

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam struktural organisasi atau perusahaan memegang peranan yang sangat krusial dalam membantu mencapai tujuan. Menurut Hasibuan (2020:10) manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai perpaduan pengetahuan dan keahlian yang terlibat dalam mengatur interaksi dan peran anggota tim kerja dengan kontribusi yang efektif dan efisien, bertujuan untuk mencapai kesuksesan bisnis dan mencapai tujuan organisasi. Menurut Wibowo (2017) sumber daya manusia adalah strategi untuk mengatur, mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengelola tenaga kerja untuk mencapai kesuksesan perusahaan. MSDM yang strategis menegaskan bahwa karyawan pada semua tingkatan pekerjaan dan skala apapun dituntut untuk efektif, baik secara struktural maupun fungsional, karena karyawan dalam sebuah perusahaan harus dimanfaatkan secara semaksimal mungkin.

Perusahaan atau organisasi diharapkan mampu meningkatkan produktivitas karyawannya agar tetap kompetitif dengan kompetitor. Sumber daya manusia menjadi salah satu elemen krusial dalam perusahaan yang memiliki peran penting dalam meningkatkan daya saing perusahaan terhadap pesaing lainnya (Kasmawati, 2018). Karyawan dianggap sebagai aset utama dalam suatu organisasi karena tanpa kontribusinya, kegiatan perusahaan tidak dapat berjalan dengan lancar menuju pencapaian tujuan perusahaan (Hasibuan, 2020:12).

Persaingan bisnis saat ini menuntut perusahaan untuk mengembangkan dan mengelola sumber daya-nya secara optimal agar dapat bertahan dalam persaingan saat ini. Prabawa & Supartha (2018) menegaskan bahwa keberhasilan suatu bisnis

atau organisasi tergantung pada produktivitasnya, baik secara individu maupun tim dalam bisnis atau organisasi tersebut. Sumber daya manusia dikatakan efektif apabila mempunyai produktivitas yang tinggi serta dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya tepat waktu (Ananta & Andyani, 2016). Produktivitas merupakan salah satu ukuran yang biasa digunakan untuk menentukan efektivitas organisasi. Suatu organisasi atau perusahaan tidak dapat berkembang jika produktivitas kerja para karyawannya tidak meningkat, apalagi mengingat semakin ketatnya tingkat persaingan yang ada dalam dunia bisnis (Mukti, 2016).

Tabel 1.1
Data KPI (Key Performance Indicator) Kantor Cabang Kebomas Tahun 2023
(Konsul)

No	Perspektif KPI	Target Exceed	Realisasi	Selisih Exceed
1	<i>Out standing loan</i> (OSL) aktif rata-rata gadai	77,703,810,246	62,437,772,583	(15,266,037,663)
2	<i>Out standing loan</i> (OSL) gross posisi semua produk	88,826,540,128	72,316,369,842	(16,510,170,286)
3	Omset kur syari'ah	2,770,889,370	3,157,700,000	386,810,630
4	Laba usaha	16,618,704,160	8,324,027,863	(8,294,676,297)
5	<i>Out standing loan</i> (OSL) aktif rata-rata non gadai	6,929,856,894	5,042,443,087	(1,887,413,807)
6	Nasabah aktif pembiayaan	21,370	15,031	(6,339)
7	Jumlah agen aktif	61	103	42
8	Rata-rata saldo tabungan emas	4	3,63	(1)
9	<i>Loan at risk</i> (LAR) non gadai	25,44	16,37	9
10	<i>Non performing loan</i> (NPL) non gadai	7,74	6,92	1
11	<i>Non performing loan</i> (NPL) gadai	0,4	1,39	(1)
12	Nominal transaksi <i>cashless</i>	64,223,692,262	93,869,093,446	29,645,401,184
13	<i>Digital capability</i>	101	84	(17)
14	<i>Debitur digital</i> kreasi ultra mikro (UMI) <i>corner</i>	330	270	(60)
15	Nominal transaksi pegadaian <i>digital service</i> (PDS)	8,597,237,005	10,353,123,393	1,755,886,388
16	Kontribusi keagenan	7,719,201,890	7,372,822,950	(346,378,940)
17	<i>Disbursement</i> BRI	13,438,467,113	11,142,572,164	(2,295,894,949)

Sumber: Data internal perusahaan cabang kebomas oktober 2023 (per-tahun)

