

berpotensi meningkatkan *turnover* dan absenteisme, yang pada akhirnya merugikan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Tantangan kedua berkaitan dengan mekanisme pengawasan yang diterapkan perusahaan. Sistem pengawasan yang lebih bertumpu pada kontrol daripada pemberdaya cenderung menciptakan tekanan psikologis tambahan bagi karyawan. Pengawasan yang tidak efektif dapat memicu berbagai keluhan terkait kondisi kerja yang tidak stabil, di mana karyawan yang menghadapi beban kerja berlebih dalam keterbatasan waktu mengalami tekanan yang berdampak negatif pada kualitas hasil kerjanya. Kondisi tersebut memperkuat kebutuhan akan pendekatan pengawasan yang lebih konstruktif dan berorientasi pada pengembangan karyawan.

Kedua faktor di atas secara sinergis memengaruhi Keterlibatan kerja karyawan, yaitu kondisi psikologis di mana karyawan mengidentifikasi dirinya secara mendalam dengan pekerjaannya. Ketika keterlibatan kerja melemah, karyawan cenderung bekerja seadanya, minim inisiatif, dan rentan terhadap kesalahan yang berdampak langsung pada kualitas produk yang dihasilkan.

Relevansi penelitian ini semakin mendesak di tengah kerangka peraturan pemerintah yang ketat, seperti Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Cipta Kerja dan Peraturan Pemerintah Nomor 36 Tahun 2021 tentang Pengupahan, yang secara eksplisit mengatur pengelolaan beban kerja, waktu kerja, dan pengawasan untuk melindungi hak karyawan sambil meningkatkan fleksibilitas usaha. Regulasi ini menekankan kewajiban perusahaan dalam mencegah kelelahan kerja melalui penataan jam kerja maksimal 40 jam/minggu, pengawasan yang proporsional serta

sanksi bagi pelanggaran K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja), namun implementasinya di tingkat pabrik manufaktur masih menghadapi hambatan struktural seperti kurangnya pelatihan supervisor dan sistem monitoring berbasis teknologi adaptif.

Tabel 1. 1
Jumlah Persebaran Industri Manufaktur Menurut Provinsi di Pulau Jawa
Berdasarkan Tiga Tahun Terakhir

No.	Nama Provinsi	Tahun			Jumlah
		2023	2024	2025	
1.	Jawa Barat	19.810	20.315	20.842	60.967
2.	Jawa Tengah	16.460	16.925	17.438	50.823
3.	Jawa Timur	15.515	15.942	16.325	47.782
4.	DKI Jakarta	5.195	5.321	5.455	15.971
5.	Banten	4.490	4.632	4.723	13.845
6.	DI Yogyakarta	4.326	4.672	4.727	13.725
Jumlah Keseluruhan Persebaran di Jawa Barat		65.796	67.807	69.510	203.103

Sumber: Badan Pusat Statistik (2023-2025)

Berdasarkan Tabel 1.1, Provinsi Jawa Barat menempati posisi tertinggi dalam jumlah persebaran industri manufaktur di Pulau Jawa selama tiga tahun terakhir, dengan total sebanyak 60.967 unit usaha, jauh melampaui Jawa Tengah sebanyak 50. 823 unit usaha dan Jawa Timur sebanyak 47.782 unit usaha. Jumlah persebaran di Jawa Barat juga menunjukkan tren peningkatan yang konsisten dari tahun ke tahun, yaitu 19.810 unit usaha pada tahun 2023, sebanyak 20.315 unit usaha pada tahun 2024 dan sebanyak 20.842 unit usaha pada tahun 2025. Kondisi ini menegaskan posisi Jawa Barat sebagai provinsi dengan basis industri manufaktur terbesar di Pulau Jawa, sekaligus mengindikasikan tingkat persaingan usaha yang semakin ketat antarpelaku industri di wilayah tersebut. Tren peningkatan yang konsisten inilah yang menjadi alas peneliti mempersempit lokus penelitian ke

Provinsi Jawa Barat, sebelum menelusuri lebih lanjut wilayah Kabupaten/Kota dengan konsentrasi industri manufaktur tertinggi di dalamnya.

Tabel 1. 2
Jumlah Persebaran Perusahaan Industri Manufaktur Menurut
Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat Berdasarkan Tiga Tahun Terakhir

No.	Kabupaten/Kota	Tahun			Jumlah
		2023	2024	2025	
1.	Kabupaten Bandung	2.710	2.785	2.855	8.350
2.	Kota Bandung	2.290	2.335	2.385	7.010
3.	Kabupaten Garut	1.842	1.890	1.937	5.669
4.	Kota Bogor	1.351	1.385	1.417	4.153
5.	Kabupaten Tasikmalaya	1.258	1.275	1.303	3.836
6.	Kota Tasikmalaya	1.173	1.195	1.224	3.592
7.	Kota Bandung Barat	1.055	1.083	1.107	3.245
8.	Kabupaten Bekasi	986	1.011	1.034	3.031
9.	Kota Bekasi	977	995	1.024	2.996
10.	Kabupaten Cirebon	682	709	716	2.107
11.	Kota Depok	639	652	667	1.958
12.	Kabupaten Karawang	574	596	611	1.781
13.	Kabupaten Majalengka	563	585	609	1.757
14.	Kabupaten Sukabumi	531	545	562	1.638
15.	Kota Cimahi	465	478	489	1.432
16.	Kabupaten Sumedang	445	460	472	1.377
17.	Kabupaten Subang	430	455	468	1.353
18.	Kabupaten Ciamis	425	432	441	1.298
19.	Kota Bogor	395	405	416	1.216
20.	Kabupaten Kuningan	375	385	394	1.154
21.	Kabupaten Purwakarta	350	367	371	1.088
22.	Kabupaten Cianjur	335	345	359	1.039
23.	Kabupaten Indramayu	288	291	298	877
24.	Kota Cirebon	252	258	263	773
25.	Kota Sukabumi	215	226	249	690
26.	Kabupaten Pangandaran	185	193	198	576
27.	Kota Banjar	95	98	102	295
Jumlah Keseluruhan Persebaran di Jawa Barat		20.886	21.434	21.971	64.291

Sumber: Badan Pusat Statistik (2023-2025)

Berdasarkan Tabel 1.2, Kabupaten Bandung merupakan wilayah dengan jumlah persebaran perusahaan industri manufaktur terbanyak di Provinsi Jawa

Barat, yaitu sebanyak 8.350 unit usaha selama tiga tahun terakhir dan terus mengalami peningkatan dari 2.710 unit usaha pada tahun 2023 menjadi 2.855 unit usaha pada tahun 025, diikuti oleh Kota Bandung sebanyak 7.010 unit usaha dan Kabupaten Garut sebanyak 5.669 unit usaha. Tingginya konsentrasi perusahaan manufaktur di Kabupaten Bandung menunjukkan bahwa wilayah ini menjadi salah satu pusat industri manufaktur terdapat di Jawa Barat, sehingga persaingan antarperusahaan dalam memperebutkan pasar, tenaga kerja terampil, maupun efisiensi produksi menjadi semakin tinggi PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)*, yang berlokasi di Kabupaten Bandung, turut beroperasi di tengah lingkungan persaingan tersebut, sehingga dituntut untuk terus menjaga produktivitas dan kualitas kerja karyawannya agar mampu bersaing dengan perusahaan sejenis di wilayah yang sama. Posisi Kabupaten Bandung sebagai wilayah dengan jumlah dan tren pertumbuhan industri manufaktur tertinggi inilah yang mendasari pemilihan wilayah tersebut sebagai lokasi penelitian, dengan asumsi bahwa tantangan pengelolaan sumber daya manusia termasuk Tuntutan Pekerjaan, Sistem Pengawasan, dan Keterlibatan Kerja akan lebih menonjol pada wilayah dengan kepadatan dan persaingan industri yang tinggi.

Tabel 1. 3
Jenis Industri Manufaktur di Kabupaten Bandung Tahun 2025

No.	Jenis Industri Manufaktur	Jumlah Persebaran
1.	Industri Tekstil	1.185
2.	Industri Alas Kaki	412
3.	Industri Kulit dan Barang dari Kulit	320

No.	Jenis Industri Manufaktur	Jumlah Persebaran
4.	Industri Perlengkapan dan Aksesori Busana	285
5.	Industri Tas dan Garmen	178

Sumber: Direktori Industri Manufaktur Kabupaten Bandung, BPS (2025)

Berdasarkan Tabel 1.3, industri tekstil merupakan jenis industri dengan jumlah terbanyak di Kabupaten Bandung sebanyak 1.185 unit usaha, diikuti oleh industri alas kaki sebanyak 412 unit usaha, industri kulit dan barang dari kulit sebanyak 320 unit usaha, industri perlengkapan dan aksesori busana sebanyak 285 unit usaha, serta industri tas dan garmen sebanyak 178 unit usaha. PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)* bergerak pada kategori industri perlengkapan, aksesori busana, tas, dan garmen tersebut, sehingga posisinya merepresentasikan karakteristik industri manufaktur multi-produk di Kabupaten Bandung secara umum.

Tabel 1. 4

Jumlah Produksi Tas atau Garmen PT. Eksonindo *Multi Product Industri (MPI)* dan Perusahaan Sejenis Tahun 2021-2025

No.	Nama Perusahaan	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024	Tahun 2025
1.	PT. Feng Tay Indonesia Enterprises	2.852.140	2.923.815	2.604.290	2.751.630	2.692.405
2.	PT. Multi Garmenjaya	2.452.180	2.583.910	2.214.505	2.341.290	2.298.740
3.	PT. Fit-U Industri Pakaian	1.821.340	1.912.805	1.632.490	1.724.115	1.679.530
4.	PT. Dactex Indonesia	1.354.810	1.421.655	1.203.920	1.282.470	1.248.365

No.	Nama Perusahaan	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024	Tahun 2025
5.	PT. Eksonindo MPI	906.165	950.441	814.505	831.031	825.757

Sumber: Daya diolah oleh peneliti dari PT. Eksnonindo MPI dan perusahaan sejenis (2026)

Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti sebagaimana disajikan pada Tabel 1.4, jumlah produksi PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)* tercatat paling rendah di antara lima perusahaan sejenis yang dibandingkan, dengan volume produksi yang jauh tertinggal dari kompetitor terdekatnya PT. Dactex Indonesia, yang volume produksinya mencapai lebih dari 1,2 juta unit per tahun. Selain berada pada posisi terendah, produksi PT. Eksonindo MPI juga menunjukknn tren yang fluktuatif dan cenderung menurun, yaitu 906.165 unit pada tahun 2021 naik menjadi 950. 441 unit pada tahun 2022, emudian menurun tajam menjadi 814.505 unit pada tahun 2023, dan belum sepenuhnya pulih hingga tahun 2025 dengan capaian 825.757 unit masih jauh di bawah capaian tahun 2022. Pola penurunan serupa juga terlihat pada keempat perusahaan pembanding lainnya pada tahun 023, yang mengindikasikan adanya tantangan eksternal yang dihadapi industri secara umum pada periode tersebut. Namun, lambatnya pemulihan volume produksi PT Eksonindo MPI dibandingkan skala penurunannya mengindikasikan adanya permasalahan internal, termasuk pada aspek pengelolaan sumber daya manusia di divisi produksi, yang turut berkontribusi terhadap belum optimalnya kinerja perusahaan. Kesenjangan volume produksi yang signifikan serta lambatnya pemulhan kinerja dibandingkan kompetitor sejenis inilah yang menjadi alasan utama peneliti memilih PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)* sebagai objek

penelitian, karena perusahaan ini merepresentasikan kasus nyata perusahaan manufaktur yang membutuhkan evaluasi mendalam terhadap faktor-faktor sumber daya manusia yang memengaruhi kinerjanya.

Di tengah kemajuan era industri yang pesat, karyawan dituntut untuk beradaptasi dengan berbagai perubahan lingkungan kerja yang semakin kompleks. Persaingan bisnis yang intensif menuntut inovasi dari setiap individu di divisi produksi, yang pada gilirannya memperbesar tingkat Tuntutan Pekerjaan yang dialami karyawan. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang kompeten dan berkomitmen tinggi guna mencapai tujuan organisasional secara efektif dan efisien.

Pemahaman mendalam ini didasarkan pada pengakuan bahwa faktor manusia merupakan elemen determinan utama dalam pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan. Khususnya di lingkungan PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)*, tingkat keterlibatan kerja karyawan memiliki pengaruh substansial terhadap kualitas kerja secara holistik. Apabila Keterlibatan Kerja karyawan berada pada level yang rendah, hal ini akan menimbulkan dampak negatif yang tinggi akan menghasilkan kontribusi positif yang signifikan, tidak hanya terhadap peningkatan kualitas kerja, tetapi juga terhadap realisasi visi dan misi strategis perusahaan dalam jangka panjang.

Menurut Demerouti & Bakker (2023), *job demands as those aspects of a job that potentially require sustained physical, cognitive, or emotional effort from the employee, including time pressure, work intensity, and task complexity within a given period*. Secara umum, Tuntutan Pekerjaan dipengaruhi oleh faktor eksternal

seperti kondisi organisasional, tekanan lingkungan kerja, dan dinamika pasar, serta faktor internal, yaitu karakteristik individu pekerja seperti kapasitas fisiologis dan kemampuan psikologis. Faktor eksternal berasal dari luar diri pekerja, sementara faktor internal muncul dari kondisi internal tubuh dan pikiran pekerja itu sendiri.

Pekerjaan yang memunculkan tuntutan pekerjaan yang tinggi berpotensi menimbulkan risiko kesehatan bagi karyawan, baik dalam jangka pendek maupun panjang. Konsep ini sering dikaitkan dengan beban kerja yang dirasakan akibat rutinitas harian, di mana ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu dapat memicu stres kerja. Oleh karena itu, tuntutan pekerjaan yang diterima karyawan berisiko mengalami dampak negatif seperti gangguan emosional, kelelahan fisik, dan masalah pencernaan. Sebaliknya, tuntutan pekerjaan yang gilirannya menurunkan motivasi kerja, produktivitas, dan keterlibatan (*job involvement*) karyawan secara keseluruhan.

Tabel 1. 5

Data Hasil Kualitas Kerja PT. Eksonindo *Multi Product Industry* (MPI)

Indikator Kualitas Kerja	Tahun		
	2023	2024	2025
Persentase Produk/ Tugas Sesuai Standar	93%	90%	85%
Tingkat Kesalahan (<i>Error Rate</i>)	7%	10%	15%
Interpretasi	Baik	Baik	Cukup Baik

Sumber: PT. Eksonindo *Multi Product Industry* (2026)

Berdasarkan Tabel 1.5, kualitas karyawan divisi produksi PT. Eksonindo *Multi Product Industry* (MPI) mengalami fluktuasi yang nyata selama periode 2021 hingga 2025. Secara spesifik, terdapat penurunan dari tahun 2021 ke 2022 dari 95 menjadi 88, diikuti oleh pemulihan pada tahun 2023 dan 2024 yang mencapai nilai

93 dan 90. Indikator yang dinilai dalam pengukuran kualitas kerja meliputi prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan terhadap prosedur, kejujuran, kerja sama tim, serta kemampuan kepemimpinan. Untuk dapat menjalankan fungsi dan tugas-tugas tersebut secara optimal, karyawan perusahaan dituntut untuk mencapai prestasi profesional yang tinggi dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan. Namun, realita di lapangan menunjukkan bahwa pada PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)* hingga saat ini, pelaksanaan tugas-tugas tersebut belum sepenuhnya optimal, yang mencerminkan adanya ketidakefektifan dalam kualitas kerja karyawan secara keseluruhan.

Penilaian kualitas kerja merupakan proses evaluasi sistematis terhadap performa karyawan yang didasarkan pada standar kompetensi tertentu. Penilaian ini dilakukan secara efektif guna mengarahkan perilaku dan kompetensi karyawan, sehingga menghasilkan *output* kerja dengan standar kualitas yang unggul. Selain itu, manfaat penilaian kualitas kerja mencakup peningkatan prestasi secara berkelanjutan, penyesuaian skema kompensasi yang adil, identifikasi kebutuhan pengembangan karier, serta deteksi dini penyimpangan atau kesalahan dalam proses kerja. Kualitas kerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai dalam dimensi kuantitas dan kualitatif oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diamanatkan. Di tengah tingkat persaingan global yang semakin ketat, sumber daya manusia dituntut untuk selalu beroperasi pada level optimal. Optimalisasi kerja ini merujuk pada pendekatan sistematis di mana karyawan melaksanakan tugas dengan kesempurnaan, dedikasi, dan ketelitian tinggi guna mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan secara berkelanjutan.

Oleh karena itu, untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai kualitas kerja karyawan divisi produksi, peneliti melakukan pra-survei dari 30 responden terkait kualitas kerja karyawan di PT. Eksonindo *Multi Product Industry* (MPI) Cilampani Bandung sebagai berikut:

Tabel 1. 6

Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel Kualitas Kerja Karyawan di PT. Eksonindo *Multi Product Industry* (MPI)

No	Dimensi	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata Skor
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1.	Kualitas output	Produk saya jarang ditolak (<i>Reject</i>) atau dikembalikan untuk diperbaiki	0	15	5	4	6	89	3.0
2.	Ketelitian & Keakuratan	Hasil kerja saya memiliki presisi dan spesifikasi akurat sesuai standar yang ditentukan	0	10	4	10	6	78	2.6
3.	Kerapian Hasil Kerja	Produk yang bebas dari cacat tampilan seperti goresan, atau ketidakrapian <i>finishing</i> .	0	15	3	7	5	88	2.9
4.	Kesesuaian Standar	Hasil kerja saya lulus verifikasi QC pada pemeriksaan pertama (<i>first pass</i>) tanpa	0	8	12	3	7	81	2.7

No	Dimensi	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata Skor
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
		perbaikan ulang.							
Jumlah skor rata-rata variabel Kualitas Karyawan									2.8
Total = Nilai X Frekuensi									
Rata-rata = Jumlah skor : Jumlah Responden (30 Orang)									
Skor rata-rata = Jumlah rata-rata : Jumlah Pernyataan									

Sumber : hasil olah data pra-survei oleh peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 1.8, skor rata-rata variabel kualitas kerja karyawan divisi produksi di PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)* secara keseluruhan mencapai 2,8. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa kualitas kerja karyawan masih berada pada level yang kurang optimal untuk mencapai target organisasional yang telah ditetapkan. Variabel kualitas kerja dipengaruhi oleh dimensi kualitas *output* dengan skor rata-rata 3,0; sementara dimensi ketelitian & Keakuratan mencatat skor rata-rata 2,6; untuk dimensi kerapian hasil kerja mencatat skor rata-rata 2,9; dan untuk dimensi kesesuaian standar mencatat skor 2,7. Hal ini menandakan adanya kekurangan dalam rasa kolaborasi antar individu terhadap rekan kerja, yang berpotensi menimbulkan kerugian bagi perusahaan dalam jangka panjang.

Di era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin kompetitif, kualitas kerja karyawan menjadi elemen krusial dalam menentukan keberhasilan dan keberlanjutan sebuah organisasi. PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)* Cilampeni Bandung, sebagai perusahaan di sektor industri manufaktur multi-

produk, tidak luput dari tekanan untuk mempertahankan standar kualitas kerja yang tinggi. Namun, dalam konteks lingkungan kerja yang dinamis dan penuh tuntutan, karyawan sering kali dihadapkan pada berbagai tantangan yang dapat mengganggu performa dan keterlibatan kerja (*Job Involvement*) mereka.

Secara keseluruhan, penurunan kualitas kerja karyawan dapat menjadi isu strategis yang merugikan bagi perusahaan. Mengingat signifikansi kualitas kerja sebagai pendorong utama produktivitas, perusahaan wajib mengimplementasikan strategi komprehensif untuk meningkatkan dan mengoptimalkan aspek tersebut. Berbagai intervensi dapat diterapkan, meliputi program pendidikan dan pelatihan berkelanjutan, penyesuaian skema kompensasi yang kompetitif, pemberian umpan balik positif serta motivasi intrinsik, hingga penghargaan khusus bagi karyawan berprestasi guna mendorong budaya unggul.

Selain itu, untuk mengidentifikasi masalah-masalah spesifik yang berkaitan dengan kualitas kerja karyawan, peneliti menyebarkan kuesioner pra-survei kepada 30 responden di PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)*. Berikut adalah hasil pra-survei dari faktor-faktor kualitas kerja karyawan di PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)* Cilampeni Bandung. Beberapa penelitian mendukung relevansi faktor-faktor tersebut, di antaranya Yunita & Yansyah (2024), serta Putri & Daengs (2024), yang masing-masing membuktikan pengaruh signifikan kepuasan kerja, tuntutan pekerjaan, komitmen organisasi, sistem pengawasan, dan kinerja karyawan terhadap kualitas kerja. Berikut adalah hasil pra-survei dari faktor-faktor tersebut:

Tabel 1. 7

**Faktor-Faktor yang Diduga Mempengaruhi Kualitas Kerja Pada PT.
Eksonindo Multi Product Industry (MPI)**

No	Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Jumlah Skor	Rata - Rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1.	Kepuasan Kerja	Tugas	0	29	1	0	0	119	4.0
		Lingkungan	8	22	0	0	0	128	4.3
		Kompensasi	0	30	0	0	0	120	4
		Supervisor	6	24	0	0	0	126	4.2
		Global	8	22	0	0	0	128	4.3
Skor Rata-rata Kepuasan Kerja									4.1
2.	Job Demands (Tuntutan Pekerja)	Work Pressure	0	14	4	7	5	87	2.9
		Emotional	0	10	4	8	8	76	2.5
		Physical	0	18	8	2	2	102	3.4
		Cognitive	0	13	1	7	9	78	2.6
Skor Rata-rata Job Demands									2.9
3.	Organizational Commitment (Komitmen Organisasi)	Affective	11	19	0	0	0	131	4.4
		Continuance	4	23	3	0	0	121	4
		Normative	5	24	1	0	0	124	4.1
Skor Rata-rata Komitmen Organisasi									4.2
4.	Sistem Pengawasan	Penetapan Standar Kerja	0	12	5	8	5	84	2.8
		Pengukuran Pelaksanaan	0	10	7	7	6	81	2.7
		Tindakan Koreksi	0	13	8	4	5	89	3
Skor Rata-rata Sistem Pengawasan									2.8
5.	Kinerja Karyawan	Pencapaian standar tugas	1	28	1	0	0	120	4
		Kualitas eksekusi tugas	7	23	0	0	0	127	4.2
		Bantuan kepada rekan	3	27	0	0	0	123	4.1

No	Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Jumlah Skor	Rata - Rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
		Inisiatif perbaikan	4	26	0	0	0	124	4.1
		Kehadiran wajib	2	26	2	0	0	120	4
Skor Rata-rata Kinerja Karyawan									4
Jumlah skor = Nilai x Tingkat Kesetujuan Mean = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30) Skor Rata-rata = Jumlah Mean : Jumlah Pertanyaan									

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survei oleh penulis (2026)

Berdasarkan rekapitulasi hasil pra-survei yang disajikan pada Tabel 1.9, tanggapan responden mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kualitas kerja karyawan mencakup Kepuasan Kerja dengan skor rata-rata 4.1, *Job Demands* dengan skor rata-rata skor rata-rata 2,9; *Organizational Commitment* (Komitmen Organisasi) dengan skor rata-rata 4.2, Sistem Pengawasan dengan skor 2,8; serta Kinerja Karyawan dengan skor rata-rata 4. Dari analisis pra-survei tersebut, teridentifikasi dua variabel dengan skor terendah, yaitu Tuntutan Pekerjaan (skor rata-rata 2,9) dan Sistem Pengawasan (skor rata-rata 2,8), yang menandakan potensi masalah utama dalam dinamika kerja karyawan divisi produksi.

Karyawan dituntut untuk mencapai tingkat optimalisasi dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Namun di sisi lain, mereka memiliki keterbatasan yang melekat pada Tuntutan Pekerjaan dan efektivitas Sistem Pengawasan yang diterapkan. Apabila Tuntutan Pekerjaan yang tinggi tidak diimbangi dengan sistem pengawasan yang adaptif terhadap kesehatan holistik karyawan, baik secara fisik seperti kelelahan maupun psikologis seperti penurunan motivasi dan keterlibatan kerja. Oleh karena itu, tuntutan pekerjaan pengelolaan yang proporsional serta optimalisasi sistem pengawasan menjadi strategi prioritas bagi perusahaan untuk

menjaga kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Temuan ini diperkuat oleh hasil kuesioner pada Tabel 1.6 yang melibatkan 30 responden mengenai Tuntutan Pekerjaan dan Sistem Pengawasan di PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)* Cilampeni Bandung sebagai berikut:

Tabel 1. 8

Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel Tuntutan Pekerjaan di PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)*

No	Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Jumlah Skor	Rata-rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Tuntutan Pekerjaan	Work Pressure	0	14	4	7	5	87	2.9
		Emotional	0	10	4	8	8	76	2.5
		Physical	0	18	8	2	2	102	3.4
		Cognitive	0	13	1	7	9	78	2.6
Skor Rata-rata Job Demands (Tuntutan Pekerjaan)									2.9

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survei oleh penulis (2026)

Berdasarkan Tabel 1.8 di atas, variabel Tuntutan Pekerjaan yang terdiri dari empat dimensi menunjukkan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 2,9; yang mengindikasikan level variabel tersebut masih rendah. Di antara empat dimensi tersebut, dimensi *Work Pressure* memiliki skor terendah yaitu 2,9; dimensi *emotional* sebesar 3,4; dimensi *physical* sebesar 2,6; serta dimensi *cognitive* sebesar 2,6. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dimensi *workload* merupakan yang paling rendah dibandingkan dimensi lainnya. Dalam konteks ini, tingkat Tuntutan Pekerjaan secara keseluruhan dinilai kurang optimal, sehingga memotivasi peneliti untuk menginvestigasi akar masalah yang menyebabkan rendahnya nilai variabel tersebut di PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)*.

Tujuan utamanya adalah menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung, sehingga karyawan dapat meningkatkan semua dimensi yang masih defisien. Hal ini tidak hanya akan memperbaiki kualitas kerja secara keseluruhan, tetapi meningkatkan kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, kesimpulan yang dapat ditarik adalah bahwa variabel Tuntutan Pekerjaan belum mencapai level maksimal atau masih berada pada kondisi kurang memadai.

Selain faktor Tuntutan Pekerjaan, variabel lain yang memengaruhi Keterlibatan Kerja karyawan di PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)* Cilampeni Bandung adalah sistem pengawasan. Berikut adalah data yang diperoleh peneliti melalui kuesioner mengenai variabel bermasalah di PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)* Cilampeni, Kabupaten Bandung:

Tabel 1. 9

Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel Sistem Pengawasan di PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)*

No	Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Jumlah Skor	Rata-rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
2.	Sistem Pengawasan	Penetapan Standar Kerja	0	12	5	8	5	84	2.8
		Pengukuran Pelaksanaan	0	10	7	7	6	81	2.7
		Tindakan Koreksi	0	13	8	4	5	89	3
Skor Rata-rata Sistem Pengawasan									2.8

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survei oleh penulis (2026)

Berdasarkan hasil pra-survei pada Tabel 1.9 di atas, skor rata-rata variabel sistem pengawasan yang diperoleh peneliti mencapai 2,8; yang mengindikasikan bahwa efektivitas sistem pengawasan di perusahaan masih berada pada level kurang

memadai. Sistem pengawasan merupakan salah satu faktor kunci yang dapat memengaruhi Keterlibatan Kerja karyawan. Oleh karena itu, diperlukan intervensi strategis dari perusahaan untuk mengatasinya secara proaktif.

Dalam konteks PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)* Cilampeni Bandung, di mana lingkungan kerja divisi produksi sering kali menuntut adaptasi tinggi terhadap Tuntutan Pekerjaan dan dinamika pengawasan, penting untuk memahami bagaimana Tuntutan Pekerjaan dan Sistem Pengawasan memengaruhi Keterlibatan Kerja yang pada akhirnya berdampak pada kualitas kerja karyawan. Dengan pemahaman yang lebih mendalam tentang interelasi faktor-faktor tersebut, perusahaan dapat merumuskan langkah-langkah tepat guna meningkatkan kesejahteraan karyawan, memperkuat keterlibatan kerja, serta menjamin keberlanjutan kompetitif organisasi dalam jangka panjang.

