		Orientasi pada Orang	75	48	9	0	0	132	4,4
		Orientasi pada Tim	80	56	0	0	0	136	4,53
Skor rata-rata Budaya Organisasi									4,43
4.	Disiplin Kerja	Wages (Kompensasi/Upah)	70	52	6	2	0	130	4,33
		Rules (Aturan Kerja)	70	64	0	0	0	134	4,46
		Sanction (Sanksi)	60	56	12	0	0	128	4,26
Skor rata-rata Disiplin Kerja									4,35
5.	Stres Kerja	Konflik	50	64	6	4	0	124	4,13
		Komunikasi	70	48	9	2	0	129	4,3
		Waktu Kerja	50	68	6	2	0	126	4,2
		Sikap Pimpinan	20	32	33	12	1	98	3,26
		Beban Kerja	10	36	33	16	0	95	3,166
Skor rata-rata Stres Kerja									3,81
6.	Komunikasi	Tingkat Karir/Jabatan Karyawan	10	8	33	30	0	81	2,7
		Keterbukaan Menyampaikan Pendapat	20	4	36	24	1	85	2,83

No	Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Jumlah Skor	Rata-Rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
		Jarak Ruang Kerja Pimpinan-Bawahan	10	8	36	28	0	82	2,73
		Kesiapan Sarana Komunikasi	20	0	39	26	0	85	2,83
		Kepadatan Jadwal Kerja	15	0	42	20	3	80	2,66
Skor rata-rata Komunikasi									2,75
Jumlah Skor = $(SS \times 5) + (S \times 4) + (KS \times 3) + (TS \times 2) + (STS \times 1)$ Rata-rata Skor = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30) Skor rata-rata variabel = Jumlah rata-rata semua dimensi : Jumlah dimensi									

Sumber : Hasil olah data kuesioner Pra-Survei oleh penulis (2026)

Berdasarkan Tabel 1.9, dari enam variabel yang diduga memengaruhi kinerja karyawan, variabel Kompetensi (4,37), Budaya Organisasi (4,43), dan Disiplin Kerja (4,35) berada pada kategori Sangat Baik, yang berarti ketiga aspek tersebut relatif tidak bermasalah di PT TKG Taekwang Indonesia.

Variabel Stres Kerja menunjukkan hasil yang beragam antar dimensinya. Pada dimensi Konflik, karyawan cenderung setuju bahwa mereka tidak sering mengalami konflik dalam pekerjaan (skor asli 4,13 pada arah positif), yang mengindikasikan hubungan antar karyawan relatif minim konflik. Namun pada empat dimensi lainnya (Komunikasi saat bekerja, Waktu Kerja, Sikap Pimpinan, dan Beban Kerja), karyawan cenderung setuju bahwa mereka mengalami kesulitan berkomunikasi (4,30), kekurangan waktu kerja (4,20), tertekan oleh sikap pimpinan (3,26), dan menanggung beban kerja yang berat (3,166). Setelah item Konflik disesuaikan arah skornya, skor rata-rata tingkat permasalahan Stres Kerja secara keseluruhan adalah 3,36 (kategori Cukup), yang berarti karyawan PT TKG Taekwang Indonesia mengalami tekanan kerja pada level moderat, meski variabel ini tidak menjadi fokus utama penelitian ini.

Sementara itu, dua variabel yang memperoleh skor rata-rata terendah tetap Lingkungan Kerja (2,86) dan Komunikasi (2,75), keduanya berada pada kategori Kurang Baik dan menjadi indikasi paling kuat adanya permasalahan yang berkontribusi terhadap belum optimalnya kinerja karyawan bahkan lebih rendah dibandingkan tingkat masalah Stres Kerja (3,36) sekalipun. Berdasarkan temuan ini, peneliti memutuskan untuk memfokuskan penelitian pada pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Salah satu faktor dengan skor terendah pada Tabel 1.8 adalah Komunikasi. Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi, ide, maupun instruksi antar individu dalam organisasi, dan komunikasi yang efektif berperan penting dalam kelancaran koordinasi kerja antar karyawan maupun antara karyawan dengan atasan (Wijaya et al., 2022). Sebaliknya, komunikasi yang kurang efektif dapat menimbulkan kesalahpahaman dan hambatan kerja yang berdampak pada menurunnya kinerja karyawan. Untuk mendalami kondisi komunikasi secara lebih rinci per dimensi, berikut disajikan hasil pra survei mengenai variabel Komunikasi pada karyawan PT TKG Taekwang Indonesia.