Berdasarkan tabel 1.1 diatas merupakan pencapaian keseluruhan karyawan selama satu tahun yakni pada tahun 2023, dimana pencapaian produktivitas kerja karyawan cabang kebomas masih belum maksimal, dilihat dari beberapa KPI (*key performance indicator*) yang ditetapkan oleh perusahaan diatas ada 11 dari 17 item KPI (*key performance indicator*) diantaranya adalah *out standing loan* (OSL) aktif rata-rata gadai, *out standing loan* (OSL) *gross* posisi semua produk, *out standing loan* (OSL) aktif rata-rata non gadai, nasabah aktif pembiayaan, rata-rata saldo tabungan emas, kontribusi keagenan, *disbursement* BRI dan laba usaha menunjukkan adanya ketidaktercapaian antara target *exceed* yang ditetapkan perusahaan dengan realisasi yang didapatkan.

Langkah-langkah untuk meningkatkan pencapaian KPI (*key performance indicator*) perlu dipertimbangkan dengan serius, evaluasi mendalam terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi ketidaktercapaian tersebut diperlukan, hal ini termasuk meninjau kembali strategi pengelolaan OSL (*out standing loan*) serta dengan meningkatkan strategi pemasaran untuk meningkatkan kontribusi keagenan. Di samping itu pengoptimalan produktivitas karyawan melalui pelatihan dan pengembangan juga merupakan langkah krusial untuk mencapai tujuan perusahaan. Evaluasi mendalam terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian KPI (*key performance indicator*) yang belum mencapai target diperlukan agar cabang Kebomas dapat bergerak menuju pencapaian yang lebih baik pada periode berikutnya.

Tabel 1.2
Data KPI (Key Performance Indicator) Kantor Cabang Sidayu Tahun 2023
(Konsul)

No	Perspektif KPI	Target Exceed	Realisasi	Selisih Exceed
1	<i>Out standing loan</i> (OSL) aktif rata-rata gadai	84,062,042,507	71,081,027,988	(12,981,014,519)
2	<i>Out standing loan</i> (OSL) gross posisi semua produk	100,422,400,106	89,258,649,184	(11,163,750,922)
3	Labanya usaha	14,195,367,919	10,692,077,471	(3,503,290,448)
4	<i>Out standing loan</i> (OSL) aktif rata-rata non gadai	5,914,408,655	7,267,684,089	1,353,275,434
5	Nasabah aktif pembiayaan	19,383,6	18,144	(1,239,6)
6	Jumlah agen aktif	88,8	178	89,2
7	Jumlah rekening simpanan <i>ultra mikro</i> (UMI)	682,8	658	(24,8)
8	Rata-rata saldo tabungan emas	4,212	1,55	(2,662)
9	Omset penyaluran produk Kur Syari'ah	3,735,923,254	6,613,000,000	2,877,076,746
10	<i>Loan at risk</i> (LAR) non gadai	20,352	5,88	(14,472)
11	<i>Debitur digital ultra mikro</i> (UMI) Corner	1557,6	2053	495,4
12	Nominal transaksi pegadaian <i>digital service</i> (PDS)	10,205,077,388	13,786,352,959	3,581,275,571
13	<i>Non performing loan</i> (NPL) non gadai	6,192	0,04	(6,152)
14	<i>Non performing loan</i> (NPL) gadai	0,32	0,31	(0,01)
15	<i>Digital capability</i>	159,6	133	(26,6)
16	Nominal transaksi <i>cashless</i>	75,539,020,082	92,742,016,077	17,202,995,995
17	Nominal transaksi <i>Disbursement BRI</i>	23,305,517,986	36,288,874,714	12,983,356,728
18	Omzet Keagenan	18,592,363,834	36,983,820,900	18,391,457,066

Sumber: Data internal perusahaan cabang sidayu desember 2023 (per-tahun)

Berdasarkan tabel 1.2 diatas merupakan pencapaian keseluruhan karyawan selama satu tahun yakni pada tahun 2023, dimana rata-rata pencapaian produktivitas kerja karyawan cabang sidayu masih belum maksimal, dilihat dari beberapa KPI (*key performance indicator*) yang ditetapkan oleh cabang Sidayu tersebut belum terealisasi dengan sempurna, dimana untuk cabang Sidayu 10 dari

