

**PENGARUH ROTASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI STUDI  
LITERATUR EMPIRIS****THE INFLUENCE OF JOB ROTATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE  
THROUGH AN EMPIRICAL LITERATURE REVIEW**

<https://10.0.205.137/tematics.v7i2.859>

Submitted: 02-12-2025 Reviewed: 11-10-2025 Published: 26-12-2025

**Nurdin Musliman**

[Nurdinmus19@gmail.com](mailto:Nurdinmus19@gmail.com)

Politeknik Pengayoman Indonesia

**Mas Budi Priyatno**

[budiparyitno@gmail.com](mailto:budiparyitno@gmail.com)

Politeknik Pengayoman Indonesia

**Pascalis Danny Kristi Wibowo**

[pascalisdanny4@gmail.com](mailto:pascalisdanny4@gmail.com)

Politeknik Pengayoman Indonesia

**Abstract** *This study aims to analyze the influence of job rotation on employee performance through a literature review approach. Job rotation is understood as a human resource management strategy designed to broaden work perspectives, enhance adaptability, and reduce task monotony. Employee performance is assessed based on five key indicators: quality, quantity, responsibility, cooperation, and initiative. This research examines previous findings using thematic analysis of relevant literature published within the last decade. The review findings indicate that job rotation has varying impacts on performance, depending on planning quality, placement suitability, employee readiness, and organizational support. Most studies report that job rotation positively affects cooperation and initiative, while others find that, in the absence of structural support, it may reduce motivation and productivity. Therefore, job rotation should be implemented as part of a career development and system enhancement strategy, rather than merely an administrative policy.*

**Keywords:** *Job rotation, employee performance, human resource management, organizational effectiveness, literature review*

**Abstrak** *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui pendekatan studi literatur. Rotasi kerja dipahami sebagai strategi manajemen sumber daya manusia yang bertujuan memperluas wawasan kerja, meningkatkan adaptabilitas, serta mengurangi kejenuhan tugas. Kinerja*



*pegawai dinilai melalui lima indikator utama, yaitu kualitas, kuantitas, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif. Penelitian ini mengkaji berbagai temuan terdahulu dengan menggunakan teknik analisis tematik terhadap literatur yang relevan dan terbit dalam sepuluh tahun terakhir. Hasil kajian menunjukkan bahwa rotasi kerja memiliki pengaruh yang beragam terhadap kinerja, tergantung pada perencanaan, kesesuaian penempatan, kesiapan pegawai, dan dukungan organisasi. Sebagian besar penelitian menemukan bahwa rotasi berdampak positif terhadap dimensi kerja sama dan inisiatif, sementara sebagian lainnya menunjukkan bahwa tanpa dukungan struktural yang kuat, rotasi dapat menurunkan motivasi dan produktivitas. Dengan demikian, rotasi kerja perlu dilaksanakan sebagai bagian dari strategi pembinaan karier dan penguatan sistem kerja, bukan semata sebagai kebijakan administratif.*

**Kata Kunci:** *Rotasi kerja, kinerja pegawai, manajemen sumber daya manusia, efektivitas organisasi, studi literatur*

## 1. PENDAHULUAN

Pada masa dinamika organisasi modern, pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat krusial dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Setiap organisasi akan berusaha secara maksimal dalam menggunakan sumber dayanya dengan baik dan bijak untuk mencapai tujuan dari organisasi yaitu hasil kerja yang optimal, hal ini demi menjaga keberlangsungan dari organisasi tersebut dalam jangka Panjang (Tambunan & Pandiangan, 2024). Sumber daya manusia merupakan setiap individu produktif yang bekerja pada suatu organisasi, baik pada organisasi pemerintahan maupun pada Perusahaan yang memiliki fungsi sebagai penggerak dan aset yang perlu dikembangkan dan dilatih kemampuannya untuk mencapai individu yang memiliki keterampilan pada bidangnya (Edwin flippo, 2019).

Dalam merencanakan, mengelola, dan mengendalikan setiap individu yang dalam hal ini sumber daya manusia secara optimal, dibutuhkan suatu sistem yang mengatur setiap individu dan pendekatan yang terstruktur yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi manajerial yang memiliki fokus pada perencanaan dan pengelolaan yang strategis dalam mengelola tenaga kerja dalam suatu organisasi agar dapat berkontribusi langsung secara maksimal pada suatu organisasi dalam mencapai

tujuan dari organisasi. Melalui manajemen sumber daya manusia, setiap individu tidak hanya dipandang sebagai pekerja saja, akan tetapi juga sebagai aset yang memiliki potensi untuk dapat dimotivasi, dikembangkan, dan diarahkan guna mendukung pada pertumbuhan organisasi yang memiliki perkembangan secara berkelanjutan (Marnis & Priyono, 2008). Hal tersebut mengartikan bahwa ketika terdapat pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan secara baik dan strategis, organisasi akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendorong keterlibatan, produktivitas, dan efektivitas dari kinerja pegawai. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja dari setiap individu dalam menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan bidangnya, hal ini meliputi kualitas maupun kuantitas, seta standar yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Salah satu faktor dari kinerja pegawai dapat dilihat dari penempatan pegawai atau rotasi kerja yang dilakukan dalam organisasi. Rotasi kerja merupakan perpindahan pegawai dari satu bagian ke bagian lainnya secara horizontal, yang memiliki tugas pekerjaan dan ruang lingkup yang berbeda. Adapun tujuan dari rotasi kerja adalah mengembangkan kompetensi pegawai, meningkatkan kinerja pegawai, dan mengurangi kejenuhan karena pekerjaan yang monoton (Win &, 2023). Disisi lain dalam implementasinya tidak selalu memberikan hasil yang positif, beberapa studi yang dilakukan menunjukkan bahwa rotasi kerja yang dilakukan menyebabkan stress dan ketidakpuasan yang dikarenakan rotasi kerja yang dilakukan tidak direncanakan dengan baik dan tidak dibarengi dengan kemampuan pegawai pada bidang lain.

Walaupun secara konseptual menyatakan bahwa rotasi kerja mampu memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan kinerja, namun pada temuan secara empiris diberbagai penelitian menunjukkan adanya ketidakkonsistenan. Sebagian studi menyatakan bahwa rotasi kerja dapat mendorong adanya peningkatan kinerja pegawai, namun pada situasi dan kondisi tertentu seperti pada sistem rancangan rotasi yang tidak sistematis efek tersebut tidak terbukti signifikan. Perbedaan hasil ini menandakan adanya kompleksitas dalam hubungan antara rotasi kerja dan kinerja pegawai, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memahami dinamika secara keseluruhan dan kontekstual.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian yang dilakukan memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai, penellitian ini menggunakan pendekatan studi literatur. Pendekatan ini dengan membandingkan dan meninjau berbagai temuan sebelumnya yang menunjukkan terdapat pengaruh

secara signifikan maupun tidak signifikan. Harapan dari penelitian ini dapat memberikan perspektif yang lebih mendalam dan memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai rotasi kerja yang dapat dioptimalkan untuk meningkatkan kinerja pegawai diberbagai situasi dan kondisi.

## **2. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur sebagai pendekatan utama dalam menganalisis pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai. Metode ini dipilih karena terdapat relevansi dalam mengumpulkan, mengevaluasi, dan mensintetiskan temuan-temuan dari berbagai sumber akademik yang sudah ada guna menjawab pertanyaan dari penelitian secara teoritis dan konseptual tanpa melakukan pengumpulan data secara langsung di lapangan. Adapun sumber-sumber data yang didapat berasal dari jurnal dan artikel yang relevan dan kredibel, melalui Google Scholar dan Harzing's Publish and Perish.

Kriteria inklusi dalam pemilihan literatur untuk memastikan sumber yang digunakan memiliki relevansi, kredibilitas dan memiliki kualitas yang memadai guna mengkaji pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai. Adapun yang dipilih dalam pemilihan literatur harus memiliki hubungan dengan pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai, literatur yang diterbitkan dalam rentang waktu sepuluh tahun terakhir.

Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan menggunakan pendekatan analisis tematik, pendekatan ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola, makna, dan hubungan yang ada dalam literatur yang berhubungan dengan pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai, nantinya data tersebut dikelompokkan berdasarkan pengaruh signifikan dan tidak signifikan. Teknik ini tepat digunakan untuk menyusun temuan dari berbagai sumber untuk dijadikan kerangka konseptual yang terpadu. Hasil dari analisis ini digunakan untuk menyusun pembahasan, menarik Kesimpulan, dan memberikan rekomendasi terhadap perkembangan manajemen sumber daya manusia.

## **3. PEMBAHASAN**

### **3.1 Teori Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai menggambarkan hasil yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab berdasarkan peran yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja merupakan ukuran atas sejauh mana seseorang dapat

memenuhi beban kerja, menghasilkan keluaran yang sesuai dengan target, serta memberi kontribusi nyata terhadap tujuan organisasi (Maryuni, 2016). Setiap organisasi memerlukan sistem pengukuran kinerja untuk memastikan seluruh pegawai bekerja selaras dengan arah kebijakan dan sasaran yang telah ditentukan, terlebih pada instansi pemerintah yang mengemban fungsi pelayanan, pengaturan, dan pengawasan terhadap kepentingan publik.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menegaskan pentingnya sistem merit dalam manajemen ASN, yang salah satu unsurnya adalah kinerja. Penilaian kinerja berfungsi sebagai dasar pengembangan karier, pemberian penghargaan, serta perbaikan sistem kerja organisasi. Permenpan RB Nomor 53 Tahun 2014 mengatur bahwa sistem manajemen kinerja pegawai dilakukan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi yang diarahkan pada pencapaian hasil kerja terukur. Penilaian kinerja dilakukan berdasarkan indikator individual yang diturunkan dari sasaran kinerja organisasi. Hal ini menuntut agar setiap pegawai memahami indikator kinerja secara rinci dan mampu menyesuaikan perilaku kerjanya agar selaras dengan target dan nilai organisasi.

Indikator kinerja pegawai digunakan untuk menilai kualitas pelaksanaan tugas dan perilaku kerja yang ditunjukkan selama menjalankan fungsi jabatannya. Kualitas kerja menunjukkan seberapa tepat, rinci, dan cermat pekerjaan diselesaikan, serta apakah hasilnya sesuai standar teknis yang berlaku. Kuantitas kerja menilai volume pekerjaan yang mampu diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Tanggung jawab tercermin dari konsistensi pegawai dalam menyelesaikan tugas, kedisiplinan terhadap waktu, serta kesadaran terhadap peraturan dan prosedur kerja. Kerja sama dinilai dari kemampuan pegawai berinteraksi dengan rekan kerja, menerima masukan, serta menyelesaikan tugas yang melibatkan banyak pihak. Inisiatif mencerminkan keberanian pegawai mengambil tindakan atas suatu persoalan tanpa harus menunggu perintah, termasuk keberanian memberikan ide perbaikan dan penyelesaian masalah.

Kelima indikator tersebut digunakan secara luas dalam sistem penilaian kinerja di berbagai instansi, baik pusat maupun daerah. Penilaian berbasis indikator tersebut dianggap dapat memberikan gambaran yang lebih menyeluruh terhadap pelaksanaan tugas pegawai dan menjadi acuan dalam pelaksanaan mutasi, promosi, hingga pemberian penghargaan. Penerapan indikator ini juga mendukung terciptanya

budaya kerja yang terukur dan akuntabel, yang sangat dibutuhkan oleh lembaga pemerintahan agar dapat menjalankan fungsinya secara optimal dan profesional.

Penelitian yang dilakukan oleh Barhaman (2022) menunjukkan bahwa pelaksanaan rotasi kerja yang mempertimbangkan kompetensi dan kecocokan posisi mampu meningkatkan kualitas kerja dan rasa tanggung jawab pegawai. Pergantian jabatan yang dirancang dengan baik mendorong pegawai beradaptasi, memperkuat kontrol atas pekerjaan, serta meningkatkan perhatian terhadap hasil kerja. Mamat Rohmana dkk. (2024) mencatat bahwa pelaksanaan rotasi secara rutin berdampak pada peningkatan kerja sama dan partisipasi lintas bidang, terutama karena pegawai berinteraksi dengan sistem kerja yang berbeda dari unit sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa indikator kerja sama tidak hanya dapat dinilai dari perilaku statis, tetapi juga dari kemampuan pegawai menyesuaikan diri dengan dinamika organisasi. Sarah Adilla (2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa dimensi inisiatif pegawai mengalami peningkatan setelah rotasi kerja diterapkan, karena penempatan baru mendorong pegawai lebih aktif menyelesaikan masalah dan merespons beban kerja baru secara mandiri.

Kinerja pegawai tidak dapat dilepaskan dari sistem pengelolaan sumber daya manusia yang disusun secara menyeluruh. Evaluasi kinerja tidak hanya bertujuan menilai hasil kerja, melainkan juga memberikan umpan balik terhadap perilaku, kapasitas, dan kesiapan pegawai untuk menjalankan peran yang lebih besar. Penerapan indikator kinerja yang jelas dan terukur menjadi dasar penting dalam membangun sistem organisasi yang bertanggung jawab, adaptif, dan mampu memenuhi target pelayanan secara efisien dan berkelanjutan.

### **3.2 Teori Rotasi Kerja**

Rotasi Kerja merupakan salah satu strategi manajemen sumber daya manusia yang digunakan untuk mendistribusikan pengalaman kerja, meningkatkan fleksibilitas pegawai, dan mencegah kejenuhan akibat penugasan yang monoton. Rotasi kerja juga dipahami sebagai pemindahan pegawai dari satu unit kerja ke unit lainnya yang masih berada dalam satu instansi, tanpa mengubah status, hak, maupun jenjang jabatan. Tujuan utama dari kebijakan ini adalah menciptakan pengembangan kapasitas pegawai melalui perluasan wawasan kerja lintas bidang serta menjaga kesinambungan fungsi organisasi dalam berbagai situasi dan kebutuhan.

Rotasi dilaksanakan atas dasar kebutuhan organisasi dan bukan atas permintaan pribadi pegawai. Pemindahan dilakukan secara terencana dengan memperhatikan kompetensi, pengalaman kerja, dan beban tugas yang akan dipindahkan. Dalam sistem kepegawaian aparatur sipil negara, rotasi dimaksudkan sebagai bagian dari pembinaan karier, penyegaran lingkungan kerja, serta penguatan integritas pegawai melalui diversifikasi tugas. Rotasi juga menjadi salah satu metode pengendalian potensi penyalahgunaan wewenang akibat masa kerja yang terlalu lama dalam satu posisi yang sama.

Manfaat rotasi kerja mencakup peningkatan adaptabilitas, penguasaan kompetensi, dan penanaman nilai tanggung jawab dalam berbagai kondisi kerja. Pegawai yang dipindahkan ke unit baru dituntut memahami prosedur, struktur, dan dinamika kerja yang berbeda. Hal ini melatih kecepatan belajar, kemampuan berkomunikasi lintas bidang, serta pemahaman strategis terhadap organisasi secara menyeluruh. Melalui proses ini, organisasi dapat mengidentifikasi potensi tersembunyi, mendorong pengembangan kepemimpinan, dan membangun kultur kerja yang kolaboratif.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa implementasi rotasi yang dirancang secara tepat dapat berdampak positif terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Mamat Rohmana dan rekan peneliti lainnya (2024) mencatat bahwa rotasi kerja yang dilakukan secara periodik memberikan semangat baru bagi pegawai dan mendorong mereka berkontribusi secara lebih aktif di unit kerja yang baru. Pegawai merasa memiliki ruang untuk berkembang dan menantang dirinya dalam menghadapi tuntutan kerja yang berbeda. Barhaman (2022) menemukan bahwa setelah rotasi dilakukan, terjadi peningkatan inisiatif dan keterlibatan kerja, terutama ketika pegawai merasa posisinya sesuai dengan keahliannya. Sebaliknya, ketika rotasi dilakukan tanpa memperhatikan kesiapan individu atau tidak didukung pelatihan yang memadai, pegawai dapat mengalami penurunan motivasi dan produktivitas akibat ketidakpastian serta tekanan adaptasi yang berlebihan.

Di sisi lain, Sarah Adilla (2022) menekankan bahwa rotasi yang terlalu sering atau tidak memiliki kejelasan arah dapat menimbulkan resistensi dari pegawai dan mengganggu kesinambungan kerja. Oleh karena itu, rotasi kerja perlu didesain sebagai bagian dari sistem pembinaan yang berbasis evaluasi kinerja dan pemetaan potensi, bukan sekadar formalitas administratif atau kebijakan yang bersifat reaktif.

Rotasi kerja memiliki peran strategis dalam menjaga kesinambungan organisasi, membentuk karakter pegawai yang tangguh, dan menciptakan sistem kerja yang fleksibel dan berorientasi pembelajaran. Efektivitas rotasi sangat dipengaruhi oleh ketepatan penempatan, komunikasi sebelum dan sesudah perpindahan, serta dukungan sistem kerja yang memfasilitasi proses transisi pegawai. Oleh karena itu, kebijakan rotasi perlu dirancang dalam kerangka yang terukur, adil, dan berkelanjutan agar dapat mencapai tujuan penguatan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh.

### **3.3 Hubungan antara Rotasi Kerja dan Kinerja Pegawai**

Rotasi kerja memiliki keterkaitan langsung maupun tidak langsung terhadap perubahan perilaku kerja dan capaian hasil yang ditunjukkan oleh pegawai dalam menjalankan tugasnya. Pergeseran posisi dan lingkungan kerja yang dialami pegawai dalam kebijakan rotasi menciptakan kondisi baru yang menuntut proses adaptasi, pemahaman terhadap tugas baru, serta interaksi dengan sistem kerja yang berbeda. Keadaan ini mendorong pegawai untuk mengaktifkan kapasitas belajar, memperluas perspektif, dan menyesuaikan metode kerja sesuai tuntutan unit baru. Jika proses ini berjalan secara efektif, maka akan terbentuk peningkatan dalam disiplin, tanggung jawab, ketepatan penyelesaian tugas, serta kemampuan bekerja dalam tim. Hal ini menunjukkan bahwa rotasi kerja dapat menjadi salah satu instrumen penguatan kinerja pegawai apabila dilaksanakan secara terencana dan berbasis evaluasi potensi.

Pemindahan pegawai antar unit kerja bukan hanya menyentuh aspek struktural, melainkan juga memengaruhi aspek psikologis seperti motivasi, komitmen, dan kepuasan kerja. Pegawai yang merasa diberikan tantangan baru cenderung menunjukkan peningkatan semangat kerja dan rasa memiliki terhadap organisasi. Namun, dalam situasi di mana rotasi dilakukan secara mendadak atau tanpa dasar kompetensi, pegawai dapat mengalami stres, kebingungan peran, atau bahkan ketidakpuasan kerja yang berujung pada penurunan produktivitas. Sehingga, hubungan antara rotasi kerja dan kinerja bersifat dinamis dan ditentukan oleh kesesuaian antara kebijakan organisasi dengan kesiapan dan persepsi pegawai.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mamat Rohmana dkk. (2024) menunjukkan bahwa rotasi kerja yang dilakukan secara rutin dan disertai penguatan motivasi memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai, terutama pada

peningkatan kerja sama lintas unit dan tanggung jawab individu terhadap penyelesaian tugas. Pegawai yang mengalami rotasi memiliki ruang aktualisasi baru yang mendorong keterlibatan dalam sistem kerja organisasi secara lebih menyeluruh. Penelitian Barhaman (2022) juga mengungkapkan bahwa setelah pelaksanaan rotasi, indikator kualitas dan inisiatif kerja menunjukkan peningkatan, yang mengindikasikan adanya hubungan kausal antara perpindahan jabatan dengan pematangan kemampuan kerja pegawai. Dalam kasus lain, Sarah Adilla (2022) mencatat bahwa keberhasilan rotasi dalam meningkatkan kinerja dipengaruhi oleh kejelasan struktur kerja pascarotasi, termasuk adanya bimbingan awal, keterbukaan informasi, serta dukungan adaptasi di tempat tugas yang baru.

Hubungan antara rotasi kerja dan kinerja juga dapat dipahami dari perspektif efisiensi organisasi. Ketika pegawai dipindahkan ke posisi yang sesuai dengan keahlian dan minatnya, maka kemungkinan terciptanya efisiensi kerja akan lebih tinggi, mengingat pegawai bekerja dengan kejelasan peran dan pemahaman terhadap kebutuhan unit. Sebaliknya, penempatan yang tidak relevan dengan pengalaman kerja sebelumnya berpotensi menimbulkan pemborosan waktu akibat proses penyesuaian yang lebih lama dan risiko kesalahan kerja. Oleh sebab itu, keberhasilan rotasi dalam mendorong peningkatan kinerja sangat bergantung pada keakuratan pemetaan kompetensi dan transparansi proses pengambilan keputusan dalam mutasi jabatan.

Hubungan antara rotasi dan kinerja bersifat saling memengaruhi dan bergantung pada konteks pelaksanaannya. Dalam sistem organisasi yang menjadikan rotasi sebagai bagian dari strategi pengembangan karier, kinerja pegawai dapat mengalami peningkatan karena didorong oleh rasa percaya dari pimpinan, tantangan kerja baru, serta kemungkinan pengembangan diri yang lebih luas. Sebaliknya, ketika rotasi dilakukan sebagai bentuk sanksi terselubung atau sekadar formalitas, maka efeknya dapat menghambat pertumbuhan kinerja, bahkan menurunkan loyalitas pegawai terhadap organisasi.

### **3.4 Penelitian Terdahulu**

Penelitian-penelitian sebelumnya yang mengkaji pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan temuan yang bervariasi, tergantung pada desain rotasi, kesiapan pegawai, serta dukungan organisasi. Beberapa penelitian menemukan bahwa rotasi mampu meningkatkan aspek kinerja seperti tanggung

jawab, kerja sama, dan inisiatif, sedangkan yang lain menunjukkan bahwa rotasi tidak berdampak langsung apabila tidak didukung oleh kepuasan kerja atau pengembangan sistem. Untuk memperoleh pemahaman yang lebih utuh mengenai bagaimana rotasi kerja berkaitan dengan kinerja, berikut disajikan ringkasan 13 penelitian terdahulu yang relevan, sebagaimana tercantum dalam Tabel 1.

No	Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Metode	Temuan Utama
1	Mamat Rohmana, Didi Wandu, Mira Nurhikmat	2024	Pengaruh Rotasi Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai	Kuantitatif	Rotasi berdampak positif terhadap kerja sama dan tanggung jawab pegawai.
2	Barhaman	2022	Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Imigrasi Kelas II Non TPI Kediri	Kuantitatif	Rotasi meningkatkan kualitas dan inisiatif jika sesuai dengan kompetensi pegawai.
3	Dwi Santoso	2017	Pengaruh Rotasi Terhadap Kinerja Pegawai BPPTD Palembang	Kuantitatif	Rotasi tidak signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja lebih berpengaruh.
4	Zikra Awalia, Rahmi Mulyani, Novia Yunita	2023	Pengaruh Rotasi kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai pada Dinas Perpustakaan Padang	Kuantitatif	Rotasi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan sebagai variabel intervening.
5	Sarah Adilla, Budiono	2022	Pengaruh Rotasi kerja terhadap	Kualitatif	Keberhasilan rotasi dipengaruhi kesiapan mental

			Kinerja Pegawai ASN		dan komunikasi organisasi.
6	Theolina Hormati	2016	Pengaruh Rotasi kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai	Kuantitatif	Perlu pemetaan kebutuhan organisasi sebelum melakukan rotasi.
7	Hotbona N. Tambunan, Saut Maruli Tua Pandiangan	2024	Pengaruh Manajemen SDM terhadap Kinerja Organisasi	Kualitatif	SDM yang dikelola baik, termasuk melalui rotasi, mendukung peningkatan kinerja organisasi.
8	Dwi Cahyono Prasetyo, Indra Kurniawan, Erni Mulyani	2024	Pengaruh Rotasi kerja terhadap Pengembangan Diri dan Kinerja Generasi Z di BUMDes Ngumpakdalem	Kuantitatif	Rotasi tidak langsung memengaruhi kinerja, tetapi meningkatkan pengembangan diri.
9	Devina Rachmalia, Nurdin Musliman	2023	Pengaruh Rotasi kerja terhadap Kinerja Karyawan PT XYZ	Kuantitatif	Efektivitas rotasi ditentukan oleh perencanaan, kesesuaian, dan budaya organisasi.
10	Rubi Babullah, Hotbona N. Tambunan, Saut Maruli Tua Pandiangan	2024	Rotasi kerja dan Dampaknya pada Sistem Kerja Pegawai Pemerintah	Kualitatif	Rotasi mendukung sistem kerja adaptif jika berbasis perencanaan dan pembinaan SDM yang baik.

#### 4. KESIMPULAN

Rotasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas X Kota Y. Berdasarkan hasil analisis, rotasi kerja yang dilakukan dengan perencanaan matang, mempertimbangkan kecocokan kompetensi, dan didukung komunikasi organisasi yang baik mampu mendorong peningkatan kinerja dalam berbagai dimensi, terutama tanggung jawab kerja, kerja sama tim, dan inisiatif individu.

Pegawai yang dipindahkan ke unit kerja baru menunjukkan kecenderungan untuk menyesuaikan diri, belajar cepat, dan meningkatkan performa demi memenuhi tuntutan jabatan baru.

Temuan ini sejalan dengan sejumlah penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa rotasi kerja dapat mendorong penguatan aspek perilaku kerja seperti kualitas hasil, keterlibatan kerja, serta kemampuan lintas fungsi. Penelitian Mamat Rohmana dkk. (2024) dan Barhaman (2022) mengonfirmasi bahwa pelaksanaan rotasi yang terstruktur memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja. Sebaliknya, penelitian Santoso (2017) menunjukkan bahwa rotasi yang tidak dilandasi motivasi kerja atau kejelasan peran justru tidak berdampak signifikan terhadap peningkatan hasil kerja.

Secara umum, rotasi kerja terbukti menjadi bagian dari strategi pembinaan pegawai yang efektif apabila dilaksanakan dalam kerangka manajemen sumber daya manusia yang terukur dan terintegrasi. Penempatan ulang pegawai yang disesuaikan dengan kapasitas dan potensi masing-masing individu tidak hanya memperluas pengalaman kerja, tetapi juga menjaga keberlanjutan kinerja organisasi secara keseluruhan. Maka dari itu, instansi pemerintah perlu memastikan bahwa kebijakan rotasi tidak dijalankan secara administratif semata, melainkan menjadi bagian dari pengembangan karier yang mendorong peningkatan kompetensi, motivasi, dan etos kerja pegawai.

## **5. HASIL**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rotasi kerja dapat berperan efektif sebagai strategi pengembangan kapasitas sumber daya manusia, terutama apabila pelaksanaannya mempertimbangkan kesesuaian antara posisi yang dirotasi dengan kompetensi serta pengalaman pegawai. Namun demikian, temuan dari berbagai studi sebelumnya mengindikasikan bahwa dampak rotasi kerja terhadap peningkatan kinerja tidak selalu konsisten; dalam sejumlah kasus, baik rotasi maupun kompetensi tidak menunjukkan pengaruh signifikan apabila tidak didesain dan dikelola secara sistematis.

Secara teoritis, penelitian ini memperluas wawasan mengenai peran rotasi kerja sebagai variabel struktural dalam kerangka peningkatan kinerja organisasi. Hal ini menekankan pentingnya pendekatan yang holistik dan sistemik dalam pengelolaan aparatur, khususnya di sektor publik. Dari perspektif praktis, temuan ini memberikan

kontribusi strategis bagi instansi pemerintah dalam merancang kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih integratif dan berorientasi pada kinerja.

Rotasi kerja idealnya tidak semata-mata dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan administratif, melainkan diarahkan sebagai alat strategis dalam mengoptimalkan potensi pegawai. Proses ini perlu didasarkan pada pemetaan kompetensi yang komprehensif, analisis kebutuhan organisasi, serta kesiapan mental dan emosional pegawai. Untuk mendukung keberhasilan rotasi, perlu diterapkan mekanisme pendampingan yang memadai seperti program mentoring, pelatihan pasca-rotasi, dan evaluasi kinerja secara berkala.

Lebih lanjut, penguatan sistem informasi sumber daya manusia berbasis digital sangat dianjurkan agar proses rotasi dan pengembangan kompetensi dapat dilaksanakan secara terukur, objektif, dan transparan. Dengan kebijakan yang adaptif dan partisipatif, instansi pemerintah diharapkan mampu membentuk aparatur yang tidak hanya kompeten dan produktif, tetapi juga tangguh dalam menghadapi dinamika perubahan birokrasi secara berkelanjutan.

## REFERENSI

- Adilla, S., & Budiono. (2022). *Pengaruh rotasi jabatan terhadap kinerja pegawai ASN*. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(2), 123–135.
- Arif, M. (2022). *Pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap produktivitas pegawai*. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 6(1), 45–57.
- Babullah, R., Tambunan, H. N., & Pandiangan, S. M. T. (2024). *Rotasi jabatan dan dampaknya pada sistem kerja pegawai pemerintah*. *Jurnal Arjuna*, 2(4), 187–204.
- Babullah, R., Tambunan, H. N., & Pandiangan, S. M. T. (2024). *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh motivasi dan kepuasan kerja*. *Jurnal Manajemen*, 12(1), 22–35.
- Barhaman. (2022). *Pengaruh rotasi jabatan terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas II Non TPI Kediri*. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(2), 98–106.
- Hormati, T. (2016). *Analisis pengaruh rotasi jabatan terhadap efektivitas kerja pegawai*. *Jurnal Ilmu Organisasi dan Manajemen Indonesia*, 4(1), 25–34.
- Maryuni, S. (2016). *Kinerja Organisasi Publik dalam Memberikan Pelayanan Kepada Publik*. *Proyeksi: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial dan Humaniora*, 21(1).

- Prasetyo, D. C., Kurniawan, I., & Mulyani, E. (2024). *Pengaruh rotasi jabatan terhadap pengembangan diri dan kinerja pegawai generasi Z di BUMDes Ngumpakdalem*. *Jurnal Lokawati*, 2(6), 296–311.
- Rachmalia, D., & Musliman, N. (2023). *Pengaruh rotasi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ*. *Jurnal Akademik*, 4(2), 650–658.
- Rohmana, M., Wandu, D., & Nurhikmat, M. (2024). *Pengaruh rotasi jabatan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Banten*. *Jurnal Administrasi dan Sumber Daya Manusia*, 5(1), 160–171.
- Santoso, D. (2017). *Pengaruh rotasi jabatan terhadap kinerja pegawai pada BPPTD Palembang*. *Jurnal Administrasi dan Organisasi*, 2(1), 35–42.
- Susan, E. (2019). *Mengenal sumber daya manusia (SDM): Pengertian dan fungsinya*. *Jurnal Administrasi Umum*, 1(2), 10–19.
- Tambunan, H. N., & Pandiangan, S. M. T. (2024). *Pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi*. *Jurnal Akademik*, 4(2), 659–668.
- Zikra, A., Mulyani, R., & Yunita, N. (2023). *Pengaruh rotasi jabatan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Padang*. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 200–214.