

Pengaruh Rotasi Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

*The Influence of Job Rotation and Work Motivation on the Performance of Employees at the
Faculty of Economics and Business, University of Lampung*

Sri Sunarsih^{1*}, Dian Kagungan², Devi Yulianti³

^{1,2,3}Universitas Lampung

INFO ARTIKEL

Riwayat artikel:

Received 15 March 2026

Revised 25 March 2026

Accepted 27 March 2026

Available online 31 March 2026

Keywords: rotasi kerja, motivasi kerja, kinerja pegawai, sumber daya manusia, organisasi

Keywords: job rotation, work motivation, employee performance, human resources, organization



Artikel ini merupakan artikel akses terbuka di bawah lisensi [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright © 2026 by Author. Published by Yayasan Daarul Huda

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of job rotation and work motivation on employee performance at the Faculty of Economics and Business, University of Lampung. The background of this research is based on the importance of employee performance in supporting the achievement of organizational goals, as well as the phenomenon of fluctuations in performance and employee discipline levels, where job rotation and work motivation are considered factors that have the potential to significantly influence employee performance. This study uses a quantitative approach with an associative method, and the population consists of all 70 employees of the Faculty of Economics and Business, University of Lampung. The data analysis technique employs multiple linear regression using SPSS software, including classical assumption tests, t-test (partial), F-test (simultaneous), and coefficient of determination test (R^2). The results show that partially, job rotation does not have a significant effect on employee performance ($\text{sig. } 0.182 > 0.05$), although it has a positive relationship direction, while work motivation has a positive and significant effect on employee performance ($\text{sig. } 0.000 < 0.05$) with a regression coefficient of 0.573, making it the dominant variable in this study. Simultaneously, job rotation and work motivation have a significant effect on employee performance with an F-value of 55.022 and a significance level of 0.000. The coefficient of determination (R^2) value of 0.625 indicates that 62.5% of the variation in employee

performance can be explained by these two variables, while the remaining is influenced by other factors outside this study. This research confirms that work motivation has a more dominant role than job rotation in improving employee performance.

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh rotasi kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pentingnya kinerja pegawai dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, serta adanya fenomena fluktuasi kinerja dan tingkat kedisiplinan pegawai. Rotasi kerja dan motivasi kerja dipandang sebagai faktor yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung sebanyak 70 orang. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS, yang meliputi uji asumsi klasik, uji t (parsial), uji F (simultan), dan uji koefisien determinasi (R^2). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial rotasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ($\text{sig. } 0,182 > 0,05$), meskipun memiliki arah hubungan positif. Sebaliknya, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ($\text{sig. } 0,000 < 0,05$) dengan koefisien regresi sebesar 0,573, sehingga menjadi variabel dominan dalam penelitian ini. Selain itu, secara simultan rotasi kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai F hitung sebesar 55,022 dan signifikansi 0,000. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,625 menunjukkan bahwa 62,5% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Penelitian ini menegaskan bahwa motivasi kerja memiliki peran yang lebih dominan dibandingkan rotasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan elemen fundamental dalam organisasi yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Dalam perspektif manajemen, sumber daya manusia tidak hanya mencakup individu yang menjalankan aktivitas organisasi, tetapi juga menjadi penggerak utama dalam mengoptimalkan sumber daya lainnya seperti modal, teknologi, dan material (Hamali, 2016). Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang strategis menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kinerja pegawai menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan organisasi, karena berkaitan langsung dengan produktivitas, efisiensi, dan kualitas layanan yang dihasilkan. Robbins (2016) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai individu sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan, sementara Adamy (2016) menekankan bahwa kinerja mencerminkan kontribusi pegawai melalui aspek kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan sikap kooperatif. Dengan demikian, optimalisasi kinerja pegawai menjadi prasyarat utama dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Dalam konteks institusi pendidikan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung memiliki visi untuk menjadi fakultas berkelas dunia yang unggul dan berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi berkelanjutan. Visi tersebut dijabarkan dalam berbagai misi strategis, antara lain penyelenggaraan pendidikan inovatif berbasis teknologi, penelitian berkualitas, pengabdian masyarakat yang berdampak, penguatan kemitraan, serta tata kelola organisasi yang profesional dan akuntabel. Pencapaian visi dan misi tersebut sangat bergantung pada kualitas dan kinerja pegawai sebagai pelaksana utama aktivitas organisasi (Marlina, 2024).

