

PERAN ROTASI JABATAN DAN LINGKUNGAN KERJA DALAM MENCIPTAKAN KINERJA MELALUI MOTIVASI KERJA

Fiqih Radito¹, Wibowo², Jubery Marwan³

Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta, Indonesia
fiqihradito@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the direct effects of job rotation, work environment, and work motivation on employee performance, as well as the indirect effects of job rotation and work environment mediated by work motivation at the Secretariat of the Vice President. The research was motivated by an uncondusive work environment, declining motivation, job rotation misaligned with employee competencies, limited reward systems, and unclear career paths. The study employed an associative quantitative method with a correlational approach. Data were collected through a survey of 74 employees, selected using the Yamane formula from a total population of 282. Linear regression analysis was conducted using SPSS. The results revealed that job rotation, work environment, and work motivation significantly affect employee performance. Moreover, work motivation partially mediates the relationship between job rotation, work environment, and performance. These findings highlight the importance of improving job rotation policies and work environment conditions to enhance motivation and sustainable employee performance.

Keywords: Job Rotation, Work Environment, Work Motivation

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh langsung rotasi jabatan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, serta pengaruh tidak langsung rotasi jabatan dan lingkungan kerja yang dimediasi oleh motivasi kerja di Sekretariat Wakil Presiden. Permasalahan penelitian ini dilatarbelakangi oleh kondisi lingkungan kerja yang kurang kondusif, motivasi kerja yang menurun, ketidaksesuaian rotasi jabatan dengan kompetensi pegawai, serta sistem penghargaan dan pola karier yang belum optimal. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif asosiatif dengan pendekatan korelasional. Data diperoleh melalui survei terhadap 74 pegawai yang dipilih dengan rumus Yamane dari total populasi 282 pegawai. Analisis dilakukan menggunakan regresi linier melalui perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi jabatan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, motivasi kerja memediasi sebagian pengaruh rotasi jabatan dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya kebijakan rotasi jabatan dan pengelolaan lingkungan kerja yang efektif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Kata kunci: Rotasi Jabatan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja

PENDAHULUAN

Penerapan rotasi jabatan di sebuah organisasi atau lembaga dimaksudkan untuk menilai kinerja seorang pegawai dan sebagai salah satu alternatif jika pegawai mengalami kebosanan atau menderita rutinisasi yang berlebihan atas pekerjaan mereka. Disamping itu, dikarenakan

dari mereka yang beranggapan bahwa seluruh pekerjaannya tidak lagi menantang dan harus dipindahkan ke pekerjaan lain yang mempunyai persyaratan keterampilan yang serupa. Adanya kebijakan rotasi jabatan dilakukan untuk memenuhi kebutuhan akan sumber daya manusia yang menjalankan sistem dari organisasi

atau lembaga tempat bekerja sehingga dapat menghasilkan kinerja kerja yang berkualitas. (Arep & Hendri, 2003)

Dengan adanya rotasi jabatan tersebut, diharapkan pegawai dapat saling bertukar pikiran, berpendapat, saling berinteraksi dan menyesuaikan diri dengan lingkungan dan pegawai di tempat yang baru sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. (Wahab, 2012)

Pelaksanaan rotasi jabatan di Sekretariat Wakil Presiden ini sudah berlangsung lama. Akan tetapi dampak positif dari pelaksanaan rotasi jabatan tersebut belum pernah diujikan dan dianalisis dampaknya terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Adapun realita yang peneliti temukan pada pegawai yang berada di Sekretariat Wakil Presiden ini adalah masih banyak pegawai yang kurang memiliki pengalaman kerja sehingga kurang mengeluarkan semua kemampuannya. Dan dengan adanya rotasi jabatan ini diharapkan para pegawai dapat menambah pengalaman dan meningkatkan *skill* yang mereka miliki. (Maslow, 2013)

Selain rotasi jabatan, dalam melaksanakan pekerjaannya terdapat faktor lingkungan kerja yang memegang peranan penting, karena merupakan yang terdekat dengan pegawai dan berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja. Lingkungan kerja yang memuaskan bagi pegawainya dapat meningkatkan kinerja dan memberikan pengaruh terhadap peningkatan keberhasilan suatu organisasi. Adapun sebaliknya

lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja pegawai. Dari fenomena diatas, lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan karena lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap para pegawai. (Purnama Jane et al., 2023)

Kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik apabila manusia yang terlibat didalamnya dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Namun, di lapangan peneliti menemukan bahwa lingkungan kerja yang masih kurang kondusif yang dapat dilihat dari: (1) masih adanya sebagian ruangan yang penerangannya kurang bagus dilihat dari adanya sebagian ruangan yang kurang mendapatkan cahaya dan masih ada sebagian ruangan yang menggunakan lampu yang kurang terang, (2) masih ada sebagian ruangan yang pertukaran udaranya kurang bagus yang dapat dilihat dari sebagian ruangan yang kurang memiliki ventilasi yang cukup, (3) masih ada sebagian pegawai yang mengeluh mengenai kebisingan kendaraan sekitar yang mengganggu konsentrasi pegawai dalam bekerja dan (4) masih ada sebagian pegawai yang tidak tenang dan takut kehilangan barang berharganya saat bekerja karena jarang petugas keamanan melakukan patrol.

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja nonfisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. (Dedi et al., 2023)

Manajemen sumber daya manusia ialah suatu ilmu dalam mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan faktor utama untuk mendapatkan kinerja yang baik karena manajemen sumber daya manusia harus mampu menangani masalah keterampilan dan keahlian serta berkewajiban dalam membangun perilaku kondusif pegawai yang mana tujuan utamanya adalah untuk mendapatkan kinerja terbaik. Sedangkan masalah pokok pada manajemen sumber daya manusia saat ini salah satunya adalah kurang adanya motivasi kerja pegawai sehingga harus mencari cara yang terbaik untuk meningkatkan motivasi kerja tersebut. (Hartati, 2021)

Berdasarkan fakta yang peneliti temukan di lapangan pada bulan April-Juni 2023 dan dilengkapi dengan beberapa informasi dari beberapa Pegawai Negeri Sipil terlihat beberapa masalah di lapangan yang mencerminkan masalah rendahnya motivasi kerja pegawai pada Sekretariat Wakil Presiden dapat dilihat

dari fenomena seperti: (1) masih ditemukannya pegawai yang melaksanakan tugasnya tidak dengan sungguh-sungguh dan kurang teliti dalam bekerja, (2) masih ditemukannya beberapa pegawai yang saat bekerja sering menunda-nunda pekerjaannya, (3) masih ada sebagian pegawai yang datang terlambat dan pulang lebih awal serta ditemukannya pegawai yang keluar masuk kantor pada saat jam kerja, dan (4) masih ada sebagian pegawai yang tidak menyelesaikan pekerjaannya tepat pada waktunya. (Mashudi et al., 2020)

Motivasi kerja pegawai merupakan hal yang penting namun rumit dilakukan. Hal ini terjadi karena banyak melibatkan faktor-faktor individual dan organisasional. Diantara faktor-faktor yang sifatnya tergolong individual meliputi *needs* (kebutuhan-kebutuhan), *goals* (tujuan-tujuan), *attitude* (sikap), *abilities* (kemampuan-kemampuan). Sedangkan faktor-faktor yang sifatnya tergolong organisasi meliputi pembayaran gaji dan tunjangan, keamanan pekerjaan, pengawasan, sesama pekerja, pujian dan pekerjaan itu sendiri (Kaymaz, 2010).

Dalam hal ini seorang pemimpin harus bisa memotivasi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan pegawainya agar dapat bekerja dengan baik sesuai dengan keinginan suatu organisasi. Organisasi akan berhasil melaksanakan seluruh program-programnya apabila orang-orang yang bekerja dalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan bidang dan tanggungjawabnya masing-masing. Dengan demikian, motivasi berperan sebagai pendorong kearah pencapaian tujuan yang merupakan salah satu

faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Kinerja sangat dipengaruhi oleh rotasi jabatan dan lingkungan kerja. Seorang pegawai tidak akan melakukan suatu pekerjaan secara optimal apabila tidak mempunyai motivasi yang tinggi dalam dirinya. Sehingga, masalah motivasi kerja pada pegawai sebaiknya dijadikan acuan dalam mengelola sumber daya manusia khususnya dalam menciptakan kinerja pegawai dalam suatu perusahaan agar tujuan perusahaan dapat tercapai jika seluruh pegawainya selalu bersemangat dan memiliki motivasi untuk selalu maju dalam pekerjaannya (Mansyur, 2024)

