

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Industri manufaktur di Indonesia terus mengalami perkembangan, yang mendorong setiap perusahaan untuk meningkatkan efisiensi, kualitas, serta kecepatan dalam proses operasionalnya. Persaingan yang semakin ketat menuntut perusahaan tidak hanya berfokus pada pencapaian target produksi, tetapi juga pada kemampuan mengelola sumber daya secara optimal agar proses kerja berjalan efektif dan berkelanjutan.

Sebagai perusahaan pupuk nasional yang memiliki peran strategis dalam mendukung ketahanan pangan, PT Petrokimia Gresik harus memastikan operasionalnya tetap stabil, terutama di unit-unit vital seperti Gudang dan Pengantongan Phonska IV. Unit ini berperan penting karena menjadi bagian akhir dari proses produksi, di mana kelancaran di bagian pengemasan dan distribusi sangat memengaruhi ketersediaan produk di pasar. Dengan demikian, produktivitas kerja karyawan di area ini perlu diperhatikan dan terus ditingkatkan.

Produktivitas kerja karyawan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan kelancaran operasional unit ini, karena kinerja individu dan tim secara langsung memengaruhi efektivitas proses pengemasan, pengendalian kualitas, serta kecepatan pendistribusian produk ke konsumen. Secara konseptual, produktivitas kerja adalah kemampuan tenaga kerja dalam menghasilkan output yang optimal dengan sumber daya yang tersedia, baik secara kuantitatif maupun kualitatif,

sehingga peningkatan produktivitas mencerminkan efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya manusia perusahaan (Elyana et al., 2025).

Selain itu, menurut (Laksono dalam Adhika & Astiti, 2025) produktivitas kerja adalah prestasi akhir yang dihasilkan dari proses produksi. Produktivitas kerja yaitu kemauan seseorang untuk berbuat saat sekarang lebih baik dari sebelumnya dan berbuat lebih baik hari esok daripada sekarang.

Dalam pengelolaan sumber daya manusia, pemberian penghargaan dan hukuman sering digunakan untuk mengarahkan kinerja karyawan, agar sesuai dengan target perusahaan. Penelitian terbaru di konteks organisasi Indonesia menunjukkan bahwa pemberian penghargaan yang terstruktur berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan hukuman yang diterapkan secara adil dan konsisten dapat meningkatkan ketaatan terhadap aturan. Namun, jika hukuman diterapkan secara tidak konsisten, dapat menimbulkan efek negatif seperti stres atau penurunan motivasi (Rendragraha & Suwaji, 2024).

Lebih lanjut, penghargaan dan hukuman tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian, tetapi juga sebagai bagian dari sistem manajemen kinerja. Melalui penerapan penghargaan dan hukuman yang proporsional, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, dimana karyawan terdorong untuk bekerja secara optimal dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan (Kristanti, D. et al., 2023).

Efektivitas penerapan penghargaan dan hukuman dalam organisasi sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh atasan langsung. Dalam lingkungan kerja operasional seperti gudang dan pengantongan, peran pemimpin

menjadi krusial dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif, memberikan arahan yang jelas, serta melakukan pengawasan secara konsisten. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat memperkuat fungsi penghargaan sebagai alat motivasi dan hukuman sebagai sarana pengendalian perilaku kerja karyawan. Sebaliknya, apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan kurang sesuai, penghargaan cenderung kehilangan daya dorong motivasional dan hukuman tidak berjalan efektif, sehingga upaya peningkatan produktivitas kerja karyawan sulit untuk dicapai secara optimal (Maharani et al., 2025).

Selain itu, penelitian terbaru menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan partisipatif cenderung meningkatkan semangat, kepuasan, dan produktivitas kerja karyawan. Sementara itu, kepemimpinan otoriter atau tidak konsisten, seperti perilaku pemimpin yang terus berubah, justru bisa menurunkan moral dan kinerja karyawan. Beberapa studi menempatkan gaya kepemimpinan sebagai faktor yang memediasi hubungan antara kebijakan motivasi (penghargaan/hukuman) dan hasil kerja (Suprayitno, 2024).