Kinerja organisasi dan kinerja pegawai memiliki hubungan yang erat dan saling memengaruhi. Peningkatan kinerja organisasi tidak dapat dilepaskan dari optimalisasi kompetensi dan produktivitas pegawai (Khaeruman et al., 2021). Dalam konteks ini, penguatan tata kelola fakultas yang profesional dan berorientasi pada mutu internasional menuntut adanya peningkatan kapasitas sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Salah satu instrumen evaluasi kinerja pegawai adalah Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019. SKP menjadi acuan dalam menilai capaian kerja pegawai setiap tahun sekaligus sebagai umpan balik dalam peningkatan kinerja. Data empiris menunjukkan bahwa nilai rata-rata SKP pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung pada tahun 2023–2024 cenderung stagnan dengan sedikit penurunan pada aspek nilai prestasi kerja.

Tabel 1. Nilai Rata-Rata Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

Tahun	Aspek Penilaian					Nilai Sasaran Kinerja Pegawai
	Orientasi Pelayanan	Integritas	Komitmen	Disiplin	Kerja Sama	
2023	83,6	84,6	82,6	84,4	85,3	86,4
2024	83,7	84,5	82,8	84,8	85,9	86,3

Sumber: Data Subag Kepegawaian FEB, 2025

Selain itu, aspek kedisiplinan yang tercermin dari tingkat kehadiran pegawai menunjukkan adanya permasalahan, khususnya pada indikator keterlambatan yang relatif tinggi dan fluktuatif sepanjang tahun 2024. Kondisi ini mengindikasikan perlunya intervensi manajerial untuk meningkatkan disiplin dan kinerja pegawai.

Tabel 2. Data Kehadiran Pegawai Tahun 2024

Bulan	Jumlah Pegawai	Tanpa Keterangan	Datang Terlambat	Pulang Cepat
Januari	70	2	14	2
Februari	70	3	23	3
Maret	70	2	10	1
April	70	4	6	3
Mei	70	3	8	0
Juni	70	0	15	2
Juli	70	1	9	1
Agustus	70	1	6	4
September	70	3	10	0
Oktober	70	3	7	1
November	70	2	7	1
Desember	70	2	6	0

Sumber : Data Subag Kepegawaian FEB, 2025

Salah satu faktor yang dapat memengaruhi dinamika kinerja pegawai adalah rotasi kerja. Rotasi kerja diyakini mampu mengurangi kejenuhan, meningkatkan kompetensi, serta memperluas pemahaman pegawai terhadap berbagai fungsi organisasi (Manopo et al., 2018; Olivia et al., 2019). Secara konseptual, rotasi kerja merupakan perpindahan posisi pegawai pada tingkat yang sama untuk meningkatkan kemampuan dan pengalaman kerja (Fahmi, 2016; Hasibuan, 2003). Implementasi rotasi kerja di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung selama periode 2023–2024 menunjukkan adanya perpindahan pegawai baik secara internal maupun antar unit.

Berdasarkan uraian tersebut, terlihat bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk rotasi kerja dan motivasi kerja. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk menganalisis sejauh mana kedua variabel tersebut berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh rotasi kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Secara spesifik, penelitian ini diarahkan untuk mengetahui sejauh mana rotasi kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai, serta bagaimana motivasi kerja berkontribusi terhadap pencapaian kinerja yang optimal dalam konteks organisasi sektor publik.

Sejalan dengan tujuan tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini difokuskan pada dua aspek utama, yaitu bagaimana besaran pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai serta bagaimana besaran pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman empiris mengenai peran kedua variabel tersebut dalam meningkatkan kinerja pegawai sekaligus menjadi dasar dalam pengambilan kebijakan manajerial yang lebih efektif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif dan kausal untuk menganalisis hubungan antara rotasi kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Pendekatan deskriptif bertujuan untuk menggambarkan kondisi masing-masing variabel, sedangkan pendekatan kausal digunakan untuk menguji hubungan sebab-akibat antarvariabel.

Desain penelitian yang digunakan adalah cross sectional, di mana pengukuran variabel dilakukan pada satu waktu tertentu. Dalam penelitian ini, keterlibatan peneliti bersifat minimal, terbatas pada penyusunan kerangka konseptual, pengembangan hipotesis, pengumpulan data, serta analisis data secara sistematis.

Data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung sebagai responden penelitian, yang didistribusikan secara daring menggunakan Google Form melalui media email dan WhatsApp. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen pendukung seperti rekapitulasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), laporan presensi, dan laporan kepegawaian. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampel jenuh, mengingat jumlah populasi kurang dari 100 orang, sehingga seluruh populasi dijadikan responden penelitian. Pengukuran variabel menggunakan skala interval dengan instrumen Skala Likert lima poin, mulai dari Sangat Tidak Setuju (1) hingga Sangat Setuju (5), yang umum digunakan untuk mengukur persepsi, sikap, dan pendapat responden (Iba & Wardhana, 2024).