METODE

Metode penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif menggunakan analisis data statistik. Strategi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan strategi penelitian asosiatif, dimana peneliti mengidentifikasi sejauh mana peran ataupun pengaruh variabel X (variabel bebas) yang terdiri atas Rotasi Jabatan (X_1), Lingkungan Kerja (X_2) terhadap variabel Y yaitu kinerja pegawai (variabel terikat), sedangkan Motivasi sebagai variabel intervening (Z) baik secara parsial maupun simultan. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di lingkungan Sekretariat Wakil Presiden Republik Indonesia jumlah populasi yang berjumlah 282 orang, dan untuk menggeneralisasi kesalahan yang sangat kecil maka peneliti memutuskan untuk mengambil seluruh populasi atau sampling Sempel random. Dengan menggunakan teknik tersebut maka sampel dalam penelitian 74 responden. Model skala yang digunakan adalah Skala Likert. Uji statistik yang dilakukan meliputi: Uji

Validitas, Uji Reliabilitas, Analisis Linier, Uji Koefisien Korelasi, dan Analisis Jalur (*Path Analysis*). (Putrawan, 1990; Sugiyono, 2018)

HASIL DAN DISKUSI

Analisis Regresi Linier Sederhana

Tabel 1

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients	Std. Error	Beta	t	Sig.
Model		B				
Persamaan 1	(Constant)	18.022	3.288		5.481	.000
	X1_tot	.546	.096	.556	5.670	.000
	(Constant)	15.542	4.016		3.870	.000
	X2_tot	.610	.116	.526	5.252	.000
	(Constant)	17.192	3.664		4.692	.000
	Ztot	.350	.066	.530	5.308	.000
Persamaan 2	(Constant)	18.205	4.073		4.470	.000
	X1_tot	1.090	.119	.733	9.145	.000
	(Constant)	40.693	6.943		5.861	.000
	X2_tot	.420	.201	.239	2.091	.040

Analisis Regresi Linier Sederhana

a. Persamaan 1: Pengaruh Rotasi Jabatan dan Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Berdasarkan Tabel 1 diatas persamaan regresi linier sederhana persamaan 1 secara matematis dapat diketahui sebagai berikut :

- $Y = 18,022 + 0,546X_1$
- $Y = 15,542 + 0,610X_2$
- $Y = 17,192 + 0,350Z$

Dimana:

- 1) Pengaruh rotasi jabatan sebesar 18,022 yang berarti semakin meningkat rotasi jabatan 1 satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,546 dengan asumsi variabel independen yang lain tetap.
 - 2) Pengaruh Lingkungan kerja sebesar 15,542 yang berarti semakin meningkat lingkungan kerja 1 satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,610 dengan asumsi variabel independen yang lain tetap.
 - 3) Pengaruh motivasi kerja sebesar 17,192 yang berarti semakin meningkat motivasi kerja 1 satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,350 dengan asumsi variabel independen yang lain tetap.
- b. Persamaan 2: Pengaruh rotasi jabatan dan Lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja pegawai. Berdasarkan Tabel 1 diatas persamaan regresi linier sederhana persamaan 2 secara matematis dapat diketahui sebagai berikut :
- $Z = 18.205X_1 + 0,1090e$
 - $Z = 40.693 + 0,4201e$

Dimana:

- 1) Pengaruh rotasi jabatan sebesar 18.205 yang berarti semakin meningkat pengetahuan 1 satuan maka motivasi kerja akan meningkat sebesar 0,11090 dengan asumsi variabel independen yang lain tetap.
- 2) Pengaruh Lingkungan Kerja sebesar 40,693 yang berarti semakin meningkat keterampilan 1 satuan maka kecerdasan emosional akan meningkat sebesar 0,420 dengan asumsi variabel independen yang lain tetap.

Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

1. Path Analysis

Berikut Hasil path analysis dua persamaan perngaruh tidak langsung Pengaruh Rotasi Jabatan (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi Kerja (Z) dan Pengaruh Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi Kerja (Z).