Tabel 1. 10

Hasil Kuesioner Pra-Survei Keterlibatan Kerja di PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)*

No	Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Jumlah Skor	Rata-rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
3.	Keterlibatan Kerja	Partisipasi Kerja aktif	1	10	5	8	6	82	2.7
		Tanggung Jawab	2	8	10	5	5	87	2.9
		Kerja sama	2	5	13	6	4	88	2.9
		Keikutsertaan	0	6	4	9	11	65	2.2
Skor Rata-rata Sistem Pengawasan									2.7

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survei oleh penulis (2026)

Berdasarkan hasil pra-survei pada Tabel 1.10 di atas, skor rata-rata variabel Keterlibatan Kerja yang diperoleh peneliti mencapai 2,7 yang mengindikasikan bahwa tingkat keterlibatan kerja karyawan di PT. Eksonindo *Multi Product Industry*

(MPI) masih berada pada level kurang optimal. Keterlibatan Kerja merupakan faktor mediasi esensial yang menghubungkan Tuntutan Pekerjaan dan Sistem Pengawasan dengan Kualitas Kerja karyawan. Oleh karena itu, diperlukan upaya terstruktur dari perusahaan untuk meningkatkannya secara berkelanjutan.

Dalam konteks divisi produksi PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)*, di mana tuntutan kerja dan mekanisme pengawasan sering kali menimbulkan ketidakseimbangan, pemahaman mendalam terhadap dinamika Keterlibatan Kerja menjadi krusial. Rendahnya keterlibatan kerja dapat menghambat pencapaian kualitas kerja yang diharapkan, sehingga perusahaan perlu mengimplementasikan strategi seperti peningkatan komunikasi, penguatan budaya organisasi, dan dukungan psikososial untuk mengatasinya. Dengan demikian, peningkatan Keterlibatan Kerja tidak hanya akan memitigasi dampak negatif dari variabel independen, tetapi juga memperkuat kontribusi karyawan terhadap tujuan strategis perusahaan secara keseluruhan.

Oleh karena itu, penelitian ini secara khusus menyoroti peran Keterlibatan Kerja sebagai variabel intervening dalam model pengaruh Tuntutan Pekerjaan dan sistem pengawasan terhadap kualitas kerja. Hasil analisis ini diharapkan memberikan landasan empiris bagi manajemen untuk merancang intervensi yang tepat, seperti program pengembangan karyawan dan reformasi sistem pengawasan, guna menciptakan ekosistem kerja yang lebih inklusif, memotivasi, dan berorientasi pada kualitas tinggi.

Berdasarkan kajian dan temuan pra-survei tersebut yang dilakukan di PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)* Cilampeni, Kabupaten Bandung, penulis tertarik untuk melanjutkan penelitian secara mendalam yang disusun dalam skripsi

berjudul **“PENGARUH TUNTUTAN PEKERJAAN DAN SISTEM PENGAWASAN TERHADAP KETERLIBATAN YANG BERDAMPAK PADA KUALITAS KERJA KARYAWAN (SURVEI PADA DIVISI PRODUKSI PADA PT. EKSONINDO *MULTI PRODUCT INDUSTRY (MPI)* CILAMPENI, KABUPATEN BANDUNG)”**.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi masalah dan rumusan masalah merupakan dua tahapan penting dalam proses penelitian. Identifikasi masalah bertujuan untuk mengarahkan penulis maupun pembaca pada inti permasalahan yang relevan dengan judul penelitian, sedangkan rumusan masalah merupakan pertanyaan penelitian yang secara spesifik mencerminkan fokus kajian yang hendak diteliti. Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, penulis mengidentifikasi dan merumuskan masalah sebagai berikut:

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, khususnya hasil pra-survei pada dimensi yang memperoleh skor di bawah rata-rata pada masing-masing variabel, maka permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Tuntutan Pekerjaan

Berdasarkan data pra-survei, ada beberapa permasalahan yang muncul:

- a.* Tuntutan emosional dalam berinteraksi di tempat kerja masih belum terkelola dengan baik pada karyawan divisi produksi PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)*.

- b. Tuntutan kognitif berupa kebutuhan konsentrasi tinggi secara terus-menerus masih belum diimbangi dengan dukungan yang memadai sehingga karyawan mudah mengalami kelelahan mental.

2. Sistem Pengawasan

Sistem pengawasan sebagai mekanisme *monitoring* dan evaluasi kinerja karyawan melalui alat seperti CCTV, laporan harian, dan pengawasan *supervisor* untuk memastikan kepatuhan prosedur. Permasalahan yang muncul:

- a. Pengukuran pelaksanaan kerja masih kurang konsisten sehingga karyawan kekurangan umpan balik untuk memperbaiki kualitas kerja.
- b. Penetapan standar kerja dan ekspektasi kinerja masih kurang jelas dikomunikasikan kepada karyawan.

3. Keterlibatan Kerja

Berdasarkan data pra-survei, ada beberapa Permasalahan yang muncul:

- a. Keikutsertaan karyawan dalam proses produksi masih rendah sehingga karyawan cenderung bekerja secara reaktif daripada proaktif.
- b. Rasa kepemilikan karyawan terhadap hasil kerjanya masih terbatas sehingga kualitas output belum konsisten.

4. Kualitas Kerja

Kualitas kerja merupakan tingkat kepatuhan *output* kerja terhadap standar yang ditetapkan, termasuk akurasi, efisiensi, dan minimnya cacat produksi. Permasalahan yang muncul:

- a. Ketelitian dan keakuratan hasil kerja karyawan masih kurang baik.

- b. Kesesuaian hasil kerja dengan standar masih kurang baik, ditandai hasil kerja yang belum lulus verifikasi QC pada pemeriksaan pertama sehingga memerlukan perbaikan ulang.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi Tuntutan Pekerjaan divisi produksi pada PT. Eksonindo MPI
2. Bagaimana kondisi Sistem Pengawasan divisi produksi pada PT. Eksonindo MPI
3. Bagaimana Kondisi Keterlibatan Kerja divisi produksi pada PT. Eksonindo MPI
4. Bagaimana kondisi Kualitas Kerja karyawan divisi produksi pada PT. Eksonindo MPI
5. Seberapa besar pengaruh Tuntutan Pekerjaan terhadap Sistem Pengawasan secara simultan dan parsial terhadap Keterlibatan Kerja karyawan divisi produksi pada PT. Eksonindo MPI?
6. Seberapa besar pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kualitas Kerja secara simultan dan parsial pada karyawan divisi produksi PT. Eksonindo MPI?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini secara khusus bertujuan untuk mengetahui dan mengkaji hal-hal berikut:

1. Kondisi Tuntutan Pekerjaan karyawan divisi produksi pada PT. Eksonindo MPI
2. Kondisi Sistem Pengawasan karyawan divisi produksi pada PT. Eksonindo MPI
3. Kondisi Keterlibatan Kerja karyawan divisi produksi pada PT. Eksonindo MPI
4. Kondisi Kualitas Kerja karyawan divisi produksi pada PT. Eksonindo MPI
5. Besarnya pengaruh Tuntutan Pekerjaan dan Sistem Pengawasan secara parsial dan simultan terhadap Keterlibatan Kerja karyawan divisi produksi pada PT. Eksonindo MPI.
6. Besarnya pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kualitas Kerja secara simultan dan parsial pada karyawan divisi produksi pada PT. Eksonindo MPI.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan kontribusi yang berarti selaras dengan tujuan penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya. Lebih lanjut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang signifikan, baik dalam ranah akademis maupun praktis, sehingga dapat dijadikan acuan yang relevan bagi pengembangan penelitian-penelitian berikutnya.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi yang berarti bagi berbagai pihak, di antaranya sebagai berikut:

- 1) Memberikan sumbangan konseptual bagi pengembangan keilmuan, khususnya dalam lingkup Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung.
- 2) Menyediakan informasi dan referensi ilmiah dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya berkaitan dengan pengaruh Tuntutan Pekerjaan dan Sistem Pengawasan terhadap Keterlibatan Kerja yang berdampak pada Kualitas Kerja
- 3) Hasil penelitian ini diharapkan dapat difungsikan sebagai bahan kajian dan wacana ilmiah, sekaligus menjadi landasan konseptual bagi pengembangan penelitian-penelitian selanjutnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang mencakup dua dimensi utama, yakni manfaat teoritis dan manfaat praktis. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan berkontribusi terhadap pengembangan kajian dan konsep dalam ilmu manajemen. Adapun secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak berikut.

1. Bagi Penulis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dan memperdalam pemahaman penulis dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia,

khususnya berkaitan dengan Tuntutan Pekerjaan pada divisi produksi PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)* Cilampeni Bandung.

- b. Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dan memperdalam pemahaman penulis dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya berkaitan dengan Sistem Pengawasan pada divisi Produksi PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)* Cilampeni Bandung.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dan memperdalam pemahaman penulis dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya berkaitan dengan Keterlibatan Kerja serta dampak pada Kualitas Kerja divisi produksi PT. Eksonindo *Multi Product Industry (MPI)* Cilampeni Bandung.

2. Bagi Perusahaan

Manfaat yang diharapkan dapat diperoleh perusahaan adalah sebagai berikut:

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan simpulan dan rekomendasi atas permasalahan yang dihadapi, sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam upaya peningkatan Kualitas Kerja karyawan pada divisi produksi PT. Eksonindo MPI Cilampeni, Kabupaten Bandung.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat berfungsi sebagai bahan evaluasi atas permasalahan yang dihadapi, guna mendukung upaya peningkatan Kualitas Kerja karyawan pada divisi produksi PT. Eksonindo MPI Cilampeni, Kabupaten Bandung.

3. Bagi Karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan yang konstruktif bagi karyawan dalam upaya peningkatan motivasi kerja serta perbaikan pelaksanaan tugas, sehingga Kualitas Kerja yang dihasilkan dapat meningkat secara optimal.

4. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi dan acuan ilmiah bagi pihak-pihak yang berminat melakukan penelitian lanjutan, khususnya mengenai Tuntutan Pekerjaan, Sistem Pengawasan, Keterlibatan Kerja, dan Kualitas Kerja karyawan, mengingat masih terdapat aspek-aspek yang belum sepenuhnya terkaji dalam penelitian ini.