Skor rata-rata variabel Komunikasi sebesar 2,75 berada pada kategori Kurang Baik. Dimensi dengan skor terendah adalah Kepadatan Jadwal Kerja (2,66), yang mengindikasikan bahwa jadwal kerja yang padat masih dianggap menghambat komunikasi antar karyawan maupun dengan atasan. Dimensi Tingkat Karir/Jabatan Karyawan (2,70) dan Jarak Ruang Kerja Pimpinan-Bawahan (2,73) juga relatif rendah, menunjukkan bahwa perbedaan hierarki dan pemisahan ruang kerja antara atasan dan bawahan masih menjadi hambatan komunikasi di lingkungan kerja.

Sementara Keterbukaan Menyampaikan Pendapat dan Kesiapan Sarana Komunikasi sedikit lebih baik (2,83), namun tetap berada pada kategori Kurang Baik. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi pada PT TKG Taekwang Indonesia belum berjalan secara optimal, sehingga diduga turut memengaruhi kinerja karyawan.

Selain komunikasi, faktor lain dengan skor terendah pada Tabel 1.8 adalah Lingkungan Kerja. Lingkungan kerja merupakan keadaan di sekitar tempat kerja, baik fisik maupun non fisik, yang memberikan kesan aman, nyaman, dan membuat karyawan betah dalam bekerja (Fauzi et al., 2022).

Lingkungan kerja yang kondusif turut menentukan kenyamanan dan produktivitas karyawan dalam menjalankan tugasnya, sedangkan lingkungan kerja yang kurang mendukung berpotensi menurunkan kinerja karyawan. Berikut disajikan hasil pra survei mengenai variabel Lingkungan Kerja secara lebih rinci per dimensi pada karyawan PT TKG Taekwang Indonesia.

Skor rata-rata variabel Lingkungan Kerja sebesar 2,86 berada pada kategori Kurang Baik. Dimensi dengan skor terendah adalah Sirkulasi Udara (2,73), yang mengindikasikan kondisi sirkulasi udara di ruang kerja masih dirasakan kurang optimal oleh karyawan, diikuti Tingkat Kebisingan (2,86) dan Pencahayaan (2,93). Dimensi Hubungan dengan Atasan memperoleh skor tertinggi (3,00), namun tetap berada pada kategori Cukup, bukan Baik. Hasil ini menunjukkan bahwa aspek fisik lingkungan kerja (pencahayaan, sirkulasi udara, kebisingan) pada PT TKG Taekwang Indonesia masih perlu mendapat perhatian lebih, karena berpotensi memengaruhi kenyamanan dan pada akhirnya kinerja karyawan.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengonfirmasi keterkaitan antara komunikasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan, di antaranya Wijaya et al. (2022) yang menyatakan komunikasi sebagai salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, serta Fauzi et al. (2022) dan Pahira & Rinaldy (2023) yang menekankan peran lingkungan kerja dan kualitas sumber daya manusia terhadap capaian kinerja. Namun demikian, penelitian-penelitian tersebut umumnya dilakukan secara parsial dan pada objek perusahaan yang berbeda dari PT TKG Taekwang Indonesia. Sejauh penelusuran peneliti, belum ditemukan penelitian yang menguji pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada objek PT TKG Taekwang Indonesia. Kesenjangan (*research gap*) inilah yang mendasari perlunya penelitian ini dilakukan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, mulai dari dinamika industri pengolahan di Kabupaten Subang, fluktuasi data produksi PT TKG Taekwang Indonesia, hingga hasil pra survei yang menunjukkan bahwa Komunikasi (2,75) dan Lingkungan Kerja (2,86) merupakan dua faktor dengan skor terendah dibandingkan kandidat faktor lainnya peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang selanjutnya disusun dalam skripsi dengan judul **"PENGARUH KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT TKG TAEKWANG INDONESIA"**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Pada dasarnya dilakukan bertujuan untuk mendapatkan data yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah, identifikasi dan rumusan masalah diajukan