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, meliputi statistik deskriptif, uji instrumen, uji asumsi klasik, serta analisis regresi linear berganda dan pengujian hipotesis. Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan data secara apa adanya tanpa generalisasi (Sugiyono, 2022). Uji instrumen mencakup uji validitas dengan membandingkan r hitung dan r tabel pada taraf signifikansi 0,05, serta uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha dengan ambang batas 0,7 (Darma, 202).

Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov dan PP-plot (Gunawan, 2019), uji multikolinearitas dengan indikator nilai tolerance $> 0,1$ dan VIF < 10 , serta uji heteroskedastisitas untuk memastikan kesamaan varians residual. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda dengan model $Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$ yang dilanjutkan dengan uji t untuk pengaruh parsial, uji F untuk pengaruh simultan, serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur kekuatan hubungan antarvariabel.

HASIL

Hasil distribusi jawaban responden menunjukkan bahwa variabel rotasi kerja secara umum berada pada kategori tinggi. Mayoritas responden memberikan penilaian pada skala setuju dan sangat setuju untuk indikator keterlibatan pegawai, keterampilan, dan produktivitas. Hal ini menunjukkan bahwa rotasi kerja telah memberikan kontribusi terhadap pengalaman kerja, peningkatan keterampilan, serta produktivitas pegawai. Namun demikian, pada indikator kepuasan kerja masih terdapat variasi jawaban, yang mengindikasikan bahwa rotasi kerja belum sepenuhnya memberikan kepuasan bagi seluruh pegawai.

Tabel 3. Distribusi Jawaban Responden Variabel Rotasi Kerja (X1)

Indikator	Sangat Tidak Setuju (%)	Tidak Setuju (%)	Netral (%)	Setuju (%)	Sangat Setuju (%)	Kategori
Keterlibatan Pegawai	0	3	15	52	30	Tinggi
Keterampilan (Skill)	0	4	18	50	28	Tinggi
Kepuasan Kerja	1	5	20	48	26	Cukup Tinggi
Produktivitas	0	3	17	49	31	Tinggi

Sumber : Diolah Oleh Penulis, 2026

Berdasarkan Tabel 3, distribusi jawaban responden pada variabel rotasi kerja

menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban pada kategori tinggi (skala 4) dan sangat tinggi (skala 5) pada seluruh indikator. Pada indikator keterlibatan pegawai (RK1–RK3), mayoritas responden memilih skala 4 dan 5, yang menunjukkan bahwa pegawai merasa telah berada pada posisi yang sesuai serta memiliki pengalaman terkait rotasi kerja. Hal ini tercermin dari item seperti “Saya berada pada posisi yang tepat saat ini” dan “Saya pernah merasakan rotasi kerja”. Namun demikian, masih terdapat sebagian responden yang memberikan jawaban pada skala 3, yang mengindikasikan bahwa keterlibatan dalam rotasi kerja belum dirasakan secara merata oleh seluruh pegawai.

Tabel 4. Hasil Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja (X2)

Indikator	Sangat Tidak Setuju (%)	Tidak Setuju (%)	Netral (%)	Setuju (%)	Sangat Setuju (%)	Kategori
Kedisiplinan	0	2	10	55	33	Tinggi
Tanggung Jawab	0	1	8	52	39	Sangat Tinggi
Partisipatif	0	2	12	54	32	Tinggi

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 4. dapat dianalisis bahwa distribusi jawaban responden pada variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa seluruh indikator berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi, yang mengindikasikan bahwa tingkat motivasi kerja pegawai tergolong baik. Pada indikator kedisiplinan (MK1–MK4), mayoritas responden memberikan jawaban pada skala 4 dan 5. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki kedisiplinan yang baik dalam bekerja, seperti menyelesaikan tugas dengan tanggung jawab, bekerja secara terencana, serta tidak menunda pekerjaan. Kondisi ini mencerminkan bahwa pegawai mampu mengelola waktu kerja dengan efektif.

Tabel 5. Hasil Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Indikator	Sangat Tidak Setuju (%)	Tidak Setuju (%)	Netral (%)	Setuju (%)	Sangat Setuju (%)	Kategori
Kuantitas	0	1	10	56	33	Tinggi
Kualitas	0	1	9	54	36	Tinggi
Pemanfaatan Waktu	0	2	11	52	35	Tinggi
Tingkat Kehadiran	1	3	15	50	31	Tinggi

Sumber : Diolah Oleh Peneliti, 2026

Berdasarkan distribusi jawaban responden pada variabel kinerja pegawai menunjukkan bahwa seluruh indikator berada pada kategori tinggi, yang mencerminkan bahwa kinerja pegawai secara umum sudah baik. Pada indikator kuantitas (KP1–KP2), mayoritas responden memberikan jawaban pada skala 4 dan 5, yang menunjukkan bahwa pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Hal ini menandakan bahwa volume pekerjaan yang dihasilkan telah sesuai dengan harapan organisasi.

Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang diteliti, yaitu Kinerja Pegawai. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan metode korelasi *Pearson Product Moment*, yaitu dengan mengkorelasikan skor masing-masing item pernyataan (KP1–KP8) dengan skor total variabel Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan jumlah responden (N) sebanyak 69, diperoleh nilai koefisien korelasi (r hitung) untuk seluruh item pernyataan berkisar antara 0,593 hingga 0,827 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa seluruh item memiliki hubungan yang signifikan dengan skor total variabel Kinerja Pegawai. Jika dibandingkan dengan nilai r tabel pada taraf signifikansi 5% ($df = n-2 = 67$), yaitu sebesar 0,236, maka seluruh nilai r hitung $> r$ tabel. Selain itu, seluruh nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan KP1 sampai KP8 dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel Kinerja Pegawai secara tepat.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai

No	Item Pernyataan	r Hitung	r Tabel ($\alpha = 0,05$)	Sig. (2-tailed)	Keterangan
1	KP1 (Kinerja Pegawai)	0,742	0,236	0,000	Valid
2	KP2 (Kinerja Pegawai)	0,763	0,236	0,000	Valid
3	KP3 (Kinerja Pegawai)	0,730	0,236	0,000	Valid
4	KP4 (Kinerja Pegawai)	0,732	0,236	0,000	Valid
5	KP5 (Kinerja Pegawai)	0,827	0,236	0,000	Valid
6	KP6 (Kinerja Pegawai)	0,719	0,236	0,000	Valid
7	KP7 (Kinerja Pegawai)	0,629	0,236	0,000	Valid
8	KP8 (Kinerja Pegawai)	0,593	0,236	0,000	Valid

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2026

Tabel 7. Hasil Uji Validitas Variabel Rotasi Kerja

No	Item Pernyataan	r Hitung	r Tabel ($\alpha = 0,05$)	Sig. (2-tailed)	Keterangan
1	RK1	0,498	0,236	0,000	Valid
2	RK2	0,712	0,236	0,000	Valid
3	RK3	0,663	0,236	0,000	Valid
4	RK4	0,516	0,236	0,000	Valid
5	RK5	0,496	0,236	0,000	Valid
6	RK6	0,547	0,236	0,000	Valid
7	RK7	0,525	0,236	0,000	Valid
8	RK8	0,692	0,236	0,000	Valid
9	RK9	0,637	0,236	0,000	Valid
10	RK10	0,676	0,236	0,000	Valid
11	RK11	0,512	0,236	0,000	Valid
12	RK12	0,626	0,236	0,000	Valid

Sumber : Diolah Oleh Peneliti, 2026)

Tabel 8. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

No	Item Pernyataan	r Hitung	r Tabel ($\alpha = 0,05$)	Sig. (2-tailed)	Keterangan
1	MK1	0,706	0,236	0,000	Valid
2	MK2	0,803	0,236	0,000	Valid
3	MK3	0,653	0,236	0,000	Valid
4	MK4	0,835	0,236	0,000	Valid
5	MK5	0,753	0,236	0,000	Valid
6	MK6	0,824	0,236	0,000	Valid
7	MK7	0,860	0,236	0,000	Valid
8	MK8	0,786	0,236	0,000	Valid
9	MK9	0,782	0,236	0,000	Valid
10	MK10	0,618	0,236	0,000	Valid

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2026

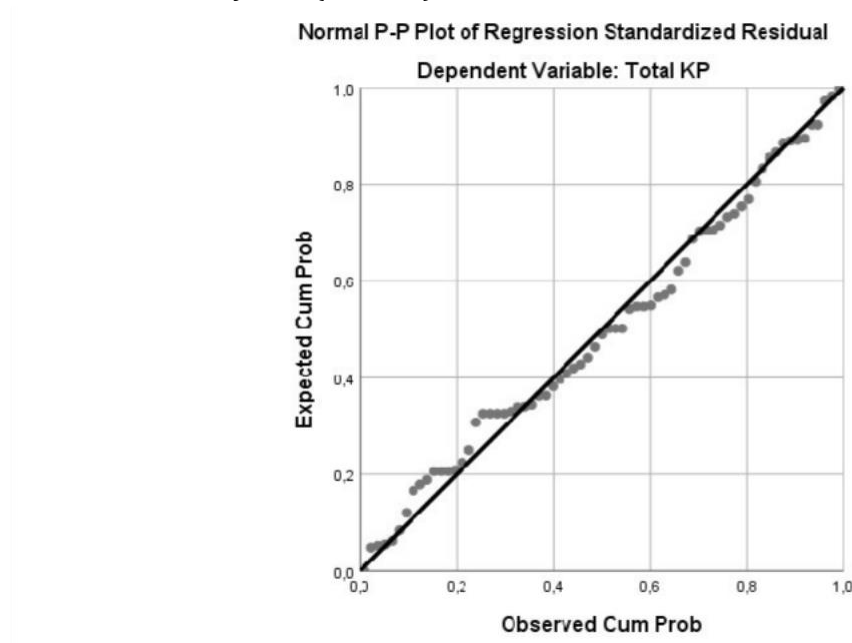
Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Jumlah Item	Kriteria	Keterangan
1	Rotasi Kerja	0,767	9	$\geq 0,60$	Reliabel
2	Motivasi Kerja	0,745	13	$\geq 0,60$	Reliabel
3	Kinerja Pegawai	0,776	11	$\geq 0,60$	Reliabel