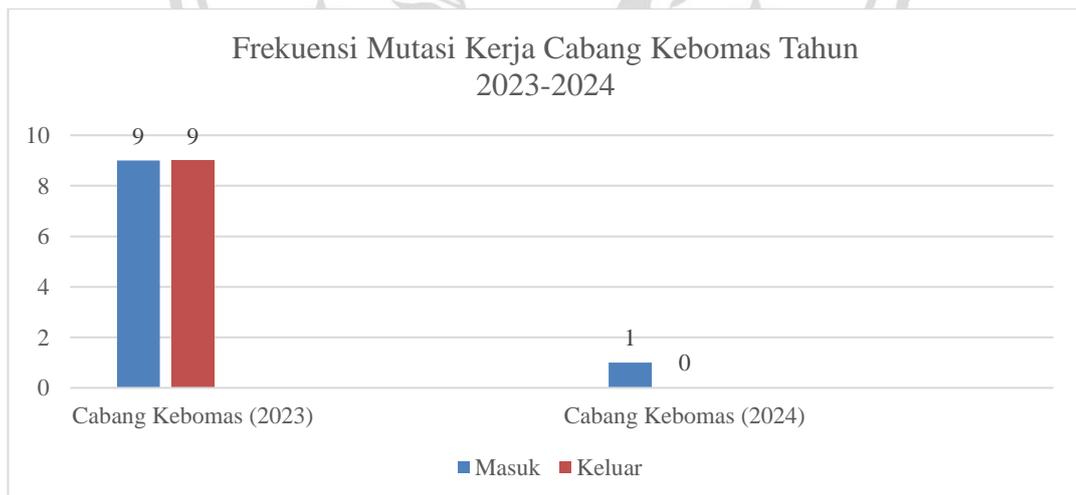
18 item KPI (*key performance indicator*) menunjukkan adanya ketidaktercapaian antara target *exceed* yang ditetapkan perusahaan dengan realisasi yang didapatkan.

PT. Pegadaian merupakan salah satu badan usaha milik negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa keuangan yang berfokus pada pinjaman kepada masyarakat dengan ciri khusus yaitu secara hukum gadai. Pada PT. Pegadaian memiliki 2 jenis layanan dan cabang yaitu cabang konvensional dan syari'ah di seluruh Indonesia. Pemilihan transaksi baik di pegadaian konvensional maupun syari'ah merupakan pilihan masing-masing orang, menyesuaikan dengan keyakinan terhadap apa yang dianggap paling baik, apalagi dengan banyaknya cabang pegadaian baik konvensional maupun syari'ah di seluruh Indonesia membuat keduanya lebih mudah terjangkau.

PT. Pegadaian kota Gresik menargetkan pada periode tahun 2023 tingkat ketercapaian target *exceed* bisa tercapai dengan baik, hal ini harus didukung dengan kualitas sumber daya manusia yang memadai, sehingga akan berdampak pada kualitas suatu cabang itu sendiri. Menurut penuturan dari pihak manajer, bahwa ada beberapa karyawan yang suka menunda pekerjaan seperti pada saat mencari nasabah, terkadang karyawan melakukan aktivitas yang tidak berhubungan dengan pekerjaan sehingga akan menyebabkan hasil yang dicapai tidak maksimal, selain itu ada pemicu lain yang menyebabkan produktivitas perusahaan tidak maksimal, hal ini juga disebabkan oleh faktor eksternal seperti harga emas yang fluktuatif serta pihak nasabah yang mempunyai kredit pinjaman akan tetapi sulit untuk membayar atau bisa disebut kredit bermasalah sehingga nilai NPL (*Non Performance Loan*) pegadaian akan tinggi. Sebuah lembaga keuangan seperti pegadaian pastinya tidak ingin nilai NPL (*Non Performance Loan*) perusahaan tinggi karena akan berdampak

pada *performance* perusahaan, semakin tinggi kredit bermasalah dalam pengelolaan kredit yang ditunjukkan dalam nilai NPL (*Non Performance Loan*) maka akan menurunkan tingkat pendapatan yang tercermin melalui laba (Fitriyani & Hetika, 2016).

