

Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Ternate

Annzil Z. Mohtar¹, Nurlaila², Muhammad Asril Arilaha³

^{1,2,3} Universitas Khairun, Indonesia

E-mail: annzilmohtar@gmail.com, nurlaila@unkhair.ac.id, asril_arilaha@unkhair.ac.id,

Article History:

Received: 20 April 2026

Revised: 25 Juni 2026

Accepted: 07 Juli 2026

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Rotasi Kerja, Kinerja Pegawai.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Ternate. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pentingnya peningkatan kinerja pegawai dalam mendukung efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah, serta adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Sekretariat Daerah Kota Ternate sebanyak 332 orang, dengan jumlah sampel sebanyak 77 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dan teknik simple random sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert, kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS. Variabel independen dalam penelitian ini meliputi lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja, sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, ketiga variabel tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

PENDAHULUAN

Peningkatan kinerja pegawai merupakan salah satu indikator utama keberhasilan pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintah daerah, khususnya di lingkungan Sekretariat Daerah. Sekretariat Daerah Kota Ternate sebagai unsur staf yang membantu kepala daerah dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif memiliki tanggung jawab strategis dalam mendukung kelancaran roda pemerintahan. Oleh karena itu, kinerja pegawai yang tinggi menjadi kebutuhan mendesak yang tidak dapat ditawar. Untuk mencapainya, perlu dianalisis secara mendalam berbagai faktor yang berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, antara lain lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja. Penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan dasar ilmiah dalam pengambilan kebijakan manajemen sumber daya manusia di sektor pemerintahan daerah.

Lingkungan kerja merupakan elemen penting dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung produktivitas dan kenyamanan kerja. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya mencakup aspek fisik seperti fasilitas kantor, pencahayaan, ventilasi, dan tata ruang, tetapi juga mencakup dimensi sosial seperti hubungan antarpegawai, komunikasi dengan atasan, serta

budaya kerja yang positif. Lingkungan kerja yang nyaman terbukti mampu meningkatkan motivasi, menurunkan stres kerja, dan mendorong pencapaian kinerja optimal. Penelitian Alfahmi & Handayani (2025) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung mampu menjelaskan sebagian besar variasi dalam kinerja pegawai di kantor pemerintahan daerah.

Namun, penelitian lain oleh Gumelar & Nuraeni (2025) yang dilakukan di rumah sakit menyimpulkan bahwa meskipun lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, pengaruhnya terhadap kinerja tidak selalu signifikan jika tidak didukung oleh faktor-faktor seperti pelatihan, penghargaan, atau pengawasan kerja yang baik. Hal ini menunjukkan adanya gap riset bahwa dalam beberapa konteks organisasi publik, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja bersifat kontekstual dan belum konsisten antar studi. Oleh karena itu, penelitian ini diperlukan untuk menguji ulang hubungan tersebut pada konteks Sekretariat Daerah dengan karakteristik dan struktur yang berbeda.

Di samping itu, budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk perilaku kerja dan loyalitas pegawai. Budaya organisasi adalah sistem nilai dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi acuan dalam bertindak. Budaya yang kuat dan sejalan dengan visi dan misi organisasi dapat meningkatkan rasa memiliki, komitmen kerja, serta memperkuat integritas pegawai. Dalam konteks organisasi pemerintah, budaya birokrasi yang terlalu formal dapat menjadi penghambat inovasi dan responsivitas. Oleh karena itu, diperlukan transformasi budaya organisasi ke arah yang lebih adaptif, kolaboratif, dan berorientasi hasil.

Gumelar & Nuraeni (2025) membuktikan bahwa budaya organisasi yang baik berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di berbagai sektor. Sebaliknya, hasil penelitian Suyitno & Sudarjo (2025) menunjukkan bahwa di beberapa instansi pemerintah seperti Dinas Pendidikan, budaya organisasi meskipun signifikan terhadap kepuasan kerja, tidak serta-merta meningkatkan kinerja tanpa dukungan sistem pengembangan SDM yang kuat. Fakta ini memperkuat urgensi penelitian lebih lanjut karena belum adanya konsistensi hasil yang menyeluruh.

Rotasi kerja merupakan salah satu instrumen strategis dalam pengembangan pegawai dan manajemen karier. Dengan rotasi, pegawai diberi kesempatan untuk memahami tugas lintas fungsi, memperluas kompetensi, dan memperkaya pengalaman kerja. Rotasi kerja yang dirancang secara sistematis dapat meningkatkan motivasi, mengurangi kejenuhan, dan mendorong pembelajaran berkelanjutan. Namun demikian, jika rotasi dilakukan tanpa pertimbangan kapasitas dan minat pegawai, justru dapat menurunkan semangat kerja dan mengganggu stabilitas kinerja.

Penelitian oleh Arsani *et al.* (2025) menyatakan bahwa sistem rotasi kerja yang tepat dapat berkontribusi besar terhadap peningkatan kinerja di sektor swasta. Namun, berbeda dengan temuan Dahniar *et al.* (2025) yang menyebutkan bahwa dalam konteks perkebunan kelapa sawit, rotasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai jika tidak diikuti dengan peningkatan kompetensi dan kejelasan uraian tugas. Ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya menciptakan celah riset yang dapat dijawab melalui studi ini.

Sekretariat Daerah Kota Ternate memiliki karakteristik birokrasi dan geografis yang khas. Sebagai wilayah kepulauan di Indonesia Timur, Ternate menghadapi tantangan administratif dan koordinatif yang berbeda dengan daerah lainnya. Terbatasnya sumber daya, luasnya cakupan kerja, dan tuntutan pelayanan publik yang dinamis menuntut optimalisasi kinerja seluruh jajaran pegawai. Dalam konteks ini, lingkungan kerja yang kondusif, budaya organisasi yang kuat, dan rotasi kerja yang efektif diyakini menjadi faktor penting dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai Setda Kota Ternate.

Tabel 1. Capaian Kinerja Sekretariat Daerah Kota Ternate Tahun 2025

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target 2025	Realisasi 2025	Capaian	Keterangan
1	Meningkatnya efektivitas koordinasi pemerintahan	Indeks Koordinasi Kebijakan	85%	82%	96%	Beberapa bagian belum optimal memanfaatkan sistem koordinasi digital
2	Meningkatnya kualitas layanan administrasi	Persentase penyelesaian dokumen tepat waktu	90%	88%	97%	Proses administrasi lebih cepat dibanding tahun sebelumnya
4	Terwujudnya tata kelola pemerintahan yang akuntabel	Nilai Akuntabilitas Kinerja	B	B	100%	Nilai stabil, namun belum meningkat
5	Meningkatnya kompetensi ASN	Persentase pegawai mengikuti pelatihan	75%	68%	90%	Anggaran dan kesempatan pelatihan masih terbatas
6	Kepuasan Pegawai	Indeks Kepuasan Pegawai	82	80	98%	Kinerja baik namun sistem reward kurang optimal

Sumber. Data capaian kinerja 2025

Kinerja Sekretariat Daerah Kota Ternate sepanjang tahun 2025 memperlihatkan dinamika yang signifikan sebagai representasi dari efektivitas birokrasi daerah dalam menjalankan fungsi perumusan kebijakan, koordinasi lintas organisasi perangkat daerah (OPD), dan pelayanan administrasi. Sekretariat Daerah sebagai unsur pembantu pimpinan memiliki posisi strategis karena kualitas kinerjanya akan menentukan kecepatan pengambilan keputusan, ketepatan penyusunan dokumen pemerintahan, serta kelancaran koordinasi antar-OPD. Oleh sebab itu, analisis terhadap capaian kinerja tahun 2025 menjadi fundamental untuk menilai sejauh mana tata kelola pemerintahan daerah telah berjalan sesuai prinsip efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas publik.

Secara umum, capaian Indeks Koordinasi Kebijakan yang mencapai 82 persen dari target 85 persen menggambarkan adanya perbaikan pada pola komunikasi antarunit dan konsistensi pelaksanaan agenda pemerintahan. Namun, capaian ini juga menunjukkan bahwa koordinasi belum sepenuhnya optimum. Masih ditemukan variasi kapasitas digital antarbagian yang menyebabkan pemanfaatan sistem koordinasi elektronik belum merata. Proses diskusi kebijakan sering kali membutuhkan waktu lebih panjang karena beberapa unit masih mengandalkan pola komunikasi manual. Fenomena ini memperlihatkan bahwa meskipun struktur koordinasi secara

formal telah terbentuk, kualitas implementasinya masih bergantung pada kesiapan SDM dan adaptasi teknologi.