Berdasarkan Perhitungan persamaan Pengaruh tidak langsung Pengaruh Rotasi Jabatan (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi Kerja (Z) Perhitungan koefisien jalur diawali dengan membuat dua persamaan struktural, yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan. Persamaan tersebut yaitu :

$$Z = a + a X_1 + e_1$$

$$Y = a + c X_1 + b Z + e_2$$

Hasil output untuk persamaan regresi pertama (1):

Tabel 2
Output SPSS Persamaan Regresi Rotasi Jabatan (X_1) terhadap Motivasi kerja (Z)

Coefficients ^a					
	Unstandardize d Coefficients	Standardize d Coefficients			
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Const nt)	18.20 5	4.073		4.470	.000
X1_tot	1.090	.119	.733	9.145	.000

a. Dependent Variable: Ztot

Berdasarkan output SPSS di atas dapat dibuat persamaan regresi pertama yaitu : $Z = 1,090 X_1 + 18,205$ dengan nilai *Unstandardized* Beta

Organisasi Pembelajar sebesar 1,090 dan standard error sebesar 0,119.

Tabel 3.
Output SPSS Persamaan Regresi Rotasi
Jabatan (X_1) dan Motivasi Kerja (Z)
terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Coefficients^a

Model	B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1 (Constant)	40.693	6.943		5.861	.000
X2_tot	.420	.201	.239	2.091	.040

a. Dependent Variable: Ztot

A: 1.090

B: 0.176

SE_A: 0.119

SE_B: 0.094

Sobel test statistic: 5.07032351

One-tailed probability: 0.00000020

Two-tailed probability: 0.00000040

Berdasarkan output SPSS di atas dapat dibuat persamaan regresi kedua yaitu : $Y = 0,354X_1 + 0,176Z + 14,823$ dengan nilai *Unstandardized* Beta motivasi kerja sebesar 0,176 dan standard error sebesar 0,094. Untuk menghitung nilai mediasi menggunakan sobel tes sebagai berikut :

Berdasar hasil kalkulasi sobel test diatas menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 5.07032351. Nilai tersebut lebih besar dibandingkan dengan t tabel pada taraf 5% sebesar (1.99346). Hal ini berarti bahwa motivasi kerja dapat memediasi pengaruh rotasi jabatan terhadap kinerja pegawai.

Uji Sobel Test Rotasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja.

Perhitungan koefisien jalur diawali dengan membuat dua persamaan struktural, yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan

Coefficients^a

Model	B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1 (Constant)	14.823	3.653		4.058	.000
X1_tot	.354	.139	.361	2.546	.013
Ztot	.176	.094	.266	1.879	.064

a. Dependent Variable: Ytot

Persamaan tersebut yaitu :

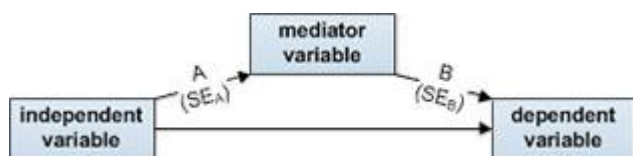
$$Z = a + a X_2 + e_1$$

$$Y = a + c X_2 + b Z + e_2$$

Hasil output untuk persamaan regresi pertama (1):

Tabel 4.

Output SPSS Persamaan Regresi
Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Motivasi
Kerja (Z)



A: 0.420
B: 0.283
SE 0.201
A:
SE 0.060
B:

Sobel test 1.9104
 statistic: 6942
 One-tailed probability: 0.0280
 Two-tailed probability: 0.0560

Berdasarkan output SPSS di atas dapat dibuat persamaan regresi pertama yaitu : $Z = 0,420 X_2 + 40,693$ dengan nilai *Unstandardized* Beta lingkungan kerja sebesar 0,420 dan standard error sebesar 0,201.

Tabel 5.
Output SPSS Persamaan Regresi Lingkungan Kerja (X_2) dan Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.013	4.285		.937	.352
X2_tot	.491	.105	.424	4.675	.000
Ztot	.283	.060	.429	4.735	.000

a. Dependent Variable: Ytot

Berdasarkan output SPSS di atas dapat dibuat persamaan regresi kedua yaitu : $Y = 0,491 X_2 + 0,283 Z + 4,013$ dengan nilai *Unstandardized*

Beta motivasi kerja sebesar 0283 dan standard error sebesar 0,060. Untuk menghitung nilai mediasi menggunakan sobel tes sebagai berikut:

Uji Sobel Test Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja.