untuk merumuskan dan menjelaskan permasalahan yang terdapat di dalam penelitian, permasalahan tersebut meliputi komunikasi, lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Identifikasi masalah tersebut diperoleh dari latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya.

1.2.1 Identifikasi Masalah

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

1. Produktivitas perusahaan menunjukkan kondisi yang belum stabil sehingga mengindikasikan adanya permasalahan dalam pencapaian kinerja karyawan.
2. Kinerja karyawan pada PT TKG Taekwang Indonesia belum optimal, khususnya dalam aspek kuantitas pekerjaan dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan.
3. Komunikasi di lingkungan kerja belum berjalan secara optimal karena masih terdapat hambatan dalam penyampaian informasi dan koordinasi antara atasan dengan bawahan maupun antar karyawan.
4. Lingkungan kerja belum sepenuhnya memberikan kenyamanan bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, terutama pada aspek lingkungan kerja fisik.
5. Komunikasi diduga menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan pada PT TKG Taekwang Indonesia.
6. Lingkungan kerja diduga menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan pada PT TKG Taekwang Indonesia.
7. Komunikasi dan lingkungan kerja diduga secara bersama-sama memengaruhi kinerja karyawan pada PT TKG Taekwang Indonesia sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

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

1. Bagaimana tanggapan karyawan mengenai kondisi Komunikasi di PT. TKG Taekwang Subang.
2. Bagaimana tanggapan karyawan mengenai kondisi Lingkungan Kerja di PT. TKG Taekwang Subang.
3. Bagaimana tanggapan karyawan mengenai kondisi Kinerja Karyawan di PT. TKG Taekwang Subang.
4. Seberapa besar pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. TKG Taekwang Subang baik secara simultan maupun parsial

1.3 Tujuan Penelitian

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

1. Kondisi Komunikasi Pada Karyawan di PT. TKG Taekwang Subang
2. Kondisi Lingkungan Kerja Pada Karyawan di PT. TKG Taekwang Subang
3. Kondisi Kinerja Karyawan Pada PT. TKG Taekwang Subang
4. Seberapa Besar Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. TKG Taekwang Subang Baik Secara Simultan maupun Parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

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

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, di antaranya:

1. Memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan komunikasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan.
2. Memberikan informasi serta menjadi referensi bagi penelitian di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan diskusi, kajian ilmiah, dan acuan bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian mengenai komunikasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan dengan objek maupun variabel yang berbeda.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Manfaat yang diharapkan dari pelaksanaan ini dapat memberikan manfaat teoritis/akademis dan praktis. Dari perspektif akademik penggunaan teoritis,

penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam pengembangan studi dan konsep ilmu manajemen. Kepentingan praktis hasil penelitian ini bisa berguna bagi pihak-pihak berikut:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan penulis mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya tentang komunikasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga menjadi sarana bagi penulis untuk menerapkan teori yang telah diperoleh selama perkuliahan ke dalam kondisi yang sebenarnya di lapangan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi PT TKG Taekwang Indonesia dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui perbaikan komunikasi dan penciptaan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan kondusif. Selain itu, penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi bagi perusahaan dalam menentukan kebijakan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan sumber informasi bagi mahasiswa maupun peneliti lain yang ingin melakukan penelitian mengenai komunikasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan.