

## PENGARUH ROTASI PEKERJAAN (*JOB ROTATION*) TERHADAP KINERJA PEGAWAI BPD BANK LAMPUNG

Dzaki Naufal <sup>(1)\*</sup>, Nelson <sup>(2)</sup>, Khairul Saleh <sup>(3)</sup>

<sup>(1)</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai, Indonesia

<sup>(2)</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai, Indonesia

<sup>(3)</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai, Indonesia

\*naufaldzaki12@gmail.com

**Abstrak.** Dalam tiga tahun terakhir, terjadi peningkatan proporsi pegawai dengan kinerja tidak memuaskan di BPD Bank Lampung, yang berpotensi memengaruhi produktivitas dan efektivitas operasional bank. Salah satu strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah rotasi pekerjaan (*job rotation*). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh rotasi pekerjaan (*job rotation*) terhadap kinerja pegawai di BPD Bank Lampung. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan kepada 69 pegawai. Analisis data menggunakan analisis kuantitatif. Hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan antara rotasi pekerjaan dan kinerja pegawai. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan bahwa 23,9 persen variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh rotasi pekerjaan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, BPD Bank Lampung perlu terus melaksanakan program rotasi pekerjaan secara terencana, sambil mempertimbangkan masukan dari pegawai terkait kesiapan dan keinginan mereka untuk dirotasi.

**Kata Kunci :** Peningkatan Proporsi; Rotasi Pekerjaan; Kinerja Pegawai; Bank Lampung

**Abstract.** Over the past three years, the proportion of employees with unsatisfactory performance at BPD Bank Lampung had increased, potentially affecting the bank's productivity and operational effectiveness. One strategy that could be implemented to enhance employee performance was job rotation. Therefore, this study aimed to analyze the effect of job rotation on employee performance at BPD Bank Lampung. This research employed a quantitative method, with data collected through questionnaires distributed to 69 employees. The data were analyzed using quantitative analysis. The results indicated a significant positive effect of job rotation on employee performance. The coefficient of determination ( $R^2$ ) showed that 23.9 percent of the variation in employee performance could be explained by job rotation. This study concluded that to improve employee performance, BPD Bank Lampung needed to continue implementing a well-planned job rotation program while considering employee feedback regarding their readiness and willingness to be rotated.

**Keywords:** Increase in Proportion; Job Rotation; Employee Performance; Bank Lampung

---

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi suatu perusahaan dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan (Gustiana et al., 2022). Perusahaan membutuhkan SDM karena bakat, keahlian, tenaga, pengetahuan dan kreativitas yang dimiliki SDM dalam menunjang kegiatan perusahaan dan mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualitas dan layak menjadi salah satu penentu dalam

pencapaian tujuan perusahaan (Putri et al., 2022), terlebih dalam menjawab tantangan dunia bisnis dan menghadapi era digital yang berkembang pesat saat ini. Perusahaan dituntut untuk menghasilkan SDM yang tanggap, produktif, dan dapat menciptakan inovasi-inovasi yang bermanfaat bagi masyarakat, dan perusahaan secara khusus.

Bank Pembangunan Daerah Lampung atau lebih dikenal dengan nama Bank Lampung, merupakan salah satu bank pembangunan daerah yang beroperasi

di Provinsi Lampung dan berdiri pada tahun 1966 (Magdalena et al., 2023). Bank Lampung yang saat ini sudah berusia 59 tahun, tentunya diharapkan oleh Pemerintah Daerah untuk mendukung dan mendorong pertumbuhan ekonomi dan pembangunan di Provinsi Lampung. Hal tersebut selaras dengan visi Bank Lampung yaitu menjadi bank pembangunan daerah komersial yang kompetitif, yang dapat berkontribusi dalam pembangunan daerah, melalui kegiatan-kegiatan yang difokuskan pada pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM).

Pencapaian visi dan tujuan Bank Lampung tersebut tidak terlepas dari peran SDM yang dimiliki Bank Lampung. SDM yang berkualitas dan berkinerja tinggi akan mendukung tercapainya visi dan tujuan Bank Lampung tersebut. Mangkunegara mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Pencapaian kinerja yang tinggi akan menciptakan kepuasan kerja yang tinggi (Iskandar & Sembada, 2012), sehingga mereka termotivasi untuk selalu berusaha mencapai kinerja yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja seseorang dapat dikatakan baik, apabila orang tersebut memiliki keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan target yang ditetapkan dapat tercapai (Mangkunegara, 2017).

Permasalahan yang sering muncul dalam mengelola sumber daya manusia salah satunya adalah kinerja yang kurang optimal (Hasibuan, 2017). SDM yang kinerjanya tidak baik atau kurang optimal dapat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Demikian halnya kinerja pegawai yang ada di Bank Lampung, memberikan tantangan yang cukup serius bagi perusahaan dalam mencapai visinya.

Hasil penilaian kinerja yang dilakukan terhadap pegawai Bank Lampung berdasarkan *Key Performance Indicator* (KPI) menunjukkan adanya permasalahan pada kinerja pegawai. Data Konsol KPI Bank Lampung tahun 2021-2023 menunjukkan bahwa terdapat peningkatan kategori tidak memuaskan pada kinerja pegawai Bank Lampung. Pegawai dengan kinerja tidak memuaskan pada tahun 2021 sebesar 1,4% dari total pegawai, kemudian tahun 2022 meningkat menjadi 2,2%, dan tahun 2023 meningkat lagi menjadi 3,3%. Hal tersebut menunjukkan adanya peningkatan jumlah pegawai Bank Lampung yang kurang optimal pada tahun 2021-2023.

Faktor penting dalam kinerja pegawai adalah rotasi jabatan. Rotasi kerja adalah berpindahnya kerja seorang pegawai di suatu perusahaan yang memiliki tingkat level yang sama dari posisi pekerjaan sebelum dan sesudah mengalami rotasi (Ariani et al., 2020). Rotasi ini dilakukan untuk menghindari kebosanan pegawai pada rutinitas harian pekerjaan yang terkadang membuat jenuh, serta memiliki fungsi tujuan lain supaya pegawai dapat menguasai dan mendalami pekerjaan lain di bidang yang berbeda pada suatu perusahaan (Gansi et al., 2024). Setiap tenaga kerja dapat mengalami kebosanan di pekerjaannya dan terutama pada mereka yang tidak dilakukan rotasi kerja (Suleman et al., 2022).

Perusahaan dapat melakukan rotasi kerja agar dapat meningkatkan keterampilan dari berbagai bidang pekerjaan, pengalaman, kemampuan dan pengetahuan (Sutrisno et al., 2023), sehingga dapat mengurangi rutinitas pekerjaan yang dilakukan dalam jangka panjang. Rotasi pekerjaan yang dilakukan secara terjadwal dan terencana dapat membantu manajer SDM dalam menentukan mana karyawan yang harus diganti dan yang menggantikan sehingga

dapat menciptakan kecocokan yang sesuai dan berguna.

Bank Lampung melakukan rotasi pegawai sebagai salah satu upaya dalam mengatasi permasalahan tersebut. Berdasarkan data BPD Bank Lampung, sebanyak 60 pegawai dirotasikan kerjanya dalam rentan tahun 2021-2024. Pegawai dirotasi baik dalam satu kantor cabang maupun antar kantor cabang. Rotasi kerja dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan pengalaman pegawai di bidang atau bagian tertentu, mengisi posisi atau jabatan yang kosong, serta mengurangi kejenuhan dalam satu tugas. Pegawai yang dirotasi harus bersedia ditempatkan dimanapun sesuai kebutuhan organisasi, termasuk apabila dirotasi ke kantor cabang di luar kota tempat tinggalnya (*homebase*).

Hasil wawancara yang dilakukan terhadap perwakilan Departemen *Human Capital* Bank Lampung menyediakan mess khusus pegawai bagi pegawai yang dirotasi ke kantor cabang lain yang berada di luar *homebase*, yang jarak tempuhnya tidak dapat dilalui dengan pulang-pergi (PP) setiap hari. Sementara bagi pegawai yang dirotasi ke kantor cabang lain yang dapat ditempuh dengan pulang-pergi, Bank Lampung tidak menyediakan mess bagi pegawai tersebut. Kondisi tersebut akan berdampak pada kinerja pegawai yang dirotasi. Pegawai yang menempuh perjalanan dengan pulang-pergi akan mengalami kelelahan secara fisik, yang dapat berpengaruh terhadap kesiapannya dalam bekerja. Berbeda halnya dengan pegawai yang dirotasi ke cabang lain yang tinggal di mess. Secara fisik mereka tidak mengalami masalah, namun secara emosional karena jauh dari keluarga, dapat berpengaruh pada kinerja pegawai tersebut.

Fernando & Dissanayake (2019) menyatakan adanya hubungan yang positif antara rotasi pekerjaan dan kinerja karyawan. Penataan prosedur rotasi

pekerjaan yang baik dapat meningkatkan hubungan komunikasi antar karyawan, memberikan wawasan dan dapat memotivasi karyawan yang bekerja di sektor perbankan tersebut untuk meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh rotasi pekerjaan (*job rotation*) terhadap kinerja pegawai di BPD Bank Lampung.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan fokus pada analisis data numerik. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, dokumentasi, serta penyebaran kuesioner kepada responden. Data sekunder dikumpulkan untuk mendukung data primer, termasuk informasi terkait BPD Bank Lampung. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan Skala Likert untuk mengukur sikap dan persepsi responden terhadap variabel yang diteliti.

Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai Kantor Bank Lampung di Provinsi Lampung hingga tahun 2024, dengan total 225 orang. Sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin, menghasilkan 69 responden. Teknik *purposive sampling* digunakan untuk memastikan sampel yang terpilih sesuai dengan kriteria penelitian.

Penyebaran kuesioner dilakukan dengan mempertimbangkan kemungkinan adanya kuesioner yang tidak dikembalikan atau tidak terisi lengkap. Data yang terkumpul dianalisis secara statistik guna memperoleh hasil yang dapat menggambarkan kondisi yang diteliti secara objektif. Selanjutnya, analisis regresi linear sederhana digunakan untuk menguji hubungan antara digital marketing dan peningkatan penjualan. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t (parsial) serta koefisien determinasi untuk mengukur kontribusi variabel independen

terhadap variabel dependen.

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh data tanggapan responden tentang Pengaruh Rotasi Pekerjaan (*Job Rotation*) Terhadap Kinerja Pegawai BPD Bank Lampung sebagai berikut:

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1.** Rekapitulasi Sebaran Responden Terhadap Variabel Rotasi Pekerjaan (*Job Rotation*)

No	Pertanyaan	Rata-Rata
1.	Saya percaya rotasi pekerjaan adalah salah satu jenis pelatihan kerja	4,02
2.	Rotasi pekerjaan memperluas pengetahuan dan keterampilan saya di bagian lain	3,95
3.	Saya bersedia menerima rotasi pekerjaan saat ini	3,48
4.	Sebelum mendapatkan rotasi pekerjaan, organisasi meminta persetujuan saya	2,82
5.	Saya percaya rotasi pekerjaan adalah sistem yang sangat baik	3,43
6.	Secara keseluruhan, saya menyukai rotasi pekerjaan	4,04

**Tabel 1.** Rekapitulasi Sebaran Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai

No	Pertanyaan	Rata-Rata
1.	Saya memiliki prestasi kerja yang tinggi	3,70
2.	Sebagian besar pekerjaan dapat saya selesaikan dengan cepat dan efisien	3,94
3.	Saya selalu menetapkan standar penyelesaian pekerjaan yang tinggi	3,76
4.	Saya selalu mencapai standar penyelesaian pekerjaan yang tinggi	3,85
5.	Saya hampir selalu melampaui target yang ditetapkan	3,32

Data yang didapat, selanjutnya dianalisis menggunakan uji regresi linear

sederhana. Hasil uji regresi linear sederhana dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3.** Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1 ( <i>Constant</i> )	11,180	0,805		13,881	0,000
<i>Job_Rotation</i>	0,339	0,036	0,489	9,382	0,000

Berdasarkan Tabel 3 didapat nilai *Sig.* Kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara rotasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, berdasarkan Tabel 2 juga didapat bahwa persamaan regresinya adalah  $Y = 11,180 + 0,339X$ . persamaan

tersebut menunjukkan bahwa jika terjadi peningkatan variabel rotasi pekerjaan (*job rotation*) sebesar 1 satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 0,339.

Selanjutnya, dilakukan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ).

**Tabel 4.** Hasil Uji Koefisien Determinasi

<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>	<b>Std. Error of the Estimate</b>
1	0,489	0,239	0,236	2,93748

Berdasarkan tabel 4, nilai korelasi ( $r$ ) sebesar 0,489 menghasilkan koefisien determinasi ( $r^2$ ) sebesar 23,9%. Hal ini menunjukkan bahwa rotasi pekerjaan (*job rotation*) berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 23,9%, sementara 76,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun rotasi pekerjaan dapat meningkatkan kinerja pegawai, masih ada faktor lain yang lebih dominan dalam menentukan kinerja mereka.

Temuan dalam penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fernando & Dissanayake (2019) mengenai pengaruh rotasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai di sektor perbankan. Hasil penelitiannya menyatakan adanya hubungan yang positif antara rotasi pekerjaan dan kinerja pegawai. Penataan prosedur rotasi pekerjaan yang baik dapat meningkatkan hubungan komunikasi antar pegawai, memberikan wawasan dan dapat memotivasi pegawai yang bekerja di sektor perbankan tersebut untuk meningkatkan kinerjanya.

Rotasi pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena memberikan kesempatan bagi mereka untuk memperoleh pengalaman yang lebih luas, meningkatkan keterampilan, serta mengurangi kejenuhan dalam bekerja. Dengan berpindah dari satu tugas ke tugas lainnya, pegawai dapat memahami berbagai aspek pekerjaan secara lebih komprehensif, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas kerja mereka. Selain itu, rotasi pekerjaan juga dapat

meningkatkan fleksibilitas dan adaptabilitas pegawai, yang menjadi faktor penting dalam menghadapi dinamika organisasi. Namun, pengaruh rotasi pekerjaan terhadap kinerja dalam penelitian ini masih tergolong rendah, hanya sebesar 23,9%.

Kontribusi rotasi pekerjaan yang relatif kecil terhadap kinerja pegawai dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Salah satunya adalah kemungkinan bahwa pegawai membutuhkan waktu untuk beradaptasi dengan tugas baru, yang justru dapat menurunkan produktivitas dalam jangka pendek. Selain itu, jika rotasi pekerjaan tidak diiringi dengan pelatihan yang memadai, pegawai mungkin mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas baru dengan optimal. Faktor lain seperti kepuasan kerja, sistem insentif, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan juga berperan lebih besar dalam menentukan kinerja pegawai. Oleh karena itu, agar rotasi pekerjaan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja, perlu adanya dukungan kebijakan yang tepat, seperti program pelatihan, mentoring, dan sistem penilaian kinerja yang jelas.

## KESIMPULAN

Simpulan yang diperoleh dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan peneliti adalah rotasi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Lampung, sehingga penelitian ini mendukung hipotesis pertama. Hal ini menjelaskan bahwa semakin baik dan terencana pelaksanaan program rotasi pekerjaan yang dilakukan

oleh Bank Lampung, maka akan semakin mendukung kinerja pegawai Bank Lampung.

### SARAN

Peneliti memberikan masukan kepada Departemen *Human Capital* Bank Lampung agar dalam pelaksanaan program rotasi kerja, terlebih dahulu dilakukan *performance dialogue* antara atasan (*line manager*) dengan pegawai yang ada di unit kerjanya. Selain untuk menggali informasi mengenai pencapaian kinerja pegawai, diharapkan melalui *performance dialogue* dapat menggali informasi mengenai minat dan aspirasi pegawai dalam hal pengembangan karir di Bank Lampung.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, D. R., Ratnasari, S. L., & Tanjung, R. (2020). Pengaruh rotasi jabatan, disiplin kerja, dan beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 480–493.
- Fernando, A., & Dissanayake, D. (2019). The effect of job rotation practices on employee job performance; Mediating role of intrinsic motivation (with special reference to the private commercial banks in Sri Lanka). *International Journal of Engineering and Management Research E-ISSN*, 758–2250.
- Gansi, N., Podungge, R., & Monoarfa, V. (2024). Pengaruh Rotasi Jabatan dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Pengadilan Agama Gorontalo Kelas 1A. *Economic Reviews Journal*, 3(2), 812–824.
- Gustiana, R., Hidayat, T., & Fauzi, A. (2022). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(6), 657–666.
- Hasibuan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Iskandar, S., & Sembada, G. G. (2012). Pengaruh beban kerja, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Bank BJB Cabang Padalarang. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 6(1), 26–38.
- Magdalena, B., Rahayu, S., Wibaselppa, A., & Ermawati, Y. (2023). Keadilan Organisasi dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja PT. Bank Lampung Sidomulyo. *Prosiding Seminar Nasional Darmajaya*, 1, 82–90.
- Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya Offset.
- Putri, S. S. E., Al Sukri, S., & Djamil, N. (2022). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Kota Dumai. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 4(6), 5648–5658.
- Suleman, A.-R., Bingab, B. B. B., Boakye, K. O., & Sam-Mensah, R. (2022). Job rotation practices and employees performance: do job satisfaction and organizational commitment matter? *SEISENSE Business Review*, 2(1), 13–27.
- Sutrisno, S., Leuhery, F., Sose, A. T., & Tuasela, A. (2023). Literature Review: Penerapan Sistem Job Satisfaction dan Job Rotation pada Karyawan Perusahaan. *Journal of Economic, Bussines and Accounting*

Dzaki Naufal: Pengaruh Rotasi Pekerjaan (*Job Rotation*) Terhadap Kinerja Pegawai BPD Bank Lampung

(*COSTING*), 6(2), 1140–1153.