Berdasar hasil kalkulasi sobel test diatas menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 1.91046942. Nilai tersebut lebih kecil dibandingkan dengan t tabel pada taraf 5% sebesar (1.99346). Hal ini berarti bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Rotasi Jabatan (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil regresi didapatkan hasil regresi bahwa variabel rotasi jabatan berpengaruh signifikan terhadap pegawai $Y = 18,022 + 0,546 X_1$ Nilai regresi tersebut menunjukkan bahwa tanpa rotasi jabatan, diperoleh nilai konstanta Kinerja pegawai sebesar 18,022 dan setiap penambahan satu satuan rotasi jabatan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,440 satuan. Hasil penelitian diperoleh nilai angka t_{hitung} (5.670) > t_{tabel} (1.99346) dan angka signifikansi (0,000) < 0,05. menyatakan bahwa rotasi jabatan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai R^2 sebesar 0,309 yang berarti 30,9% kinerja pegawai dipengaruhi variabel rotasi jabatan. Sisanya sebesar 69,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

Hasil ini mengonfirmasi dan sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zamroni dalam

Jurnal Parameter Vol. 5 No. 1, Februari 2020 dengan judul "Peran Rotasi dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di 4 (Empat) Perusahaan Impor Area Jakarta Utara Pada Tahun 2020". Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara rotasi karyawan dan kinerja karyawan secara parsial

2. Pengaruh Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil regresi didapatkan hasil regresi bahwa variabel Lingkungan Kerja memengaruhi kinerja dengan persamaan regresi linier seperti berikut ini: $Y = 15,542 + 0,610X_2$ Nilai regresi tersebut menunjukkan bahwa tanpa lingkungan kerja, diperoleh nilai konstanta Kinerja karyawan sebesar 15,542 dan setiap penambahan satu satuan lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,610 satuan. Hasil penelitian diperoleh nilai angka t_{hitung} (5.5252) > t_{tabel} (1.99346) dan angka signifikansi (0,000) < 0,05. menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Nilai R^2 sebesar 0,277 yang berarti 27,7% kinerja pegawai dipengaruhi variabel lingkungan kerja. Sisanya sebesar 72,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

Hasil ini mengonfirmasi dan sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Imron Mshudi, Ratna Wijiyantu dan Bahtiar Efendi dalam Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE) Vol. 1, No. 2, April 2020 dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kedisiplinan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja (Studi Kasus pada Karyawan PT. Bank

BRI Tbk. Kantor Cabang Kabupaten Wonosobo). Temuan yang dihasilkan menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank BRI Tbk. kantor cabang kabupaten Wonosobo.

3. Pengaruh Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil regresi didapatkan hasil regresi bahwa variabel motivasi kerja memengaruhi kinerja dengan persamaan regresi linier seperti berikut ini: $Y = 17,192 + 0,350Z$ Nilai regresi tersebut menunjukkan bahwa tanpa motivasi kerja, diperoleh nilai konstanta Kinerja pegawai sebesar 17,192 dan setiap penambahan satu satuan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,350 satuan. Hasil penelitian diperoleh nilai angka t_{hitung} (5.308) > t_{tabel} (1.99346) dan angka signifikansi (0,000) < 0,05. menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Nilai R^2 sebesar 0,281 yang berarti 28,1% kinerja pegawai dipengaruhi variabel lingkungan kerja. Sisanya sebesar 71,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

Hasil ini mengonfirmasi dan sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Imron Mshudi, Ratna Wijiyantu dan Bahtiar Efendi dalam Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE) Vol. 1, No. 2, April 2020 dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kedisiplinan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja (Studi Kasus pada Karyawan PT. Bank BRI Tbk. Kantor Cabang Kabupaten Wonosobo). Temuan yang dihasilkan menunjukkan bahwa Motivasi Kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja karyawan PT. Bank BRI Tbk. kantor cabang kabupaten Wonosobo.

4. Pengaruh Rotasi Jabatan (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan hasil regresi didapatkan hasil regresi bahwa variabel Rotasi Jabatan memengaruhi motivasi kerja dengan persamaan regresi linier seperti berikut ini: $Z = 18,205 + 1,090 X_1$ Nilai regresi tersebut menunjukkan bahwa tanpa rotasi jabatan, diperoleh nilai konstanta motivasi kerja sebesar 18,205 dan setiap penambahan satu satuan rotasi jabatan akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 1,090 satuan. Hasil penelitian diperoleh nilai angka t_{hitung} (9,145) > t_{tabel} (1.99346) dan angka signifikansi (0,000) < 0,05. menyatakan bahwa rotasi jabatan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Nilai R^2 sebesar 0,537 yang berarti 53,7% motivasi kerja dipengaruhi variabel rotasi jabatan. Sisanya sebesar 46,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

Hasil ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Siagian (2003) yaitu "salah satu manfaat dari rotasi jabatan adalah meningkatkan motivasi dan kinerja kerja karyawan karena ada tantangan baru dalam bekerja". Hasil penelitian ini menunjukkan rotasi jabatan berpengaruh terhadap motivasi kerja

5. Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan hasil regresi didapatkan hasil regresi bahwa variabel lingkungan kerja memengaruhi

motivasi kerja dengan persamaan regresi linier seperti berikut ini: persamaan regresi linier seperti berikut ini: $Z = 40,693 + 0,420 X_2$ Nilai regresi tersebut menunjukkan bahwa tanpa lingkungan kerja, diperoleh nilai konstanta Motivasi kerja sebesar 40,693 dan setiap penambahan satu satuan lingkungan kerja akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,420 satuan. Hasil penelitian diperoleh nilai angka t_{hitung} (2.091) > t_{tabel} (1.99346) dan angka signifikansi (0,000) < 0,05. menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Nilai R^2 sebesar 0,057 yang berarti 5,7% motivasi kerja dipengaruhi variabel lingkungan kerja. Sisanya sebesar 94,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

Hasil ini mengonfirmasi dengan teori yang dikemukakan Sutrisno (2009:116) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari karyawan. Faktor ekstern yaitu kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervise yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggungjawab serta peraturan yang fleksibel. Sedangkan faktor intern meliputi keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan dan keinginan untuk berusaha.

6. Pengaruh Rotasi Jabatan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan hasil regresi didapatkan hasil regresi bahwa variabel Rotasi Jabatan (X1) memengaruhi

kinerja pegawai melalui motivasi kerja dengan persamaan regresi linier seperti berikut ini: persamaan regresi pertama yaitu: $Z = 1,090 X_1 + 18,205$ dengan nilai *Unstandardized Beta* Rotasi Jabatan sebesar 1,090 dan standard error sebesar 0,119. dan persamaan kedua $Y = 0,354X_1 + 0,176Z + 14,823$ dengan nilai *Unstandardized Beta* motivasi kerja sebesar 0,176 dan standard error sebesar 0,094. Berdasar hasil kalkulasi sobel test diatas menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 2.69748152. Berdasar hasil kalkulasi sobel test diatas menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 5.07032351. Nilai tersebut lebih besar dibandingkan dengan t tabel pada taraf 5% sebesar (1.99346). Hal ini berarti bahwa motivasi kerja dapat memediasi pengaruh rotasi jabatan terhadap kinerja pegawai.

Hasil ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Jerez-Gómez et al., (2004) dan Kaymaz, (2010) bahwa rotasi jabatan memberikan motivasi dalam melaksanakan pekerjaan dan memberikan pengaruh yang positif dari rotasi jabatan terhadap kinerja karyawan.

7. Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan hasil regresi didapatkan hasil regresi bahwa variabel motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan persamaan regresi linier seperti berikut ini: persamaan regresi pertama yaitu : persamaan regresi pertama yaitu : $Z = 0,420 X_2 + 40,693$ dengan nilai *Unstandardized Beta* lingkungan kerja sebesar 0,420 dan standard error

sebesar 0,201 dan persamaan regresi kedua yaitu : $Y = 0,491X_2 + 0,283Z + 4,013$ dengan nilai *Unstandardized Beta* motivasi kerja sebesar 0.283 dan standard error sebesar 0,060. Berdasar hasil kalkulasi sobel test diatas menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 1.91046942. Nilai tersebut lebih kecil dibandingkan dengan t tabel pada taraf 5% sebesar (1.99346). Hal ini berarti bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Hasil ini tidak sesuai dengan pendapat yang menyatakan dengan adanya lingkungan kerja yang bersih, karyawan akan merasa senang sehingga semangat kerja karyawan akan meningkat. Selain itu lingkungan kerja saja tidak cukup apabila tidak adanya motivasi kerja pada karyawan. Karena motivasi merupakan hal yang terpenting bagi perusahaan guna meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Dalam hal ini motivasi berperan penting terhadap kinerja apabila karyawan mendapatkan motivasi yang cukup dan positif maka kinerja yang dihasilkan akan baik. Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa tanpa adanya motivasi kerja lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disampaikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Variable Rotasi Kerja (X1) memberikan pengaruh positif dan signifikan kepada variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 30,9%. Sisanya sebesar 69,1% dipengaruhi oleh variabel lain.

2. Variable Lingkungan Kerja (X2) memberikan pengaruh yang positif dan signifikan kepada variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 27,7% dan sisanya sebesar 73,3% dipengaruhi oleh variabel lain.
3. Variabel Motivasi kerja (Z) memberikan pengaruh yang positif dan signifikan kepada variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 28,1% dan sisanya sebesar 71,9% dipengaruhi oleh variabel lain.
4. Variabel Rotasi Jabatan (X1) memberikan pengaruh yang positif dan signifikan kepada variabel motivasi kerja (Z) sebesar 53,7% dan sisanya sebesar 46,3% dipengaruhi oleh variabel lain.
5. Variabel Lingkungan Kerja (X2) memberikan pengaruh yang positif dan signifikan kepada variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 5,7% dan sisanya 94,3% dipengaruhi oleh variabel lain.
6. Variable Motivasi Kerja (Z) memediasi pengaruh rotasi kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini menandakan rotasi jabatan melibatkan variabel motivasi kerja dalam mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung atau sebagai variabel intervening, dimana pegawai lebih termotivasi, lebih merasa puas serta mampu menyelesaikan serta dapat mengatasi permasalahan di tempat kerja.
7. Variable Motivasi Kerja (Z) memediasi pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap Kinerja pegawai (Y). Hal ini menandakan lingkungan kerja melibatkan variabel motivasi kerja dalam mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung atau sebagai variabel intervening. Apabila pegawai bekerja dalam lingkungan

kerja yang kondusif sehingga akan meningkatkan dalam bekerja dan meningkatkan kinerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arep, I., & Hendri, T. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Dedi, F. A., Wahyu, A. D., & ... (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum *Jurnal Bisnis Dan ...*, 5(2). [https://eprints.uniska-bjm.ac.id/16775/1/Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum \(PDAM\) Kabupaten Tanah Laut.pdf](https://eprints.uniska-bjm.ac.id/16775/1/Pengaruh%20Gaya%20Kepemimpinan%20Transformasional,%20Motivasi%20Intrinsik%20dan%20Motivasi%20Ekstrinsik%20Terhadap%20Kinerja%20Karyawan%20Pada%20Perusahaan%20Daerah%20Air%20Minum%20(PDAM)%20Kabupaten%20Tanah%20Laut.pdf)
- Hartati, M. (2021). Peran Rotasi dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di 4 (Empat) Perusahaan Impor Area Jakarta Utara Pada Tahun 2020. *PARAMETER*, 5(1), 1–11.
- Jerez-Gómez, P., Cespedes-Lorente, J., & Valle, R. (2004). Training practices and organisational learning capability: Relationship and implications. *Journal of European Industrial Training*, 28(2/3/4), 234–256.
- Kaymaz, K. (2010). The Effects of Job Rotation Practices on Motivation: A Research on Managers in the Automotive Organizations. *Business and Economics Research Journal*, 1(3), 69–85. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=52489857&authtype=shib&site=eds-live>

- Mansyur, M. (2024). *MELALUI PROFESIONALISME Masryani Mansyur PENDAHULUAN Kinerja pegawai merupakan faktor fundamental dalam menentukan keberhasilan organisasi , baik di sektor privat maupun publik . Dalam konteks lembaga pemerintahan , kinerja pegawai bukan sekadar refleksi . 9(2).*
- Mashudi, I., Wijiyanti, R., & Effendi, B. (2020). PENGARUH MOTIVASI KERJA KEDISIPLINAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA (Studi Kasus pada Karyawan PT. Bank BRI Tbk. Kantor Cabang Kabupaten Wonosobo). *Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)*, 1(2), 319–325. <https://doi.org/10.32500/jebe.v1i2.1227>
- Maslow, A. H. (2013). *Motivasi dan Kepribadian (Teori Motivasi dengan Pendekatan Hierarki Kebutuhan Manusia).*
- Purnama Jane, F., Indrayani, H., Manajemen, P., Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau, F., Kunci, K., & Kerja Disiplin Kerja Kinerja Karyawan, R. (2023). Pengaruh Rotasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Pekanbaru. *Insight Management and Business (IMB)*, 1(01), 18–26.
- Putrawan, M. (1990). *Pengujian Hipotesis dalam Penelitian-penelitian Sosial.*
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian bisnis (pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D).* Alfabeta.
- Wahab, S. A. (2012). *Analisis Kebijakan (Formulasi Ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik.*