Edison (2018) menyatakan bahwa keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya dapat optimal apabila para karyawan diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri secara profesional dan meningkatkan keterampilan kerjanya, terutama melalui proses mutasi yang sesuai. Hasibuan (2020:102) menguraikan bahwa mutasi pekerjaan merujuk pada perubahan dalam posisi, jabatan, lokasi, atau tanggung jawab tugas pekerjaan, baik itu secara horizontal maupun vertikal, di dalam satu organisasi yang sama. Dengan adanya mutasi kerja maka karyawan dapat memperoleh pengalaman yang lebih luas terhadap pekerjaan atau jabatannya, dan diharapkan dapat meningkatkan motivasi karyawan karena pernah bekerja pada suatu lokasi atau lingkungan kerja baru dengan tujuan untuk menghindari kebosanan karyawan (Edison, 2018).



Gambar 1. 1
Grafik Mutasi Kerja Cabang Kebomas Tahun 2023-2024

Sumber: Data internal perusahaan cabang kebomas tahun 2023-2024

Pada gambar grafik diatas menunjukkan pada tahun 2023-2024 ada beberapa karyawan yang dilakukan mutasi, baik untuk mutasi masuk maupun mutasi keluar. Dimana pada rentang bulan januari-desember tahun 2023 di cabang Kebomas terdapat 9 karyawan yang dimutasi masuk dan 9 karyawan dimutasi keluar. Sedangkan pada januari-februari tahun 2024 terdapat 1 karyawan yang dimutasi masuk sedangkan tidak ada yang dimutasi keluar.



Gambar 1. 2
Grafik Mutasi Kerja Cabang Sidayu Tahun 2023-2024

Sumber: Data internal perusahaan cabang sidayu tahun 2023-2024

Pada gambar grafik diatas menunjukkan pada tahun 2023-2024 ada beberapa karyawan yang dilakukan mutasi, baik untuk mutasi masuk maupun mutasi keluar. Dimana pada rentang bulan januari-desember tahun 2023 di cabang Sidayu terdapat 12 karyawan yang dimutasi masuk dan 6 karyawan dimutasi keluar. Sedangkan pada januari-februari tahun 2024 terdapat 1 karyawan yang dimutasi masuk sedangkan tidak ada yang dimutasi keluar. Disini para karyawan yang terkena mutasi tidak selalu ditempatkan diposisi/jabatan mereka sebelumnya, ada juga yang ditempatkan pada posisi/jabatan baru, baik dalam bentuk promosi maupun demosi, hal ini dilakukan dengan pertimbangan sangat matang untuk menyesuaikan

kebutuhan perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara kepada pihak manajer bahwa mutasi kerja dilakukan sebagai penyegaran lingkungan kerja, hal ini dimaksudkan untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan jika karyawan terlalu lama ditempatkan di suatu tempat. Erdan (2019) menyatakan bahwa peran mutasi adalah sebagai mekanisme pengembangan sumber daya manusia yang dapat berakibat pada tingkat produktivitas karyawan di tempat kerja. Peningkatan sumber daya manusia melalui mutasi dapat meningkatkan keterampilan dan kreativitas pegawai dalam bekerja. Aktivitas kerja karyawan yang monoton, lingkungan kerja yang pasif dan kurangnya ikatan yang erat antar karyawan berdampak buruk terhadap produktivitas kerja seorang karyawan, dengan di terapkannya mutasi kerja dimaksudkan agar terhindar dari lingkungan kerja yang membosankan (Sinta, 2020).

Disisi lain mutasi kerja juga bisa berdampak negatif bagi karyawan, akibat tempat baru yang mungkin tidak sesuai dengan ekspetasinya. Dari hasil wawancara kepada beberapa karyawan, menunjukkan bahwa ketika dimutasi ke tempat/posisi baru, mereka mengalami kendala dalam bekerja, mereka mengaku harus mulai dari awal lagi untuk mencari tempat strategis agar dapat menemukan calon nasabah, membangun ulang *self-brand* kepada calon nasabah agar mereka percaya sehingga lebih mudah didapatkan, dalam proses adaptasi tersebut terkadang membuat seorang karyawan tidak bisa langsung bekerja secara maksimal untuk beberapa minggu, sehingga hal ini akan berdampak pada tingkat produktivitas kerja karyawan, serta tuntutan untuk dapat dengan cepat beradaptasi dengan lingkungan kerja baru yang kadang-kadang sangat berbeda dengan lingkungan kerja sebelumnya.

Handaru, dkk (2019) menyatakan bahwa produktivitas kerja juga diakibatkan oleh lingkungan kerja. Sedarmayanti (2017:25) menyatakan bahwa lingkungan kerja melibatkan semua peralatan dan material yang ditemui, kondisi sekitar di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, dan kaidah pekerjaan, baik itu dalam konteks perorangan maupun dalam bentuk kelompok. Budiasa (2021:39) menerangkan bahwa lingkungan kerja mencakup semua elemen yang secara langsung atau tidak langsung mengelilingi seorang pekerja selama bekerja, dan dapat berpengaruh terhadap karyawan dan pekerjaannya selama masa bekerja. Lingkungan kerja merupakan tempat di mana karyawan menjalankan kegiatan sehari-hari. Jika kondisi lingkungan kerja mencapai tingkat optimal, hal tersebut dapat menghasilkan efek konkret terhadap produktivitas tenaga kerja. Karyawan dapat bekerja dengan potensi maksimal apabila tercipta lingkungan kerja dengan suasana yang aman serta kondusif (Koeswara dkk, 2021). Lingkungan kerja yang menyenangkan menciptakan kenyamanan bagi karyawan, sehingga mereka dapat meningkatkan produktivitas. Sebaliknya jika lingkungan kerja kurang optimal, karyawan mungkin merasa tidak puas, yang dapat berpengaruh negatif pada produktivitas mereka (Wahyuningsih, 2018).

Tabel 1.3
Data Lingkungan Kerja PT. Pegadaian Kota Gresik

No	Nama	Keterangan	
		Cabang Kebomas	Cabang Sidayu
1	Pencahayaan	Memadai	Memadai
2	Tata Ruang	Kurang Memadai	Memadai
3	Tempat Parkir	Kurang Memadai	Memadai
4	Gudang	Memadai	Memadai
5	Keamanan	Memadai	Memadai
6	Fasilitas		
	AC/Kipas angin	Memadai	Memadai
	Wifi	Memadai	Memadai
	Komputer	Kurang Memadai	Memadai
	Printer	Kurang Memadai	Kurang memadai
	Meja	Kurang Memadai	Memadai
	Kursi	Memadai	Memadai
	CCTV	Memadai	Memadai
7	Ventilasi udara	Kurang memadai	Kurang memadai
8	Kantin	Tidak ada	Tidak ada
9	Toilet	Memadai	Memadai
10	Mushola	Memadai	Memadai
11	Ruang merokok	Memadai	Memadai
12	Dapur	Memadai	Memadai
13	Kendaraan	Memadai	Memadai
14	Kebersihan	Memadai	Memadai

Sumber: Data primer (diolah 2024)

Berdasarkan pada tabel 1.3 di atas menunjukkan bahwa lingkungan kerja baik cabang kebomas maupun cabang sidayu cukup lengkap dan memadai bagi karyawannya, mulai dari pencahayaan sampai kebersihan cukup bagus, akan tetapi terdapat fasilitas seperti ventilasi udara yang kurang, dimana fungsi ventilasi udara berfungsi sebagai sarana pertukaran udara dari dalam keluar atau sebaliknya. Ventilasi sangat dibutuhkan meski ruangan tersebut sudah memakai AC/Kipas angin, karena dapat mengganti udara dari kotor menjadi bersih, hal ini bisa menjaga kualitas udara di ruangan tersebut sehingga karyawan akan menjadi nyaman dalam bekerja di ruangan tersebut.

Pada saat melakukan observasi di perusahaan tersebut peneliti menemukan ada sejumlah fasilitas yang kurang memadai dalam segi jumlah seperti meja kerja

yang terbatas, sehingga saat karyawan bekerja secara bersamaan, mereka akan bergantian dalam menggunakan fasilitas tersebut, begitu juga pada fasilitas seperti komputer dan printer. Komputer dan printer yang ada di ruang kerja tersebut terbatas, saat ada karyawan yang ingin menggunakan fasilitas tersebut harus bergantian satu sama lain dengan teman kerjanya, sehingga secara tidak langsung akan berdampak pada produktivitas karyawan menjadi tidak maksimal. Fasilitas kerja merupakan sebuah bagian dari lingkungan kerja, apabila fasilitas kerja yang kurang memadai akan berdampak pada produktivitas karyawan, sejalan dengan observasi yang dilaksanakan oleh Handaru, dkk (2019) terdapat adanya keterkaitan yang berarti antara lingkungan kerja dan produktivitas tenaga kerja.

Selain lingkungan kerja fisik, perusahaan juga harus memperhatikan lingkungan kerja non fisiknya, ini meliputi semua aspek yang terkait dengan dinamika hubungan kerja, baik itu antara hubungan kerja maupun atasan-bawahan. Lingkungan kerja yang aman dan sehat akan memberikan konsekuensi positif bagi individu yang menghuninya, keuntungan dari lingkungan kerja yang aman dan sehat akan meningkatkan produktivitas mereka (Rivai & Sagala, 2009:793). Berdasarkan hasil wawancara kepada beberapa karyawan mengatakan bahwa di perusahaan terdapat rekan kerja yang menyenangkan dan ada juga yang kurang menyenangkan akibat komunikasi yang kurang lancar, hal ini membuat hubungan dan produktivitas kerja karyawan menjadi kurang baik.

Lingkungan fisik dan non fisik yang baik didalam suatu perusahaan akan menciptakan hasil kerja yang baik dan juga bisa menciptakan hubungan yang harmonis didalam bekerja, lingkungan yang baik akan membuat karyawan bekerja dengan merasa nyaman dan apabila hubungan antar sesama karyawan maupun

hubungan antar karyawan dengan atasan baik atau harmonis akan membuat karyawan bekerja dengan senang hati tanpa adanya tekanan dan akan menimbulkan suatu komitmen karyawan terhadap perusahaan sehingga diharapkan akan berdampak pada produktivitas kerja karyawan yang semakin meningkat (Afrianti, 2020).

Purnami & Utama (2019) mengatakan bahwa produktivitas kerja karyawan di pengaruhi oleh faktor lain yakni motivasi kerja. Afandi (2018:23) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan internal individu sebagai tanggapan terhadap inspirasi dan dorongan. Motivasi ini mendorong individu untuk menjalankan suatu kegiatan atau pekerjaan dengan dedikasi, kegembiraan, dan kesungguhan, sehingga hasil dari aktivitas tersebut dapat dicapai secara optimal dan memiliki kualitas yang tinggi. Memberikan perhatian dan meningkatkan strategi dalam memberikan motivasi kepada karyawan selama melaksanakan tugasnya sangat penting bagi perusahaan. Sebab, semakin tinggi motivasi karyawan terhadap perusahaan, produktivitas kerja karyawan di perusahaan tersebut cenderung meningkat (Purnami & Utama, 2019).

Menurut Wibowo (2017:322) motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia untuk mencapai tujuan. Motivasi kerja merupakan suatu hal yang sangat dibutuhkan oleh setiap individu untuk mencapai tujuan atau hal yang dicapai dari pekerjaan tersebut. (Zelvian, 2021) motivasi adalah keadaan di mana pegawai menggerakkan diri mereka dengan tujuan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2016:68) dimana motivasi kerja ini menjadikan setiap individu menjadi semangat atau memiliki dorongan untuk mempengaruhi setiap individu dalam bekerja. Berdasarkan hasil wawancara kepada

beberapa karyawan cabang kebomas gresik menunjukkan bahwa ketika seorang karyawan kesulitan dalam memenuhi target perusahaan, pimpinan cabang selalu memberikan dorongan kepada bawahannya yang ditunjukkan dengan pemberian apresiasi berupa pujian atau kata-kata positif, selain itu diberikan sebuah bonus/insentif apabila seorang karyawan mampu memenuhi target perusahaan, hal ini dimaksudkan untuk menambah dorongan motivasi perusahaan terhadap karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan.

Kondisi tersebut tidak jauh berbeda dengan pegadaian cabang sidayu, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada beberapa karyawan pegadaian cabang sidayu gresik mengatakan bahwa selain gaji & insentif, motivasi mereka bekerja di perusahaan tersebut yakni karena PT. Pegadaian merupakan salah satu badan usaha milik negara (BUMN) sehingga memberikan kebanggaan sendiri bagi para karyawan saat mereka bekerja di perusahaan tersebut, selain itu PT. Pegadaian juga menawarkan stabilitas kerja yang tinggi dan kesempatan untuk berkembang dalam karir. Program pelatihan dan pengembangan karyawan mendukung mereka dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka secara terus-menerus, hal ini memberikan motivasi tambahan bagi karyawan untuk berkontribusi secara maksimal dan mencapai tujuan perusahaan.

Tabel 1.4
Research Gap

No	Dimensi/Aspek	Penelitian Terdahulu	Kesenjangan Penelitian
1.	Lokasi	Ibrahim & Badar (2021) melakukan observasi di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Sila Bolo Kabupaten Bima.	Masih sedikit penelitian yang berfokus pada pengaruh variabel motivasi kerja terhadap produktivitas kerja di PT. Pegadaian, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memahami bagaimana motivasi kerja di kantor cabang PT Pegadaian berkontribusi terhadap tingkat produktivitas karyawan.
2	Jumlah sampel	Erdan (2019) dengan 29 sampel responden Ibrahim & Badar (2021) dengan 30 sampel responden Susmika (2022) dengan 75 sampel responden	Jumlah sampel yang berbeda terkadang dapat menyebabkan inkonsistensi hasil temuan.
3	Hasil temuan variabel mutasi kerja terhadap produktivitas kerja	Erdan (2019) terdapat pengaruh mutasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan Nasution (2022) mutasi kerja tidak memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.	Masih terjadi inkonsistensi hasil temuan antar variabel, sehingga perlu ditinjau kembali dengan maksud bisa mengidentifikasi penyebab perbedaan hasil temuan.
4	Hasil temuan variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja	Wollah, dkk (2019) lingkungan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Susmika, dkk (2022) lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.	Masih terjadi inkonsistensi hasil temuan antar variabel, sehingga perlu ditinjau kembali dengan maksud bisa mengidentifikasi penyebab perbedaan hasil temuan.
5	Hasil temuan variabel motivasi kerja terhadap produktivitas kerja	Pramanja (2015) motivasi kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Ibrahim & Badar (2021) motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan	Masih terjadi inkonsistensi hasil temuan antar variabel, sehingga perlu ditinjau kembali dengan maksud bisa mengidentifikasi penyebab perbedaan hasil temuan.

Sumber: Penelitian terdahulu 2015-2022

Berdasarkan tabel 1.4 diatas ada beberapa item yang menjadi kesenjangan di penelitian sebelumnya seperti lokasi, jumlah sampel dan hasil temuan yang beragam, dengan tinjauan literatur yang mendalam, penelitian ini akan mengintegrasikan temuan-temuan terdahulu dengan temuan baru untuk mengembangkan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana interaksi antara mutasi kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja dapat meningkatkan produktivitas individu dan keseluruhan organisasi. Oleh karena itu peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Mutasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja pada Karyawan PT. Pegadaian Kota Gresik”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada uraian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh Mutasi Kerja terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT. Pegadaian kota Gresik
2. Apakah terdapat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT. Pegadaian kota Gresik
3. Apakah terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT. Pegadaian kota Gresik

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada uraian rumusan masalah di atas, tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Mutasi Kerja terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT. Pegadaian kota Gresik

2. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT. Pegadaian kota Gresik
3. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT. Pegadaian kota Gresik

1.4 Manfaat Penelitian

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat, baik dari segi teoritis maupun praktis

1. Manfaat Praktis

- a. Bagi PT. Pegadaian Kota Gresik, diharapkan penelitian ini memberikan peran serta berupa masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman terkait sejauh mana pengaruh Mutasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Pegadaian Kota Gresik.
- b. Bagi peneliti, diharapkan penelitian ini dapat meningkatkan pemahaman penulis dalam ranah manajemen, terutama dalam konteks sumber daya manusia. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pengalaman peneliti dalam menganalisis serta menyelesaikan kasus-kasus yang terkait dengan sumber daya manusia. Selain itu, tujuannya adalah untuk memperluas variabel-variabel yang terkait dengan sumber daya manusia.

2. Manfaat Teoritis

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menyediakan informasi dan pemahaman yang bermanfaat dalam konteks organisasi, serta berkontribusi dalam menambah dan memperdalam ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen.

1.5 Kesenjangan Penelitian

1. Mutasi Kerja

Erdan (2019) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa terdapat pengaruh mutasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, namun temuan ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Nasution (2022) yang mengatakan bahwa mutasi kerja tidak memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

2. Lingkungan Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Wollah, dkk (2019) menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Sedangkan penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Susmika, dkk (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

3. Motivasi Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Pramanja (2015) mengatakan bahwa motivasi kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim & Badar (2021), yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Dari beberapa penelitian diatas mengenai variabel mutasi kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja secara parsial masih ditemukan hasil yang beragam. Oleh sebab itu, diperlukan observasi lebih

mendalam agar dapat mengklarifikasi hubungan kausal antara variabel mutasi kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja.