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2026

Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas dilakukan dengan melihat grafik Histogram dan Normal *Probability Plot* (P-P Plot) dari nilai residual.



Gambar 2. Diagram Uji Normalitas

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2026

Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi tinggi antar variabel independen. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation*

Factor (VIF). Kriteria pengujian: *Tolerance* > 0,10 & VIF < 10

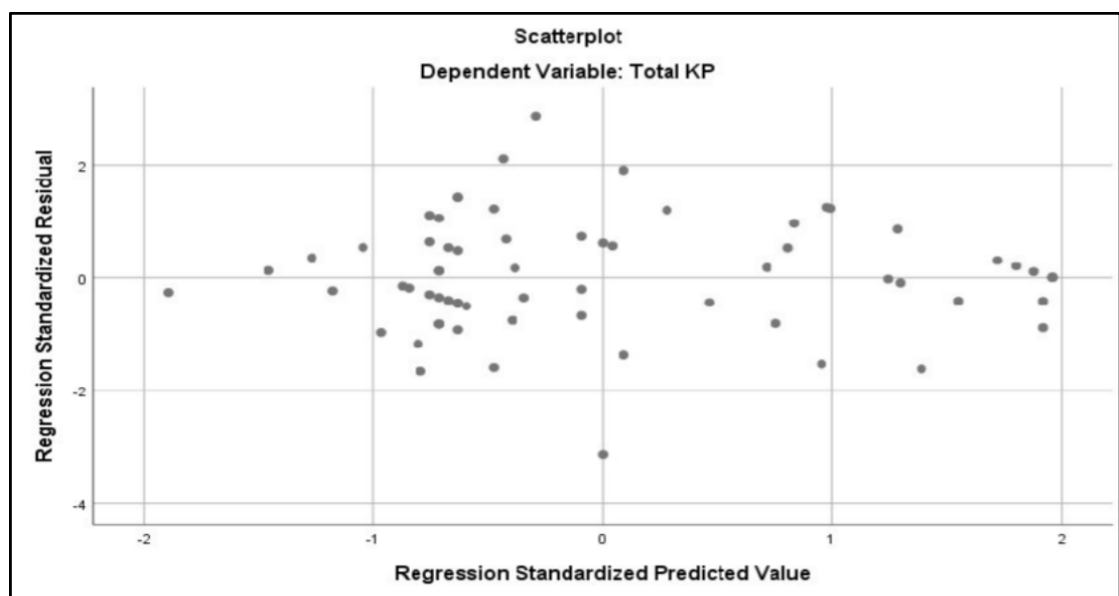
Tabel 10. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients^a								
1	(Constant)	4,846	2,885		1,680	,098		
	Total RK	,108	,080	,156	1,350	,182	,427	2,343
	Total MK	,573	,099	,666	5,774	,000	,427	2,343
a. Dependent Variable: Total KP								

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2026

Hasil Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varians dari residual dalam model regresi. Pengujian dilakukan dengan melihat grafik *Scatterplot* antara nilai ZPRED dan ZRESID.



Gambar 3. Diagram Uji Heterokedastisitas

Sumber : Diolah Oleh Peneliti, 2026

Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa rotasi kerja dan motivasi kerja memiliki hubungan positif terhadap kinerja pegawai dengan persamaan regresi:

$$KP = 4,846 + 0,108 X_1 + 0,573 X_2 + e.$$

Koefisien regresi menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan rotasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pengujian hipotesis secara simultan (uji F) menunjukkan bahwa kedua variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai F hitung sebesar 55,022 dan signifikansi 0,000 (< 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan layak untuk menjelaskan hubungan antar variabel.

Hasil Uji Anova

ANOVA^a						
Model		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	Sig.
1	Regression	499,441	2	249,720	55,022	,000^b

	Residual	299,545	66	4,539		
	Total	798,986	68			

a. *Dependet Variable: Total KP*

b. *Predictors: (Constant), Total MK, Total KP*

Sumber : Diolah Oleh Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil uji ANOVA pada Tabel 17. diperoleh nilai F hitung sebesar 55,022 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa variabel Rotasi Kerja dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak.

Hasil Uji Parsial

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,846	2,885		1,680	,098		
	Total RK	,108	,080	,156	1,350	,182	,427	2,343
	Total MK	,573	,099	,666	5,774	,000	,427	2,343

a. *Dependent Variable: Total KP*

Sumber : Diolah Oleh Peneliti, 2026

Hasil Uji Model

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,791 ^a	,625	,614	2,130	1,878

a. *Predictors: (Constant), Total MK, Total RK*

b. *Dependent Variable: Total KP*

Sumber : Diolah Oleh Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil analisis pada tabel *Model Summary*, diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,791. Nilai tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara variabel Rotasi Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai berada dalam kategori kuat, karena berada pada rentang 0,60–0,799. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara variabel independen dengan variabel dependen dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi yang telah dilakukan, diperoleh bahwa variabel rotasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai signifikansi sebesar 0,182 ($> 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa penerapan rotasi kerja di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung belum mampu memberikan kontribusi yang berarti dalam meningkatkan kinerja pegawai. Jika dikaitkan dengan kondisi empiris di lokasi penelitian,

rotasi kerja sebenarnya telah dilaksanakan secara nyata dalam kurun waktu dua tahun terakhir. Sejumlah pegawai mengalami perpindahan unit kerja, baik dalam lingkup internal fakultas maupun antar fakultas di lingkungan universitas. Perpindahan tersebut menunjukkan adanya upaya organisasi dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia melalui variasi pekerjaan.

Rotasi kerja merupakan salah satu strategi pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, serta pengalaman pegawai melalui perpindahan posisi kerja (Holle, 2011). Rotasi kerja juga dapat menjadi solusi untuk mengurangi kejenuhan dan kebosanan akibat pekerjaan yang monoton, sehingga diharapkan mampu meningkatkan semangat kerja dan kinerja pegawai (Rahmiyanti & Arianto, 2023). Selain itu, Wahyudi (2013) menyatakan bahwa rotasi kerja dapat memperluas wawasan, membuka peluang pengembangan karir, serta meningkatkan keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan tenaga kerja. Namun dalam praktiknya, manfaat tersebut belum sepenuhnya dirasakan oleh pegawai di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Jika ditinjau dari indikator rotasi kerja, yaitu keterlibatan pegawai, keterampilan, kepuasan kerja, dan produktivitas, terdapat beberapa hal yang menjelaskan mengapa rotasi kerja belum berdampak signifikan (Marlina, 2024).

Pada aspek keterlibatan, sebagian pegawai cenderung berada dalam posisi yang relatif lama sebelum dilakukan rotasi, sehingga variasi pengalaman kerja belum merata. Pada aspek keterampilan, meskipun rotasi memberikan peluang untuk memperoleh kemampuan baru, tidak semua pegawai memiliki kesiapan kompetensi yang memadai untuk langsung beradaptasi dengan pekerjaan baru. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan pegawai. Dari sisi kepuasan kerja, rotasi kerja secara teoritis dapat meningkatkan tantangan dan motivasi kerja. Namun apabila tidak direncanakan dengan baik, rotasi justru dapat menimbulkan ketidaknyamanan karena pegawai harus menyesuaikan diri kembali dengan lingkungan kerja yang baru. Sementara itu, pada aspek produktivitas, kinerja pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh faktor internal seperti tanggung jawab dan komitmen individu, bukan semata-mata karena adanya rotasi kerja.

Selain itu, kondisi kinerja pegawai yang diukur melalui capaian sasaran kerja menunjukkan bahwa secara umum kinerja berada pada kategori baik, namun terdapat kecenderungan penurunan yang sangat kecil dalam periode pengamatan terakhir. Hal ini mengindikasikan bahwa kebijakan rotasi kerja yang telah dilakukan belum mampu menjadi faktor pendorong utama dalam meningkatkan capaian kinerja pegawai. Rotasi kerja belum memberikan dampak signifikan terhadap kinerja pegawai karena masih terdapat berbagai kendala, seperti ketidaksesuaian kompetensi, kurangnya persiapan sebelum rotasi, serta proses adaptasi yang membutuhkan waktu. Hasil ini sejalan dengan penelitian Barhaman et al. yang menyatakan bahwa rotasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi, variabel motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Hasil ini didukung oleh kondisi empiris di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, dimana terjadi perubahan signifikan dalam status kepegawaian. Sebagian besar pegawai honorer telah diangkat menjadi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (P3K), yang berdampak pada peningkatan kesejahteraan, seperti gaji yang lebih tinggi, tunjangan, serta sistem remunerasi yang lebih jelas. Perubahan ini menjadi faktor pendorong yang kuat dalam

meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Peningkatan kesejahteraan tersebut menciptakan rasa aman, penghargaan, serta harapan akan pengembangan karir yang lebih baik, sehingga mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Hal ini sejalan dengan teori motivasi yang menyatakan bahwa individu akan terdorong untuk meningkatkan kinerjanya apabila kebutuhan dan harapannya terpenuhi. Motivasi kerja merupakan faktor penting yang mendorong individu untuk mencapai tujuan tertentu dengan mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki (Robbins & Judge, 2013). Motivasi juga merupakan proses yang mengarahkan dan mempertahankan perilaku seseorang dalam mencapai tujuan (Luthans, 2005).

Jika ditinjau dari indikator motivasi kerja, yaitu kedisiplinan, tanggung jawab, dan partisipatif, seluruh indikator menunjukkan hubungan yang erat dengan kinerja pegawai. Pada aspek kedisiplinan, masih ditemukan adanya tingkat keterlambatan kehadiran pegawai yang cukup fluktuatif sepanjang tahun. Kondisi ini menunjukkan bahwa disiplin kerja masih menjadi tantangan dalam meningkatkan kinerja (Marlina et al., 2024). Namun demikian, pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan tingkat disiplin yang lebih baik.

Pada aspek tanggung jawab, pegawai yang termotivasi akan lebih berorientasi pada penyelesaian tugas secara tepat waktu dan dengan kualitas yang baik. Hal ini berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas kinerja. Sementara itu, pada aspek partisipatif, pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan lebih aktif dalam kegiatan organisasi dan mampu bekerja sama dengan baik dalam tim.

Dalam perspektif teori dua faktor Herzberg, peningkatan motivasi kerja sangat dipengaruhi oleh faktor intrinsik seperti pengakuan, tanggung jawab, dan peluang pengembangan diri. Kondisi empiris yang menunjukkan adanya peningkatan status kepegawaian dan kesejahteraan memperkuat faktor-faktor tersebut, sehingga berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Ramli *et al.* serta Saifuddin dan Kamaruddin yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, motivasi kerja merupakan faktor dominan yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam penelitian ini.

Pengaruh Rotasi Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji simultan (uji F), diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$), yang menunjukkan bahwa variabel rotasi kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Hasil ini mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut memiliki kontribusi kolektif dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai, meskipun secara parsial rotasi kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Temuan ini memberikan pemahaman bahwa kinerja pegawai merupakan hasil dari interaksi antara faktor organisasi dan faktor psikologis. Rotasi kerja sebagai representasi kebijakan organisasi berfungsi sebagai instrumen dalam pengelolaan sumber daya manusia, sedangkan motivasi kerja mencerminkan dorongan internal individu yang secara langsung mempengaruhi perilaku kerja. Dengan demikian, efektivitas peningkatan kinerja tidak hanya ditentukan oleh kebijakan yang diterapkan organisasi, tetapi juga oleh sejauh mana kebijakan tersebut mampu mendorong dan memperkuat motivasi kerja pegawai.

Secara empiris, organisasi telah melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui penerapan rotasi kerja dan peningkatan kesejahteraan pegawai. Rotasi kerja yang dilakukan menunjukkan adanya dinamika dalam penempatan pegawai, baik dalam lingkup internal maupun lintas unit kerja. Kebijakan ini pada dasarnya bertujuan untuk memperluas

pengalaman, meningkatkan kompetensi, serta mengurangi kejenuhan kerja. Namun, sebagaimana hasil analisis sebelumnya, rotasi kerja belum mampu memberikan dampak signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa rotasi kerja belum sepenuhnya diimplementasikan secara optimal, khususnya dalam hal perencanaan berbasis kompetensi dan kesiapan pegawai.

Jika ditinjau dari perspektif teori, temuan ini sejalan dengan pendapat Gibson *et al.* (2012) yang menyatakan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh faktor organisasi dan faktor psikologis. Dalam konteks penelitian ini, rotasi kerja merupakan bagian dari faktor organisasi yang berkaitan dengan desain pekerjaan dan pengelolaan sumber daya manusia, sedangkan motivasi kerja merupakan bagian dari faktor psikologis yang mencakup dorongan internal individu. Kedua faktor tersebut tidak dapat dipisahkan, melainkan saling melengkapi dalam membentuk kinerja pegawai.