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis dampak dari penghargaan, hukuman, dan gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan di Gudang dan Pengantongan Phonska IV PT Petrokimia Gresik.

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan dalam mengembangkan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih tepat, memperbaiki pola kepemimpinan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendorong setiap karyawan mencapai kinerja terbaik. Sehingga penulis

tertarik melaksanakan penelusuran lebih lanjut dengan judul “Pengaruh Penghargaan, Hukuman, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Gudang dan Pengantongan Phonska IV PT Petrokimia Gresik”.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah penghargaan berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan di Gudang dan Pengantongan Phonska IV PT Petrokimia Gresik?
2. Apakah hukuman berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan di Gudang dan Pengantongan Phonska IV PT Petrokimia Gresik?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan di Gudang dan Pengantongan Phonska IV PT Petrokimia Gresik?
4. Apakah penghargaan, hukuman, dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan di Gudang dan Pengantongan Phonska IV PT Petrokimia Gresik?

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah dan tidak melebar dari fokus yang telah ditetapkan, maka peneliti memberikan batasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian hanya difokuskan pada karyawan yang bekerja di unit Gudang dan Pengantongan Phonska IV PT Petrokimia Gresik. Unit atau departemen lain di luar area tersebut tidak termasuk dalam ruang lingkup penelitian.
2. Variabel independen (X) yang diteliti dibatasi pada tiga faktor, yaitu:

- a. Penghargaan, yang meliputi penghargaan finansial maupun non-finansial yang diberikan perusahaan kepada karyawan.
 - b. Hukuman , yaitu bentuk sanksi atau tindakan disiplin yang diterapkan perusahaan atas pelanggaran yang dilakukan karyawan.
 - c. Gaya kepemimpinan, yang mencakup pola perilaku pemimpin dalam memberikan arahan, pengawasan, motivasi, dan pengambilan keputusan.
3. Variabel dependen (Y) dalam penelitian ini dibatasi pada produktivitas kerja karyawan, yang diukur melalui indikator-indikator seperti ketepatan waktu, kuantitas hasil kerja, kualitas kerja, kedisiplinan, serta kemampuan menyelesaikan target.

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini disusun untuk mencapai beberapa tujuan yang berkaitan dengan upaya memahami faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja karyawan di lingkungan operasional perusahaan. Secara lebih rinci, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis secara menyeluruh bagaimana sistem penghargaan yang diterapkan di Gudang dan Pengantongan Phonska IV PT Petrokimia Gresik serta mengetahui sejauh mana penghargaan tersebut berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan bentuk dan mekanisme pemberian penghargaan, baik finansial maupun non-finansial, serta menilai efektivitasnya dalam memotivasi karyawan untuk mencapai hasil kerja yang lebih optimal. Dengan demikian, penelitian dapat memberikan

gambaran apakah penghargaan yang diterapkan sudah tepat sasaran dan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap produktivitas.

2. Untuk menganalisis pengaruh hukuman terhadap produktivitas kerja karyawan di Gudang dan Pengantongan Phonska IV PT Petrokimia Gresik. Hukuman sebagai alat kontrol perilaku kerja karyawan perlu diteliti untuk mengetahui apakah penerapannya berjalan sesuai prosedur dan apakah bentuk sanksi yang diberikan mampu meningkatkan kedisiplinan serta tanggung jawab kerja. Tujuan ini mencakup evaluasi terhadap ketegasan, konsistensi, serta persepsi karyawan terhadap hukuman yang diterapkan.
3. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh supervisor atau atasan di unit Gudang dan Pengantongan Phonska IV PT Petrokimia Gresik, serta mengukur pengaruh gaya kepemimpinan tersebut terhadap produktivitas kerja karyawan. Kepemimpinan merupakan faktor penting yang mengarahkan perilaku karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memahami karakteristik gaya kepemimpinan yang dominan, seperti partisipatif, otoriter, transformasional, atau transaksional, dan menilai peran kepemimpinan tersebut dalam mengembangkan motivasi serta kinerja karyawan.
4. Untuk menganalisis secara simultan pengaruh penghargaan, hukuman, dan gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan di Gudang dan Pengantongan Phonska IV PT Petrokimia Gresik. Penelitian ini berupaya memberi gambaran menyeluruh mengenai bagaimana ketiga variabel tersebut bekerja secara bersama-sama dalam mempengaruhi produktivitas.

Tujuan ini penting untuk mengetahui variabel mana yang memiliki pengaruh paling dominan dan bagaimana interaksi antar variabel tersebut dapat membentuk kinerja karyawan secara keseluruhan. Dengan hasil ini, perusahaan dapat merumuskan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih terarah dan efektif.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi berbagai pihak, baik secara teoretis maupun praktis. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.5.1 Manfaat Teoritis

1. Memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait kajian mengenai penghargaan, hukuman, dan gaya kepemimpinan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur akademik yang membahas bagaimana faktor-faktor motivasional dan perilaku kepemimpinan berpengaruh dalam konteks industri manufaktur berskala besar.
2. Menambah referensi bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian sejenis pada masa mendatang. Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan untuk memperluas penelitian, membandingkan hasil, atau mengembangkan variabel lain yang relevan dengan produktivitas kerja, seperti kepuasan kerja, lingkungan kerja, atau beban kerja.

3. Memberikan gambaran yang didasarkan pada pengamatan langsung mengenai cara penerapan penghargaan, hukuman, serta gaya kepemimpinan di unit Gudang dan Pengantongan Phonska IV PT Petrokimia Gresik. Hasil pengamatan ini diharapkan dapat memperkuat teori-teori dasar dalam manajemen terkait motivasi karyawan, perilaku di dalam organisasi, serta pola kepemimpinan.

1.5.2 Manfaat Praktis

A. Bagi Perusahaan (PT Petrokimia Gresik)

1. Sebagai bahan evaluasi bagi manajemen dalam menilai efektivitas sistem penghargaan yang telah diterapkan. Melalui hasil penelitian, perusahaan dapat mengetahui apakah penghargaan yang selama ini diberikan sudah sesuai kebutuhan karyawan dan mampu mendorong peningkatan produktivitas kerja.
2. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau memperkuat penerapan hukuman di lingkungan kerja, terutama pada unit Gudang dan Pengantongan Phonska IV. Perusahaan dapat menggunakan hasil penelitian untuk melihat apakah mekanisme sanksi sudah berjalan secara adil, konsisten, dan berdampak terhadap disiplin kerja karyawan.
3. Sebagai referensi dalam pengembangan gaya kepemimpinan yang lebih efektif di tingkat supervisor atau pengawas. Temuan penelitian ini dapat membantu perusahaan menilai apakah gaya kepemimpinan yang ada saat ini mendukung pencapaian produktivitas atau memerlukan penyesuaian melalui pelatihan kepemimpinan dan pembenahan pola komunikasi.

4. Menjadi dasar bagi manajemen dalam merumuskan strategi peningkatan produktivitas kerja secara lebih terarah dan berbasis data empiris. Dengan mengetahui variabel mana yang memiliki pengaruh paling kuat, perusahaan dapat menentukan kebijakan yang lebih tepat sasaran.

B. Bagi Karyawan

1. Membantu memastikan bahwa setiap bentuk penghargaan dan hukuman diterapkan secara lebih transparan dan adil, sehingga karyawan merasa lebih dihargai dan diperlakukan dengan setara dalam menjalankan tugas.
2. Meningkatkan pemahaman karyawan tentang pentingnya produktivitas kerja, karena penelitian ini menjelaskan bagaimana perilaku dan kinerja mereka berhubungan langsung dengan kebijakan perusahaan.
3. Mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih kondusif, dimana gaya kepemimpinan yang diterapkan semakin memperhatikan kebutuhan karyawan dan mendukung tercapainya kinerja optimal.