Dalam aspek layanan administrasi, Sekretariat Daerah telah melakukan berbagai upaya peningkatan, terlihat dari tingginya persentase penyelesaian dokumen tepat waktu sebesar 88 persen dari target 90 persen. Capaian tersebut menunjukkan adanya komitmen organisasi dalam memperbaiki kualitas layanan, terutama pada pengelolaan nota dinas, penyusunan laporan, serta administrasi kegiatan rutin. Namun, kecepatan penyelesaian dokumen yang masih berada pada kisaran 3,4 hari mengindikasikan bahwa alur kerja masih bersifat manual dan memerlukan pembenahan sistem. Kondisi ini menandakan pentingnya percepatan digitalisasi dokumen dan penataan standar operasional prosedur (SOP) yang lebih efisien agar layanan administrasi dapat menjawab kebutuhan pimpinan secara lebih adaptif dan responsif.

Pada dimensi akuntabilitas, nilai akuntabilitas kinerja yang tetap berada pada kategori “B” menunjukkan bahwa mekanisme pelaporan dan evaluasi program berjalan dalam standar yang diterima secara nasional. Meskipun demikian, stagnasi nilai ini perlu dicermati, karena menunjukkan bahwa belum ada terobosan signifikan dalam sistem pengendalian internal maupun inovasi administrasi. Artinya, Sekretariat Daerah perlu memperkuat budaya evaluasi berbasis data, memperluas pemanfaatan dashboard kinerja, serta memperbaiki integrasi antarunit dalam penyusunan laporan kinerja.

Fenomena-fenomena tersebut memperlihatkan bahwa Sekretariat Daerah Kota Ternate masih berada pada fase transisi menuju birokrasi modern. Meskipun terjadi peningkatan capaian kinerja, kondisi struktural dan kultural organisasi menunjukkan kebutuhan reformasi manajemen kinerja yang lebih komprehensif. Tantangan seperti ketimpangan kompetensi, kurangnya keberanian inovasi, serta terbatasnya digitalisasi kerja menggambarkan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya dapat dicapai melalui peningkatan kuantitas output, melainkan juga melalui transformasi proses kerja dan penguatan motivasi serta disiplin pegawai.

Berdasarkan capaian kinerja tahun 2025 tersebut, jelas terlihat adanya urgensi penelitian yang lebih mendalam untuk mengevaluasi faktor-faktor internal yang memengaruhi kinerja pegawai, terutama dari aspek kompetensi, motivasi, disiplin kerja, kepemimpinan, serta efektivitas sistem administrasi. Kajian ilmiah atas faktor-faktor ini tidak hanya akan memperkaya pemahaman akademik, tetapi juga memberikan kontribusi nyata bagi Pemerintah Kota Ternate dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja aparatur yang lebih berkelanjutan dan berorientasi hasil.

Secara konseptual, pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui pendekatan teori perilaku organisasi dan teori manajemen sumber daya manusia. Lingkungan kerja yang mendukung memberikan stimulus eksternal yang positif, budaya organisasi memberikan arah perilaku dan motivasi intrinsik, sedangkan rotasi kerja berkontribusi pada pengembangan kompetensi dan fleksibilitas pegawai. Ketiga variabel ini saling melengkapi dan dapat menjadi dasar perumusan kebijakan pengelolaan ASN yang lebih berbasis kinerja.

Penelitian ini penting dilakukan secara kuantitatif agar dapat menguji hubungan antarvariabel secara empiris, valid, dan objektif. Penggunaan pendekatan statistik inferensial memungkinkan peneliti mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel bebas (lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan dasar pengambilan keputusan berbasis bukti (evidence-based policy) dalam manajemen pegawai daerah.

LANDASAN TEORI

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja dari seorang pegawai pada lingkup tanggung jawabnya (Rivai, 2014). Kinerja pegawai merupakan tingkat pencapaian atau hasil kerja seorang pegawai dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu (Widodo, 2015). Kinerja pegawai merupakan capaian atau prestasi kerja seorang pegawai berkaitan dengan tugas-tugas yang telah dibebankan kepadanya (Marwansyah, 2016). Definisi lain mengenai kinerja pegawai merupakan hasil kerja baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya (Mangkunegara, 2017).

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan elemen penting yang mencerminkan cara berpikir, bertindak, dan berinteraksi dalam suatu organisasi. Menurut Robbins & Judge (2019), budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Schein (2010), sebagai salah satu tokoh sentral dalam studi budaya organisasi, mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang dipelajari kelompok untuk mengatasi permasalahan adaptasi eksternal dan integrasi internal, dan telah bekerja cukup baik sehingga diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar dalam memahami, berpikir, dan merasakan.

Lingkungan Kerja

Menurut Kasmir (2020) lingkungan kerja adalah suasana atau keadaan di sekitar tempat kerja, yang dapat berupa ruangan, denah, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan rekan kerja. Lingkungan kerja menurut Sutrisno (2020) adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

Rotasi Kerja

Menurut Robins dalam Edwan (2013) mengemukakan bahwa “Rotasi kerja adalah perubahan periodik pegawai dari satu tugas ke tugas yang lain dengan tujuan untuk mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi lewat penganeekaragaman kegiatan pegawai. Manajemen SDM merupakan proses sistematis yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan SDM sesuai dengan kebutuhan organisasi, memperlakukan pegawai secara adil dan bermartabat, serta menciptakan kondisi yang memungkinkan pegawai memberikan sumbangan optimal terhadap organisasi.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Teknik Penarikan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai di Sekretariat Daerah Kota Ternate yang terbagi menjadi 11 Bagian, sebanyak 332 Pegawai. Pegawai Negeri Sipil (PNS) berjumlah 142 dan Pegawai Tidak Tetap (PTT) berjumlah 190 orang.

Tabel 2. Nama Bagian dan Jumlah Pegawai

NO	UNIT KERJA	PNS	PTT	JUMLAH
1	Bagian Administrasi Pembangunan	10	12	22

2	Bagian Ekonomi dan SDA	12	11	23
3	Bagian Hukum	11	11	22
4	Bagian Kerja Sama	6	6	12
5	Bagian Kesejahteraan Rakyat	12	21	33
6	Bagian Organisasi	15	8	23
7	Bagian Pemerintahan	14	13	27
8	Bagian Pengadaan Barang dan Jasa	13	10	23
9	Bagian Perencanaan dan Keuangan	9	10	19
10	Bagian Protokoler dan Komunikasi Pimpinan	22	37	59
11	Bagian Umum	18	51	69
Jumlah		142	190	332

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Kota Ternate, 2025

Dalam rangka mempermudah melakukan penelitian yang diperlukan suatu sampel penelitian yang berguna ketika populasi yang diteliti berjumlah besar seperti populasi pegawai di atas yang dimana total keseluruhan pegawai sebesar 332 pegawai dan merupakan populasi dalam jumlah yang besar oleh karena itu toleransi kesalahan yang digunakan adalah sebesar 10% (0,01). Untuk mengetahui sampel penelitian maka digunakan rumus Slovin dengan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{332}{1 + 332(0.01)^2} = 77$$

Hasil perhitungan rumus Slovin adalah sebesar 77 yang berarti butuh sampel 77 yang digunakan untuk penelitian ini. Dengan begitu untuk penelitian ini dibutuhkan sebanyak 77 pegawai di Sekretariat Daerah Kota Ternate.

Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian

Untuk menguji Pengaruh Lingkungan Kerja, Rotasi Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Ternate. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Menurut Sugiyono (2014:225) bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), interview (wawancara), kuesioner (angket), dokumentasi dan gabungan keempat. Penelitian studi kepustakaan (Library Reseach) dan Lapangan (Field Research).

Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Sebagaimana menurut Sugiyono (2008) mengemukakan bahwa uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Uji th dilakukan dengan membandingkan nilai th dengan nilai yang ada pada t tabel, dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 di tolak
- 2) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_1 di tolak

HASIL DAN PEMBAHASAN**Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner penelitian. Kuesioner penelitian dinyatakan valid apabila nilai R_{hitung} lebih besar dari R_{tabel} maka pernyataan dalam instrument penelitian valid. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kekonsistenan suatu kuesioner penelitian, suatu kuesioner dikatakan reliabel jika nilai cronbach Alpha menunjukkan angka lebih dari 0,60 (Ghozali, 2016). Berikut merupakan hasil uji validitas dan realibilitas variabel penelitian:

Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Efektivitas Program Keluarga

Variabel	Validitas	Reabilitas
Lingkungan Kerja	.797**	0.947
	.854**	
	.854**	
	.849**	
	.891**	
	.869**	
	.844**	
	.887**	
Budaya Organisasi	.932**	0.962
	.875**	
	.929**	
	.872**	
	.887**	
	.823**	
	.931**	
	.902**	
Rotasi Kerja	.908**	0.929
	.835**	
	.877**	
	.851**	
	.852**	
	.882**	
	.852**	
	.488**	
Kinerja Pegawai	.734**	0.937
	.829**	
	.822**	
	.834**	

Variabel	Validitas	Reabilitas
	.883**	
	.849**	
	.872**	
	.852**	

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap instrumen penelitian, dapat diketahui bahwa seluruh item pernyataan pada masing-masing variabel memiliki nilai koefisien korelasi yang memadai dan signifikan pada taraf kepercayaan 99 persen ($p < 0,01$). Pada variabel Lingkungan Kerja, nilai koefisien validitas indikator berada pada rentang 0,797 hingga 0,891, yang menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan mampu mengukur konstruk lingkungan kerja secara tepat. Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,947, yang mengindikasikan bahwa instrumen pada variabel ini memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi.

Selanjutnya, pada variabel Budaya Organisasi, hasil uji validitas menunjukkan nilai koefisien korelasi indikator berkisar antara 0,823 hingga 0,932 dan seluruhnya signifikan pada taraf 0,01. Hal ini menandakan bahwa setiap item pernyataan telah memenuhi kriteria validitas dan layak digunakan sebagai alat ukur. Adapun nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,962 menunjukkan bahwa instrumen variabel Budaya Organisasi memiliki reliabilitas yang sangat baik, sehingga mampu menghasilkan data yang stabil dan konsisten.

Pada variabel Rotasi Kerja, hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa sebagian besar indikator memiliki nilai koefisien korelasi yang kuat, yaitu berada pada rentang 0,835 hingga 0,908. Meskipun terdapat satu indikator dengan nilai korelasi relatif lebih rendah sebesar 0,488, nilai tersebut masih berada di atas batas minimum validitas yang dapat diterima. Oleh karena itu, seluruh item pernyataan pada variabel Rotasi Kerja tetap dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,929, yang menegaskan bahwa instrumen pada variabel ini memiliki tingkat reliabilitas yang sangat tinggi.

Sementara itu, hasil uji validitas pada variabel Kinerja Pegawai menunjukkan nilai koefisien korelasi indikator berada pada rentang 0,734 hingga 0,883 dan seluruhnya signifikan pada taraf kepercayaan 99 persen. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pernyataan mampu merepresentasikan konstruk kinerja pegawai secara akurat. Nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,937 mengindikasikan bahwa instrumen variabel Kinerja Pegawai memiliki tingkat keandalan yang sangat baik dan konsisten dalam mengukur variabel penelitian.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel bebas terhadap variabel terikat (Suwito, 2011). Jika nilai R^2 semakin besar (mendekati angka 1), maka dapat dikatakan bahwa model yang digunakan dapat menerangkan pengaruh variasi konsistensi variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat dengan kuat. Sebaliknya, jika nilai R^2 semakin kecil (mendekati angka 0), ini berarti bahwa model tidak dapat menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat dengan kuat. Adapun nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4. Hasil Uji R² dan Adjusted R²

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.862 ^a	0.743	0.733	2.35291

Sumber : Lampiran uji data (2025)

Berdasarkan Tabel 4.13 Hasil Uji R² dan Adjusted R², diperoleh nilai R Square sebesar 0,743. Nilai ini menunjukkan bahwa 74,3% variasi pada variabel kinerja pegawai (Y) dapat dijelaskan oleh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja. Dengan demikian, ketiga variabel independen tersebut memiliki kontribusi yang kuat dalam menjelaskan perubahan kinerja pegawai.

Sementara itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,733 menunjukkan bahwa setelah dilakukan penyesuaian terhadap jumlah variabel independen dalam model, kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen adalah sebesar 73,3%. Nilai Adjusted R Square ini memberikan gambaran yang lebih akurat mengenai daya jelas model regresi, terutama dalam penelitian yang melibatkan lebih dari satu variabel independen.

Selisih yang relatif kecil antara nilai R Square dan Adjusted R Square mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan cukup stabil dan tidak mengalami bias akibat penambahan variabel independen. Hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja memang relevan dan berkontribusi nyata dalam menjelaskan kinerja pegawai.

Selain itu, nilai R sebesar 0,862 menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara variabel independen dan variabel dependen. Semakin mendekati angka 1, nilai R menunjukkan hubungan yang semakin kuat, sehingga dapat disimpulkan bahwa keterkaitan antara ketiga variabel independen dengan kinerja pegawai tergolong tinggi.

Uji Parsial (Uji T)

Uji t dilakukan untuk menguji signifikan dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat, apakah Pelatihan, dan Kerja Sama Tim berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hasil pengujian tampak pada tabel berikut:

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Berganda Variabel X terhadap Y

Coefficients ^a						
Model		UnStandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.842	2.677		3.677	0.00
	Lingkungan Kerja	0.697	0.061	0.783	11.379	0.00
	Budaya Organisasi	-0.117	0.055	-0.126	-2.115	0.03
	Rotasi Kerja	0.142	0.064	0.152	2.222	0.02

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda pada Tabel 4.14, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

Nilai konstanta sebesar 9,842 menunjukkan bahwa apabila variabel lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja dianggap konstan atau bernilai nol, maka kinerja pegawai memiliki nilai sebesar 9,842. Konstanta ini menggambarkan tingkat kinerja dasar yang dimiliki

pegawai tanpa dipengaruhi oleh ketiga variabel independen tersebut.

Koefisien regresi variabel lingkungan kerja sebesar 0,697 dan bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,697, dengan asumsi variabel lain konstan. Nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, semakin baik kondisi lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai.

Koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar -0,117 dan bernilai negatif. Hasil ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada budaya organisasi justru menurunkan kinerja pegawai sebesar 0,117, dengan asumsi variabel lain konstan. Nilai signifikansi sebesar 0,038 yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, meskipun arah pengaruhnya negatif. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan budaya organisasi yang ada saat ini belum sepenuhnya selaras dengan kebutuhan dan karakteristik pegawai, sehingga berpotensi menurunkan kinerja.

Koefisien regresi variabel rotasi kerja sebesar 0,142 dan bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada rotasi kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,142, dengan asumsi variabel lain konstan. Nilai signifikansi sebesar 0,029 yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, penerapan rotasi kerja yang baik dapat meningkatkan keterampilan, motivasi, serta kinerja pegawai.

Berdasarkan nilai *Standardized Coefficients* (Beta), variabel lingkungan kerja memiliki nilai beta terbesar yaitu 0,783, dibandingkan dengan budaya organisasi (-0,126) dan rotasi kerja (0,152). Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai.

Secara keseluruhan, hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan budaya organisasi berpengaruh signifikan dengan arah negatif. Temuan ini memberikan gambaran bahwa perbaikan lingkungan kerja dan pengelolaan rotasi kerja yang tepat perlu menjadi perhatian utama organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan atau Uji F merupakan bagian penting dalam analisis regresi berganda yang bertujuan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen dalam model memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Pengujian ini diperlukan untuk memastikan bahwa model regresi yang dibangun benar-benar mampu menjelaskan variasi pada variabel dependen secara signifikan. Dengan kata lain, Uji F digunakan untuk mengevaluasi kelayakan model regresi secara keseluruhan, sehingga dapat diketahui apakah variabel Pengetahuan (X1), Sikap (X2), dan Perilaku (X3) secara kolektif berkontribusi dalam memengaruhi Efektivitas Program Keluarga Berencana (Y).

Melalui Uji F, peneliti dapat menentukan apakah hipotesis nol (H_0), yang menyatakan bahwa variabel independen tidak memiliki pengaruh simultan terhadap variabel dependen, dapat ditolak atau diterima. Jika hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen dalam model secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Uji F ini menjadi dasar untuk menilai apakah analisis regresi layak dilanjutkan pada tahap interpretasi koefisien dan uji hipotesis secara parsial. Dengan demikian, Uji F memberikan gambaran umum mengenai kekuatan model dan relevansi

variabel-variabel yang diteliti dalam menjelaskan efektivitas program secara menyeluruh.

Tabel 6. Hasil Analisis Uji Simultan

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1169.288	3	389.763	70.403	.000 ^b

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Berdasarkan hasil Uji Simultan (Uji F) pada Tabel 4.15, pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 70,403 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditetapkan, yaitu 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Nilai F hitung yang relatif besar menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan memiliki kemampuan yang kuat dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil koefisien determinasi sebelumnya, yang menunjukkan bahwa sebagian besar variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen dalam penelitian ini.

Hasil uji simultan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor secara terpisah, melainkan merupakan hasil dari kombinasi lingkungan kerja yang kondusif, budaya organisasi yang diterapkan, serta kebijakan rotasi kerja yang tepat. Ketiga variabel tersebut saling melengkapi dalam membentuk kondisi kerja yang mampu mendorong kinerja pegawai secara optimal.

PEMBAHASAN

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan adanya hubungan searah, di mana semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan. Lingkungan kerja yang mendukung mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif, sehingga pegawai dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai terbukti signifikan, yang menegaskan bahwa faktor ini memiliki peran penting dalam menentukan tingkat kinerja individu dalam organisasi. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya mencakup aspek fisik seperti kebersihan, pencahayaan, dan kenyamanan ruang kerja, tetapi juga aspek nonfisik seperti hubungan antarpegawai, komunikasi, serta dukungan dari pimpinan. Kombinasi dari faktor-faktor tersebut dapat meningkatkan semangat kerja, konsentrasi, dan motivasi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai yang bekerja dalam lingkungan yang kondusif cenderung lebih fokus, merasa aman, dan memiliki kepuasan kerja yang lebih baik, sehingga berdampak positif terhadap pencapaian kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan perhatian yang serius terhadap pengelolaan dan pengembangan lingkungan kerja. Upaya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung secara berkelanjutan diharapkan dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan pandangan Sedarmayanti yang menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat, bahan, kondisi, dan suasana kerja yang ada di sekitar pegawai dan dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya berkaitan dengan aspek fisik seperti pencahayaan, sirkulasi udara, dan fasilitas kerja, tetapi juga mencakup aspek nonfisik seperti hubungan kerja, rasa aman, dan keadilan dalam perlakuan. Teori ini menekankan bahwa lingkungan kerja yang mendukung akan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan, sehingga pegawai dapat bekerja secara optimal. Dalam konteks penelitian ini, pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja menunjukkan bahwa pegawai mampu memanfaatkan kondisi kerja yang ada untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil kerja. Dengan demikian, lingkungan kerja berperan sebagai faktor pemicu yang memungkinkan pegawai mengaktualisasikan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki secara maksimal.

Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat dijelaskan melalui teori dua faktor Herzberg, khususnya faktor higiene yang mencakup kondisi kerja, hubungan antarindividu, serta kebijakan organisasi. Menurut Herzberg, faktor higiene tidak secara langsung meningkatkan motivasi, tetapi ketidakhadirannya dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja yang berdampak negatif terhadap kinerja. Lingkungan kerja yang baik akan mengurangi ketidakpuasan tersebut, sehingga pegawai dapat bekerja dengan lebih stabil dan konsisten. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa ketika lingkungan kerja berada pada kondisi yang baik, pegawai cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa faktor-faktor lingkungan kerja telah mampu memenuhi kebutuhan dasar pegawai dalam bekerja, sehingga mereka dapat memfokuskan energi dan perhatiannya pada pencapaian target kerja. Dengan demikian, perbaikan lingkungan kerja menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini juga mendukung teori perilaku organisasi yang menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan stimulus eksternal yang memengaruhi perilaku dan sikap kerja individu. Lingkungan kerja yang kondusif akan membentuk perilaku kerja yang positif, seperti disiplin, tanggung jawab, dan kerja sama yang baik. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat menimbulkan stres kerja, konflik, dan penurunan semangat kerja. Temuan empiris dalam penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang dirasakan pegawai telah memberikan stimulus positif, sehingga mendorong peningkatan kinerja. Hal ini terlihat dari tingginya nilai koefisien regresi yang menunjukkan besarnya kontribusi lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, organisasi perlu memandang lingkungan kerja sebagai bagian integral dari sistem manajemen kinerja, bukan sekadar aspek pendukung semata.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nitisemito, yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitiannya, ditemukan bahwa kondisi kerja yang nyaman dan hubungan kerja yang harmonis mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja pegawai. Hasil serupa juga ditemukan oleh penelitian yang dilakukan oleh Mangkunegara, yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja melalui peningkatan motivasi dan kepuasan kerja. Temuan-temuan tersebut memperkuat hasil penelitian ini, bahwa lingkungan kerja merupakan faktor strategis dalam mendorong kinerja pegawai. Dengan adanya kesamaan hasil antara penelitian ini dan penelitian sebelumnya, maka dapat dikatakan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja memiliki dasar empiris yang kuat dan konsisten.

Penelitian lain yang mendukung hasil penelitian ini dilakukan oleh Sedarmayanti, yang menemukan bahwa lingkungan kerja fisik dan nonfisik secara simultan berpengaruh signifikan

terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pencahayaan, suhu ruangan, kebersihan, serta hubungan kerja yang baik berkontribusi pada peningkatan kinerja. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian saat ini, yang menunjukkan bahwa peningkatan kualitas lingkungan kerja akan berdampak langsung pada peningkatan kinerja pegawai. Kesamaan hasil ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja merupakan variabel yang relatif stabil pengaruhnya terhadap kinerja, terlepas dari perbedaan konteks organisasi dan karakteristik responden. Oleh karena itu, organisasi perlu menjadikan pengelolaan lingkungan kerja sebagai bagian dari kebijakan strategis dalam manajemen sumber daya manusia.

Selain penelitian yang mendukung, terdapat pula beberapa hasil penelitian sebelumnya yang tidak sepenuhnya sejalan dengan temuan penelitian ini. Beberapa penelitian menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, terutama pada organisasi yang memiliki sistem pengawasan dan target kerja yang ketat. Dalam konteks tersebut, kinerja pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh faktor disiplin kerja, sistem penghargaan, dan kepemimpinan. Perbedaan hasil ini dapat disebabkan oleh karakteristik organisasi, jenis pekerjaan, serta budaya kerja yang berbeda. Pada organisasi tertentu, pegawai mungkin telah terbiasa bekerja dalam kondisi lingkungan yang kurang ideal, sehingga lingkungan kerja tidak lagi menjadi faktor penentu utama kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja bersifat kontekstual dan dapat berbeda pada setiap organisasi.

Perbedaan hasil penelitian juga dapat dijelaskan oleh perbedaan metode penelitian, instrumen pengukuran, dan karakteristik responden. Penelitian yang tidak menemukan pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja umumnya menggunakan indikator lingkungan kerja yang lebih sempit atau hanya berfokus pada aspek fisik. Sementara itu, penelitian ini mengukur lingkungan kerja secara lebih komprehensif, mencakup aspek fisik dan nonfisik. Pendekatan pengukuran yang lebih luas memungkinkan peneliti menangkap pengaruh lingkungan kerja secara lebih akurat. Oleh karena itu, perbedaan hasil penelitian sebelumnya tidak serta-merta meniadakan pengaruh lingkungan kerja, melainkan menunjukkan pentingnya pendekatan dan konteks dalam mengkaji hubungan antarvariabel.

Dalam konteks organisasi tempat penelitian ini dilakukan, lingkungan kerja memiliki peran yang signifikan karena karakteristik pekerjaan menuntut tingkat konsentrasi, koordinasi, dan kerja sama yang tinggi. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung memungkinkan pegawai untuk bekerja secara optimal dalam menghadapi tuntutan pekerjaan tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak hanya berfungsi sebagai fasilitas pendukung, tetapi juga sebagai faktor strategis yang memengaruhi kinerja pegawai secara langsung. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan gambaran empiris bahwa perbaikan lingkungan kerja dapat menjadi salah satu solusi dalam meningkatkan kinerja pegawai secara efektif.

Pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai juga mencerminkan adanya hubungan psikologis antara pegawai dan lingkungan kerjanya. Lingkungan kerja yang baik menciptakan rasa aman, nyaman, dan dihargai, sehingga pegawai memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat dengan organisasi. Keterikatan ini mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi terbaik dalam pekerjaannya. Temuan ini sejalan dengan konsep psychological well-being dalam organisasi, yang menyatakan bahwa kesejahteraan psikologis pegawai berpengaruh terhadap kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya aman secara fisik, tetapi juga mendukung kesejahteraan psikologis pegawai.

Hasil penelitian ini juga memberikan implikasi bahwa lingkungan kerja dapat berperan sebagai faktor pencegah penurunan kinerja. Lingkungan kerja yang buruk berpotensi menimbulkan stres kerja, kelelahan, dan konflik, yang pada akhirnya menurunkan kinerja

pegawai. Sebaliknya, lingkungan kerja yang baik dapat meminimalkan risiko tersebut dan menjaga kinerja pegawai tetap stabil. Dengan demikian, pengelolaan lingkungan kerja merupakan langkah preventif yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Temuan ini memperkuat argumen bahwa investasi organisasi dalam perbaikan lingkungan kerja bukanlah biaya semata, melainkan investasi jangka panjang untuk menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai.

Dalam perspektif manajerial, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pimpinan organisasi perlu memperhatikan kondisi lingkungan kerja sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja. Pimpinan tidak hanya bertanggung jawab dalam memberikan arahan dan pengawasan, tetapi juga dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan kerja yang baik akan mempermudah pimpinan dalam mengelola pegawai, karena pegawai yang nyaman dan puas cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pimpinan dalam merumuskan kebijakan yang berorientasi pada perbaikan lingkungan kerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini didukung oleh berbagai teori dan penelitian sebelumnya, meskipun terdapat pula penelitian yang menunjukkan hasil berbeda. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja bersifat kontekstual dan dipengaruhi oleh karakteristik organisasi. Namun demikian, dalam konteks penelitian ini, lingkungan kerja terbukti menjadi faktor dominan yang memengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk terus melakukan evaluasi dan perbaikan lingkungan kerja sebagai upaya meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang ada belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai. Budaya organisasi yang seharusnya berperan sebagai pedoman perilaku kerja justru berpotensi menjadi penghambat apabila nilai, norma, dan kebiasaan yang diterapkan tidak selaras dengan kondisi kerja serta karakteristik pegawai. Ketidaksesuaian tersebut dapat menyebabkan pegawai merasa kurang nyaman, terbatas dalam berinovasi, atau tidak memiliki ruang untuk mengekspresikan potensi kerjanya secara optimal.

Dalam konteks organisasi publik, budaya organisasi yang terlalu kaku, hierarkis, atau tidak adaptif terhadap perubahan dapat menurunkan fleksibilitas kerja dan kreativitas pegawai. Kondisi ini berpotensi menimbulkan sikap apatis, menurunnya komitmen kerja, serta rendahnya partisipasi pegawai dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Akibatnya, kinerja pegawai tidak berkembang secara maksimal meskipun budaya organisasi telah diterapkan secara formal.

Hasil penelitian ini juga mengindikasikan perlunya evaluasi terhadap implementasi budaya organisasi yang berjalan. Organisasi perlu memastikan bahwa nilai-nilai budaya yang ditanamkan benar-benar dipahami, diterima, dan dirasakan manfaatnya oleh seluruh pegawai. Budaya organisasi yang efektif seharusnya mampu menciptakan rasa memiliki, meningkatkan motivasi, serta mendorong perilaku kerja yang produktif dan bertanggung jawab.

Dengan demikian, budaya organisasi perlu dikembangkan secara lebih adaptif dan partisipatif, agar mampu menjadi kekuatan pendorong dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penyesuaian budaya organisasi dengan kebutuhan pegawai dan tuntutan lingkungan kerja diharapkan dapat memperbaiki kualitas kinerja serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Budaya organisasi dari sudut pandang teori organisasi. Menurut Robbins dan Judge, budaya

organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi dan membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya yang kuat dan adaptif umumnya mampu meningkatkan komitmen serta kinerja pegawai. Namun, budaya yang terlalu kaku, tidak fleksibel, atau tidak relevan dengan dinamika kerja justru dapat menjadi penghambat kinerja. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang berlaku cenderung bersifat formalistik atau normatif tanpa mempertimbangkan aspek psikologis dan kebutuhan aktual pegawai. Kondisi tersebut menyebabkan budaya tidak dipersepsikan sebagai pedoman kerja yang mendukung, melainkan sebagai tekanan tambahan yang mengurangi efektivitas kerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Temuan penelitian dengan teori kesesuaian individu-organisasi (*person-organization fit*). Teori ini menekankan pentingnya keselarasan antara nilai individu dengan nilai organisasi. Ketika nilai budaya organisasi tidak sejalan dengan nilai pribadi pegawai, maka akan muncul konflik internal yang berdampak negatif pada sikap dan perilaku kerja. Dalam konteks hasil penelitian ini, pengaruh negatif budaya organisasi terhadap kinerja mengindikasikan rendahnya tingkat kesesuaian tersebut. Pegawai mungkin merasa bahwa budaya yang diterapkan tidak mencerminkan keadilan, keterbukaan, atau dukungan yang mereka harapkan. Akibatnya, pegawai bekerja sekadar memenuhi kewajiban formal tanpa adanya dorongan intrinsik untuk mencapai kinerja optimal.

Signifikansi statistik budaya organisasi yang bernilai 0,038. Nilai ini lebih kecil dari batas signifikansi 0,05, sehingga secara statistik budaya organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Signifikansi ini menunjukkan bahwa meskipun arah pengaruhnya negatif, budaya organisasi tetap menjadi faktor penting yang tidak dapat diabaikan dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai. Dengan demikian, manajemen organisasi perlu memberi perhatian serius terhadap bagaimana budaya dirancang, disosialisasikan, dan diterapkan dalam praktik kerja sehari-hari. Budaya organisasi yang tidak dikelola dengan baik berpotensi menjadi sumber masalah laten yang berdampak jangka panjang terhadap produktivitas dan keberlanjutan organisasi.

Hasil penelitian ini dengan teori motivasi kerja. Menurut teori dua faktor Herzberg, faktor organisasi seperti kebijakan, sistem, dan budaya dapat berfungsi sebagai faktor higiene yang apabila tidak terpenuhi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Budaya organisasi yang tidak mendukung dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif secara psikologis, sehingga menurunkan semangat dan motivasi pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang ada belum mampu menciptakan rasa aman, nyaman, dan dihargai bagi pegawai. Kondisi ini pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja, karena pegawai cenderung bekerja tanpa antusiasme dan keterlibatan emosional yang tinggi.

Karakteristik budaya organisasi yang menyebabkan pengaruh negatif. Budaya yang terlalu menekankan hierarki, kepatuhan mutlak, dan prosedur birokratis sering kali membatasi kreativitas dan inisiatif pegawai. Dalam organisasi yang bergerak di bidang pelayanan atau operasional, fleksibilitas dan kecepatan respons menjadi kunci kinerja. Budaya yang tidak adaptif terhadap tuntutan tersebut dapat menyebabkan pegawai kesulitan menyesuaikan diri dengan dinamika pekerjaan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang diterapkan belum memberikan ruang yang cukup bagi pegawai untuk berinovasi dan mengembangkan potensi diri, sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi kurang optimal.

Penelitian terdahulu yang mendukung. Beberapa penelitian menemukan bahwa budaya organisasi yang tidak sesuai dengan konteks kerja dapat berdampak negatif terhadap kinerja. Penelitian oleh Wibowo menunjukkan bahwa budaya organisasi yang tidak adaptif dan tidak

berorientasi pada pegawai dapat menurunkan motivasi serta produktivitas kerja. Penelitian lain oleh Schein juga menegaskan bahwa budaya yang gagal beradaptasi dengan perubahan lingkungan internal dan eksternal akan menjadi disfungsi organisasi. Temuan-temuan tersebut sejalan dengan hasil penelitian ini, yang menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak selalu berpengaruh positif, tergantung pada kualitas dan relevansi penerapannya.

Penelitian terdahulu yang tidak mendukung hasil penelitian ini. Banyak penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian oleh Denison dan Mishra, misalnya, menemukan bahwa budaya yang kuat, partisipatif, dan berorientasi pada misi dapat meningkatkan kinerja organisasi. Perbedaan hasil ini mengindikasikan bahwa pengaruh budaya organisasi bersifat kontekstual. Artinya, tidak semua budaya organisasi memberikan dampak yang sama pada setiap organisasi. Faktor seperti gaya kepemimpinan, karakteristik pegawai, serta kondisi lingkungan kerja dapat memoderasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai.

Budaya yang baik secara konseptual belum tentu berdampak positif apabila tidak dipahami dan diinternalisasi oleh pegawai. Hasil penelitian ini mengindikasikan kemungkinan lemahnya proses sosialisasi budaya, sehingga nilai-nilai organisasi hanya bersifat simbolik dan tidak terimplementasi dalam perilaku kerja. Ketika budaya hanya menjadi slogan tanpa makna operasional, pegawai cenderung bersikap apatis dan tidak menjadikannya sebagai pedoman kerja. Hal ini pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja pegawai.

Manajemen perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap budaya organisasi yang diterapkan. Evaluasi tersebut mencakup kesesuaian nilai budaya dengan kebutuhan pegawai, tuntutan pekerjaan, dan tujuan organisasi. Budaya organisasi seharusnya bersifat inklusif, adaptif, dan mendorong kinerja, bukan sebaliknya. Dengan memperbaiki dan menyesuaikan budaya organisasi, diharapkan pegawai dapat bekerja dengan lebih nyaman, termotivasi, dan produktif.

Konsep perubahan organisasi. Ketika budaya organisasi terbukti berdampak negatif, maka perubahan budaya menjadi kebutuhan strategis. Menurut teori change management, perubahan budaya memerlukan komitmen pimpinan, komunikasi yang efektif, dan keterlibatan pegawai. Tanpa perubahan yang terencana, budaya yang tidak efektif akan terus menghambat kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola perubahan budaya secara sistematis agar dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai.

Pemimpin memiliki peran sentral dalam menanamkan nilai-nilai budaya melalui keteladanan dan kebijakan yang konsisten. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan mungkin belum sepenuhnya mampu menerjemahkan budaya organisasi ke dalam praktik kerja yang mendukung kinerja. Kepemimpinan yang kurang responsif terhadap kebutuhan pegawai dapat memperkuat persepsi negatif terhadap budaya organisasi.

Aspek psikologis pegawai. Budaya organisasi yang tidak mendukung dapat menimbulkan stres kerja, kelelahan emosional, dan penurunan kepuasan kerja. Kondisi psikologis tersebut secara langsung berdampak pada kualitas dan kuantitas kinerja pegawai. Hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa budaya organisasi perlu memperhatikan kesejahteraan psikologis pegawai agar kinerja dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

Konteks organisasi sektor publik atau organisasi dengan struktur formal. Dalam organisasi yang memiliki aturan ketat, budaya sering kali bersifat top-down dan kurang partisipatif. Budaya seperti ini berpotensi menurunkan kinerja apabila tidak diimbangi dengan dukungan dan penghargaan yang memadai. Hasil penelitian ini mencerminkan kondisi tersebut, di mana budaya organisasi belum sepenuhnya menjadi alat penggerak kinerja.

Budaya organisasi terbukti berpengaruh signifikan namun negatif terhadap kinerja pegawai.

Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi bukan sekadar faktor simbolik, melainkan variabel strategis yang perlu dikelola secara serius. Budaya yang tidak selaras dengan kebutuhan dan karakteristik pegawai justru dapat menurunkan kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan penyesuaian dan penguatan budaya agar dapat berfungsi sebagai sumber keunggulan kompetitif dan pendorong peningkatan kinerja pegawai.

Rotasi Kerja Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Temuan ini menunjukkan bahwa rotasi kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penerapan rotasi kerja yang baik dapat membantu pegawai memperoleh variasi tugas dan tanggung jawab, sehingga mendorong peningkatan kemampuan, wawasan, serta keterampilan kerja. Kondisi tersebut memungkinkan pegawai untuk bekerja dengan perspektif yang lebih luas dan tidak terpaku pada satu jenis pekerjaan saja.

Rotasi kerja juga berfungsi sebagai sarana pembelajaran dan pengembangan sumber daya manusia. Melalui perpindahan posisi atau tugas, pegawai dapat memahami alur kerja organisasi secara lebih menyeluruh, meningkatkan kemampuan adaptasi, serta memperkuat kerja sama antarunit kerja. Hal ini berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja, yang pada akhirnya tercermin dalam kinerja pegawai yang lebih baik.

Selain itu, rotasi kerja dapat mengurangi tingkat kejenuhan dan monotonitas pekerjaan yang sering dialami pegawai ketika menjalankan tugas yang sama dalam jangka waktu lama. Variasi pekerjaan yang diperoleh melalui rotasi mampu meningkatkan semangat kerja, motivasi, dan kepuasan kerja pegawai. Dengan tingkat motivasi yang lebih tinggi, pegawai cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Dengan demikian, rotasi kerja dapat dipandang sebagai strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai. Organisasi perlu merancang dan melaksanakan program rotasi kerja secara terencana, objektif, dan sesuai dengan kompetensi pegawai, agar manfaat yang diharapkan dapat tercapai secara maksimal dan berkelanjutan.

Penelitian dengan teori pengembangan sumber daya manusia. Menurut teori job enrichment dan job enlargement, variasi pekerjaan dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Rotasi kerja memungkinkan pegawai memperoleh tantangan baru yang mendorong pembelajaran dan pengembangan diri. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rotasi kerja yang diterapkan mampu memberikan stimulasi positif bagi pegawai, sehingga mereka tidak terjebak dalam rutinitas yang monoton. Kondisi tersebut mendorong peningkatan semangat kerja dan keterlibatan pegawai dalam menyelesaikan tugas. Dengan demikian, rotasi kerja tidak hanya berfungsi sebagai alat pemerataan beban kerja, tetapi juga sebagai sarana strategis untuk meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Signifikansi statistik rotasi kerja yang bernilai 0,029. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05, sehingga secara statistik rotasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Signifikansi ini menunjukkan bahwa pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja bukan terjadi secara kebetulan, melainkan memiliki dasar empiris yang kuat. Dengan demikian, rotasi kerja dapat dijadikan salah satu kebijakan manajerial yang dipertimbangkan dalam upaya peningkatan kinerja. Hasil ini juga menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang dinamis dan fleksibel memiliki kontribusi penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Dalam teori kebutuhan Maslow, pengembangan diri dan aktualisasi diri merupakan kebutuhan tingkat tinggi yang dapat meningkatkan kinerja individu. Rotasi kerja memberikan

kesempatan bagi pegawai untuk belajar hal baru dan mengembangkan potensi diri. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rotasi kerja mampu memenuhi kebutuhan tersebut, sehingga pegawai merasa lebih dihargai dan termotivasi. Motivasi yang meningkat akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, baik dari segi kualitas maupun kuantitas hasil kerja.

Rotasi kerja dari perspektif teori pembelajaran organisasi. Menurut teori ini, organisasi yang mampu memfasilitasi proses pembelajaran bagi anggotanya akan memiliki kinerja yang lebih baik. Rotasi kerja memungkinkan terjadinya transfer pengetahuan dan keterampilan antarbagian dalam organisasi. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa rotasi kerja telah berkontribusi dalam memperluas wawasan dan kemampuan pegawai, sehingga mereka mampu menyelesaikan tugas dengan lebih efektif. Pembelajaran yang berkelanjutan ini menjadi faktor penting dalam peningkatan kinerja pegawai.

Rotasi kerja dalam mengurangi kejenuhan kerja. Pekerjaan yang bersifat monoton dapat menurunkan konsentrasi dan semangat kerja pegawai. Rotasi kerja memberikan variasi tugas yang dapat menyegarkan kembali motivasi kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan rotasi kerja mampu mengurangi kejenuhan dan meningkatkan antusiasme pegawai dalam bekerja. Dengan kondisi psikologis yang lebih baik, pegawai cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi.

Penelitian oleh Dessler menyatakan bahwa rotasi kerja dapat meningkatkan fleksibilitas dan keterampilan pegawai, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja. Penelitian lain oleh Rivai juga menemukan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena mampu meningkatkan pengalaman dan kemampuan adaptasi. Hasil-hasil penelitian tersebut sejalan dengan temuan penelitian ini, yang menunjukkan bahwa rotasi kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Beberapa penelitian menemukan bahwa rotasi kerja tidak selalu berdampak positif terhadap kinerja, terutama apabila tidak direncanakan dengan baik. Penelitian oleh Handoko menunjukkan bahwa rotasi kerja yang dilakukan tanpa mempertimbangkan kompetensi dan minat pegawai justru dapat menurunkan kinerja. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa efektivitas rotasi kerja sangat bergantung pada perencanaan dan pelaksanaannya. Dalam penelitian ini, rotasi kerja tampaknya telah diterapkan secara relatif tepat, sehingga memberikan dampak positif terhadap kinerja.

Pentingnya kesesuaian antara rotasi kerja dan kompetensi pegawai. Rotasi kerja yang efektif harus mempertimbangkan kemampuan, pengalaman, dan potensi pegawai. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa rotasi kerja yang diterapkan telah memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan kompetensi yang relevan dengan pekerjaan. Kesesuaian tersebut memungkinkan pegawai untuk beradaptasi dengan cepat dan memberikan kontribusi optimal, sehingga kinerja meningkat.

Peran rotasi kerja dalam membentuk pegawai yang multiskill. Pegawai yang memiliki pengalaman di berbagai bidang kerja cenderung lebih fleksibel dan siap menghadapi perubahan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rotasi kerja telah membantu menciptakan pegawai yang lebih kompeten dan adaptif. Kemampuan multiskill ini menjadi aset penting bagi organisasi dalam meningkatkan kinerja dan efektivitas kerja secara keseluruhan.

Manajemen organisasi perlu menjadikan rotasi kerja sebagai bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia. Rotasi kerja yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan kinerja tanpa memerlukan investasi besar. Dengan demikian, rotasi kerja dapat menjadi solusi yang efisien dan efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Rotasi kerja dengan peningkatan kerja sama tim. Pegawai yang pernah bekerja di berbagai

unit cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap peran dan tanggung jawab rekan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rotasi kerja dapat meningkatkan koordinasi dan kerja sama antarbagian, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja individu maupun organisasi.

Aspek psikologis rotasi kerja. Rotasi kerja dapat meningkatkan rasa percaya diri pegawai karena mereka merasa mampu menguasai berbagai jenis pekerjaan. Kepercayaan diri ini mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa rotasi kerja tidak hanya berdampak pada aspek teknis, tetapi juga pada kondisi psikologis pegawai yang berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian dengan konteks organisasi formal atau sektor publik. Dalam organisasi dengan struktur formal, rotasi kerja dapat menjadi sarana untuk meningkatkan pemahaman birokrasi dan proses kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rotasi kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai meskipun berada dalam struktur organisasi yang relatif formal, selama diterapkan secara terencana.

Rotasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa rotasi kerja merupakan instrumen strategis dalam meningkatkan keterampilan, motivasi, dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk mengelola rotasi kerja secara sistematis dan berkelanjutan agar dapat mendukung pencapaian kinerja yang optimal.

Pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai

Temuan ini menegaskan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kombinasi berbagai faktor organisasi yang saling berinteraksi. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan dukungan fisik dan psikologis bagi pegawai, budaya organisasi membentuk nilai dan perilaku kerja, sementara rotasi kerja berperan dalam pengembangan kompetensi serta peningkatan motivasi. Ketiganya tidak dapat dipisahkan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai secara menyeluruh.

Pengelolaan lingkungan kerja yang baik tanpa didukung oleh budaya organisasi yang sesuai dan sistem rotasi kerja yang efektif belum tentu menghasilkan kinerja yang optimal. Demikian pula, budaya organisasi yang kuat dan program rotasi kerja yang terencana akan sulit memberikan dampak maksimal apabila lingkungan kerja tidak mendukung. Oleh karena itu, organisasi perlu memandang ketiga variabel tersebut sebagai satu kesatuan strategi dalam manajemen sumber daya manusia.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan yang terintegrasi dalam mengelola lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja mampu menciptakan kondisi kerja yang mendorong peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Pegawai yang bekerja dalam lingkungan yang nyaman, didukung oleh nilai-nilai organisasi yang relevan, serta memperoleh kesempatan pengembangan melalui rotasi kerja, cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian, organisasi disarankan untuk merancang kebijakan dan program manajemen sumber daya manusia secara komprehensif, dengan memperhatikan keterkaitan antara lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja. Pengelolaan ketiga aspek tersebut secara simultan diharapkan dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai dan mendukung efektivitas organisasi dalam jangka panjang.

Teori sistem dalam manajemen. Teori sistem menyatakan bahwa organisasi merupakan kesatuan yang terdiri dari berbagai subsistem yang saling memengaruhi. Lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja dapat dipandang sebagai subsistem yang berkontribusi terhadap output organisasi, yaitu kinerja pegawai. Hasil uji simultan ini memperkuat pandangan bahwa efektivitas organisasi sangat bergantung pada keseimbangan dan sinergi antarunsur internal. Apabila salah satu variabel tidak dikelola dengan baik, maka dampaknya dapat memengaruhi kinerja secara keseluruhan. Dengan demikian, pendekatan parsial dalam pengelolaan sumber daya manusia menjadi kurang efektif dibandingkan dengan pendekatan yang bersifat holistik.

Nilai F hitung yang tinggi menunjukkan kekuatan model regresi dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai. Hasil ini sejalan dengan nilai koefisien determinasi yang tinggi pada pengujian sebelumnya, yang mengindikasikan bahwa sebagian besar variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen tersebut. Secara empiris, hal ini menunjukkan bahwa kondisi fisik dan psikologis lingkungan kerja, nilai-nilai organisasi yang dianut, serta kebijakan rotasi kerja yang diterapkan memiliki peran strategis dalam membentuk perilaku dan kinerja pegawai. Temuan ini memperkuat pentingnya manajemen sumber daya manusia yang terencana dan terintegrasi.

Hasil penelitian dengan teori perilaku organisasi. Dalam teori ini, kinerja pegawai dipengaruhi oleh interaksi antara individu dan lingkungan kerjanya. Lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan kenyamanan, budaya organisasi yang tepat akan membentuk sikap dan perilaku kerja, sedangkan rotasi kerja akan memperkaya pengalaman dan keterampilan pegawai. Hasil uji simultan menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut secara bersama-sama mampu memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Dengan demikian, organisasi perlu memperhatikan aspek perilaku dan psikologis pegawai dalam merancang kebijakan internal.

Implikasi hasil penelitian dari perspektif teori motivasi. Menurut teori motivasi dua faktor Herzberg, faktor lingkungan kerja termasuk dalam hygiene factors yang dapat mencegah ketidakpuasan, sedangkan pengembangan pekerjaan seperti rotasi kerja termasuk dalam motivator. Budaya organisasi berperan dalam membentuk nilai dan makna kerja. Hasil uji simultan ini menunjukkan bahwa kombinasi antara hygiene factors dan motivator mampu meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian, organisasi perlu mengelola faktor-faktor tersebut secara bersamaan untuk menciptakan motivasi kerja yang berkelanjutan.

Hasil penelitian dengan teori kinerja. Menurut teori kinerja Gibson, kinerja dipengaruhi oleh variabel individu, organisasi, dan psikologis. Lingkungan kerja dan budaya organisasi merupakan bagian dari variabel organisasi, sedangkan rotasi kerja berkaitan dengan pengembangan individu. Hasil uji simultan ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara kolektif memengaruhi kinerja pegawai. Hal ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja memerlukan pendekatan multidimensional yang melibatkan berbagai aspek organisasi.

Penelitian oleh Sedarmayanti menyatakan bahwa lingkungan kerja, budaya organisasi, dan pengembangan pegawai secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian lain oleh Robbins juga menunjukkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil dari kombinasi faktor struktural, budaya, dan kebijakan sumber daya manusia. Temuan-temuan tersebut sejalan dengan hasil penelitian ini, yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan ketiga variabel terhadap kinerja pegawai.

Beberapa penelitian menemukan bahwa tidak semua variabel organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja. Misalnya, penelitian tertentu menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak selalu berdampak signifikan apabila tidak dipahami dan diterapkan

secara konsisten. Perbedaan hasil ini dapat disebabkan oleh perbedaan karakteristik organisasi, budaya lokal, serta metode pengukuran yang digunakan. Dalam penelitian ini, ketiga variabel secara simultan terbukti berpengaruh signifikan, yang menunjukkan bahwa konteks organisasi memiliki peran penting.

Lingkungan kerja yang baik tanpa didukung budaya organisasi yang tepat dan rotasi kerja yang efektif tidak akan menghasilkan kinerja optimal. Hasil uji simultan menunjukkan bahwa keselarasan antara ketiga variabel tersebut menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian, organisasi perlu memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan tidak bersifat parsial atau terpisah-pisah.

Peran manajemen dalam mengintegrasikan ketiga variabel. Manajemen memiliki tanggung jawab untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman, menanamkan budaya organisasi yang positif, serta menerapkan rotasi kerja yang adil dan sesuai kompetensi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan peningkatan kinerja sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam mengelola ketiga aspek tersebut secara terpadu.

Hasil penelitian dengan konsep keunggulan kompetitif. Organisasi yang mampu mengelola lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja secara efektif akan memiliki sumber daya manusia yang berkinerja tinggi. Kinerja pegawai yang optimal menjadi salah satu sumber keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh organisasi lain. Hasil uji simultan ini memperkuat pandangan bahwa pengelolaan sumber daya manusia merupakan investasi strategis bagi organisasi.

Dampak simultan ketiga variabel terhadap kepuasan dan loyalitas pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman, budaya organisasi yang adil, dan rotasi kerja yang mendukung pengembangan karier akan meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh simultan ketiga variabel tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga pada sikap kerja pegawai.

Penelitian dalam konteks organisasi sektor publik atau formal. Dalam organisasi yang memiliki aturan dan struktur yang ketat, sinergi antara lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja menjadi sangat penting. Hasil uji simultan menunjukkan bahwa meskipun berada dalam struktur formal, ketiga variabel tersebut tetap mampu memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan apabila dikelola dengan baik.

Implikasi praktis hasil penelitian. Organisasi disarankan untuk tidak hanya fokus pada satu aspek, seperti perbaikan lingkungan kerja saja, tetapi juga memperhatikan budaya organisasi dan kebijakan rotasi kerja secara bersamaan. Hasil uji simultan ini memberikan dasar empiris bagi manajemen untuk merancang kebijakan sumber daya manusia yang komprehensif dan berorientasi pada peningkatan kinerja.

Hasil uji simultan membuktikan adanya pengaruh signifikan lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil sinergi berbagai faktor internal organisasi. Oleh karena itu, peningkatan kinerja hanya dapat dicapai melalui pengelolaan yang terintegrasi dan berkelanjutan terhadap ketiga variabel tersebut. Dengan demikian, hipotesis simultan dalam penelitian ini dapat diterima secara empiris dan teoritis.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai, maka dapat ditarik beberapa

kesimpulan sebagai berikut.

1. Budaya organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun dengan arah pengaruh negatif. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diterapkan saat ini belum sepenuhnya selaras dengan kebutuhan, harapan, dan karakteristik pegawai. Penerapan nilai, norma, dan aturan organisasi yang kurang fleksibel atau tidak dipahami secara merata berpotensi menimbulkan tekanan kerja dan menurunkan kinerja. Dengan demikian, budaya organisasi perlu dievaluasi agar dapat berfungsi sebagai pedoman kerja yang mendorong kinerja, bukan sebaliknya.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien regresi yang bernilai positif menandakan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung aktivitas kerja terbukti mampu meningkatkan semangat, konsentrasi, serta produktivitas pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penerapan rotasi kerja yang tepat mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman kerja pegawai. Rotasi kerja juga dapat mengurangi kejenuhan, meningkatkan motivasi, serta membentuk pegawai yang lebih adaptif dan multiskill. Kondisi tersebut mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal dan memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi.
4. Berdasarkan hasil uji simultan, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja, budaya organisasi, dan rotasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil interaksi berbagai faktor internal organisasi yang saling berkaitan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan memerlukan pengelolaan yang terintegrasi terhadap seluruh aspek tersebut.

DAFTAR REFERENSI

- Adilla, R., & Budiono, D. (2022). *Pengaruh rotasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 10(2), 45-56. Jurnal Pendidikan Tambusai
- Ahmad, M., dkk. (2022). Analisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Jurnal Ilmiah Manajemen, 8(1), 112-125.
- Al-Romeedy, B. (2019). Job satisfaction and employee performance: The mediating role of organizational commitment. Journal of Business Management, 12(3), 78-91. <https://doi.org/10.22225/jj.4.2.222.55-62>
- Enny, R. (2019). Dampak lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 7(2), 34-47. <https://doi.org/10.36589/rs.v7i2.73>
- Hidayat, M. (2023). Strategi peningkatan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Ternate. Jurnal Administrasi Publik, 15(1), 89-102. <https://doi.org/10.22225/jj.4.2.222.55-62>
- Irma, S., & Yusuf, A. (2020). Hubungan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja pegawai pada sektor industri. Jurnal Psikologi Industri, 5(1), 23-35. <https://doi.org/10.36589/rs.v7i2.73>
- Kharuman, D., dkk. (2021). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Jurnal Manajemen Publik, 11(4), 67-82. <https://doi.org/10.22225/jj.4.2.222.55-62>
- Lankeshwara, P. (2016). Impact of work environment on job satisfaction and performance. International Journal of Business and Management, 4(2), 112-125. <https://doi.org/10.36589/rs.v7i2.73>

-
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Manopo, L., dkk. (2018). Pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai di sektor manufaktur. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 6(3), 78-92. <https://doi.org/10.22225/jj.4.2.222.55-62>
- Marayasa, I. K., dkk. (2023). Strategi rotasi kerja dalam pengembangan sumber daya manusia. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(1), 99-110. <https://doi.org/10.36589/rs.v7i2.73>
- Padula, R. S., dkk. (2017). The role of job rotation in work-related stress and performance improvement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 154-167. <https://doi.org/10.1037/ocp0000027>
- Rahayu, N., & Aisyah, S. (2019). Pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai: Studi kasus pada perusahaan manufaktur. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 14(2), 34-48. <https://doi.org/10.22225/jj.4.2.222.55-62>
- Rahman, H., & Putri, S. (2022). Analisis kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan lingkungan kerja dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 9(3), 56-72. <https://doi.org/10.36589/rs.v7i2.73>
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. (2008). *Organizational Behavior* (13th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Sa'adah, N., dkk. (2021). Peran pegawai dalam keberhasilan instansi pemerintah: Tinjauan sumber daya manusia. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 10(1), 23-37. <https://doi.org/10.22225/jj.4.2.222.55-62>
- Samuel, B., dkk. (2020). Analisis lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di sektor publik. *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, 7(2), 45-59. <https://doi.org/10.36589/rs.v7i2.73>
- Susanti, R. (2011). Hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai di sektor pelayanan publik. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(1), 67-78. <https://doi.org/10.22225/jj.4.2.222.55-62>
- Wiliandari, F. (2015). Kepuasan kerja dan dampaknya terhadap produktivitas pegawai. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 3(2), 34-50. <https://doi.org/10.36589/rs.v7i2.73>
- Yuniarti, R., dkk. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi pemerintahan. *Jurnal Manajemen Publik*, 14(1), 87-102. <https://doi.org/10.22225/jj.4.2.222.55-62>