Selain itu, dalam kerangka teori motivasi dua faktor Herzberg, rotasi kerja dapat dikategorikan sebagai faktor yang berpotensi menjadi motivator apabila mampu memberikan tantangan, tanggung jawab, dan peluang pengembangan diri. Namun, apabila tidak dikelola dengan baik, rotasi kerja justru dapat menjadi faktor yang menurunkan kepuasan kerja. Sementara itu, motivasi kerja yang bersumber dari faktor intrinsik seperti pengakuan dan pencapaian terbukti memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap peningkatan kinerja. Nilai koefisien determinasi yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa sebesar 62,5% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh rotasi kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada pegawai di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, mengenai pengaruh rotasi kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Rotasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi variabel rotasi kerja sebesar 0,182 ($> 0,05$), sehingga secara parsial rotasi kerja belum mampu meningkatkan kinerja pegawai secara nyata. Meskipun demikian, rotasi kerja tetap memiliki arah hubungan positif, yang berarti jika pelaksanaannya ditingkatkan dan disesuaikan dengan kompetensi pegawai, maka berpotensi meningkatkan kinerja.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$) dengan koefisien regresi positif sebesar 0,573. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Motivasi kerja menjadi faktor dominan dalam penelitian ini.
3. Rotasi kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan melalui uji F dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$) dan nilai F hitung sebesar 55,022. Ini menunjukkan bahwa kedua variabel secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,625 menunjukkan bahwa sebesar 62,5% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh rotasi kerja dan motivasi kerja.

REFERENSI

- Adamy, M. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, praktik, dan penelitian*. Unimal Press.
- Al-Romeedy, B. S. (2019). Job rotation and its impact on employees' performance: An empirical study among employees in tourism companies. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 8(3), 1–14.

- Astutik, M. (2016). Pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(3), 200–210.
- Barhaman, B., Razak, M., & Gusti, D. H. (n.d.). Pengaruh disiplin kerja, rotasi pekerjaan, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Ma'rang Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.
- Chairunnisah, R., et al. (2021). Pengaruh faktor individu, psikologis, dan organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(2), 45–56.
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan aplikasi*. Alfabeta.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). McGraw-Hill.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman manajemen sumber daya manusia*. CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Hasibuan, M. S. P. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2003). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Holle, E. (2011). Job rotation and employee performance in organizations. *Journal of Human Resource Studies*, 1(2), 45–54.
- Iba, Z., & Wardhana, A. (2024). Regresi linier sederhana dan berganda. In *Analisis regresi dan analisis jalur untuk riset bisnis menggunakan SPSS 29.0 & Smart-PLS 4.0*.
- Khaeruman, K., et al. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. CV. Media Sains Indonesia.
- Kondalkar, V. G. (2007). *Organizational behaviour*. New Age International Publishers.
- Luthans, F. (2005). *Organizational behavior* (10th ed.). McGraw-Hill.
- Manopo, V. P., et al. (2018). Pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA*, 6(4), 2738–2747.
- Marliani, R. (2015). *Psikologi industri dan organisasi*. Pustaka Setia.
- Munandar, A. S. (2001). *Psikologi industri dan organisasi*. UI Press.
- Marlina, R. (2024). Study of the differentiation of conventional credit card and sharia card products in sharia banks. *ITQAN: Journal of Islamic Economics, Management, and Finance*, 3(1), 59–69.
- Marlina, R., Tejawiani, I., Suparman, & Ela, E. (2024). Analysis of sharia banking performance assessment with a balanced scorecard perspective in the South Tangerang City region. *ITQAN: Journal of Islamic Economics, Management, and Finance*, 3(2), 115–124. <https://doi.org/10.57053/itqan.v3i2.50>
- Olivia, et al. (2019). Pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 68(1), 490–498.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil. (2019).
- Putri, C. A. E. (n.d.). Pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai di pusat pengembangan sumber daya manusia aparatur.
- Rahadi, D. R., & Dedi, S. (2010). *Manajemen kinerja sumber daya manusia*. Tunggal Mandiri Publishing.
- Rahmiyanti, S., & Arianto, B. (2023). Pendampingan literasi keuangan digital bagi UMKM digital di Kelurahan Tembung Kota Serang. *PRAXIS: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(3), 158–167. <https://doi.org/10.47776/praxis.v1i3.621>
- Ramli, J., Mulyadi, M., & Konadi, W. (n.d.). Pengaruh rotasi kerja, motivasi kerja, dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bireuen.
- Riani, A. L. (2011). *Budaya organisasi*. Graha Ilmu.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku organisasi* (Edisi 16). Salemba Empat.
- Saifuddin, S., & Kamaruddin, K. (n.d.). Pengaruh rotasi kerja, motivasi kerja, dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai Komisi Independen Pemilihan (KIP) Aceh.
- Sugiyono. (2011). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Wahyudi, B. (2013). *Manajemen sumber daya manusia*. Sulita.
- Yakup, Y., Suyanto, M. A., Karundeng, D. R., & Basole, S. (n.d.). Pengaruh budaya organisasi dan rotasi pekerjaan terhadap motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai.