

Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Bea Cukai Kediri Melalui *Work Life Balance*

Bagus Novy Adi, Abu Talkah

Magister Manajemen, Universitas Islam Kadiri

email: bagusnovyadi@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the effect of job rotation on employee performance with work-life balance as a mediating variable at the Kediri Customs Office. Using a quantitative approach with a survey method, data were collected from 83 active employees through a closed questionnaire. Data analysis employed Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) using SmartPLS 4.0. The results show that job rotation has a positive effect on work-life balance and directly improves employee performance. Work-life balance also positively influences performance and mediates the effect of job rotation on performance. These findings suggest that structured and planned job rotation can enhance employee skills, reduce burnout, and support a healthier work environment, ultimately boosting organizational performance.

Keywords: Job Rotation, Work-Life Balance, Employee Performance, SEM-PLS, Customs Office

Latar Belakang Teoritis

Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) merupakan pelaksana sebagian tugas pokok dan fungsi serta instansi pemerintah di bawah Kementerian Keuangan. Peran DJBC diantaranya melindungi masyarakat dari masuknya barang-barang berbahaya dari luar negeri. Selain itu DJBC memberikan fasilitas perdagangan terhadap industri dalam negeri, melindungi industri tertentu di dalam negeri dari persaingan yang tidak sehat. DJBC juga mempunyai tugas untuk memberantas penyelundupan, melaksanakan tugas titipan dari instansi-instansi lain terkait dengan lalu lintas barang yang melintasi batas-batas negara serta optimalisasi penerimaan negara dengan memungut bea masuk, bea keluar, cukai dan pajak dalam rangka impor guna kepentingan penerimaan keuangan negara.

Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri (Kantor Bea Cukai Kediri) adalah salah satu unit vertikal di bawah DJBC yang wilayah kerjanya meliputi daerah Kota Kediri, Kabupaten Kediri, Kabupaten Nganjuk, dan Kabupaten Jombang. Kantor Bea Cukai Kediri pada tahun 2023 mampu memenuhi target penerimaan sebesar 28,197 triliun, setara dengan 9,84% penerimaan nasional. Kinerja Kantor Bea Cukai Kediri tersebut dapat dicapai dengan kinerja dari seluruh pegawai pada Kantor Bea Cukai Kediri.

Dalam suatu organisasi baik organisasi swasta maupun publik pegawai merupakan penopang

utama dalam menghasilkan suatu produk atau jasa. Sehingga pegawai merupakan salah satu modal yang harus dikelola oleh suatu perusahaan sehingga dapat memaksimalkan manfaat yang menguntungkan untuk pertumbuhan dan perkembangan perusahaan kedepannya.

Rotasi kerja merupakan hal yang umum di instansi pemerintah maupun swasta untuk mengisi posisi kosong atau memenuhi kebutuhan organisasi. Kantor Bea Cukai Kediri, sebagai instansi pemerintah, menerapkan rotasi antar bagian dan seksi secara rutin. Selain itu, rotasi juga dilakukan antar unit atau satuan kerja, baik di wilayah yang sama maupun berbeda, bahkan antar pulau, yang dapat memengaruhi kinerja pegawai.

Penelitian kinerja karyawan penting untuk pengembangan SDM. Namun, dalam sektor publik, penerapannya kurang ditekankan dibanding sektor swasta (Lee, 2008). Sektor publik bergantung pada anggaran pemerintah, sehingga semangat mencapai laba kurang terasa. Sebaliknya, sektor swasta yang dibiayai modal sendiri cenderung lebih kompetitif dan berorientasi pada kinerja maksimal.

Ketidakseimbangan antara pekerjaan kehidupan cenderung menyebabkan stres, menghambat aktivitas pekerjaan dan kehidupan individu, *unhappy*, dan penurunan kondisi kesehatan. Pada dasarnya pemetaan mengenai kebutuhan akan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan (*Work Life*

Balance) dapat dilihat melalui tiga sisi berbeda yang saling berkaitan. Pertama, adanya waktu dan ruang pribadi. Kedua, adanya waktu untuk peduli dan memberi perhatian kepada orang lain. Ketiga, adanya waktu bagi individu untuk meningkatkan kemampuan ekonomi dan finansial (Sakitri, 2020). Aspek ketiga bersinggungan langsung dengan peran *Work Life Balance* terhadap kinerja pegawai.

Rotasi pekerjaan didefinisikan sebagai proses pemindahan karyawan secara sistematis dari satu tugas, jabatan, atau unit ke tugas, jabatan, atau unit lain dalam organisasi untuk memperluas keterampilan, meningkatkan pengetahuan, serta mencegah kebosanan dan kejemuhan akibat rutinitas pekerjaan (Kaymaz, 2010). Dalam hal ini rotasi pekerjaan mempunyai arti bahwa dapat dilakukan melalui dua cara yaitu alih tugas dan rotasi alih tempat.

Tujuan rotasi kerja secara khusus sebagai berikut (Wahyudi, 2002) :

- a. Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan jabatan yang ada dalam organisasi, sehingga tercipta stabilitas ketenagakerjaan dalam organisasi.
- b. Membuka kesempatan untuk pengembangan karir. Hal ini mendorong karyawan untuk meraih posisi lebih tinggi, yang juga meningkatkan dedikasi dan semangat kerja.
- c. Memperluas dan menambah pengetahuan, merupakan kebutuhan yang perlu mendapat perhatian dalam satu organisasi. Hal ini memungkinkan karyawan memahami berbagai bidang, sehingga mereka tidak terbatas pada satu fungsi tertentu.
- d. Menghilangkan kejemuhan terhadap suatu jabatan. Pemberian penyegaran melalui perubahan posisi, sehingga karyawan terhindar dari rutinitas yang dapat menurunkan motivasi.
- e. Memberikan imbalan terhadap prestasi kerja. Rotasi dapat menjadi apresiasi bagi karyawan berprestasi.
- f. Menciptakan persaingan sehat, yang mendorong peningkatan kinerja di lingkungan kerja.
- g. Sebagai pelaksanaan sanksi terhadap pelanggaran. Apabila karyawan melakukan pelanggaran atau tidak menunjukkan

kinerja memadai, rotasi dapat digunakan sebagai tindakan korektif.

Terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur rotasi kerja (Santoso, 2017), diantaranya sebagai berikut :

- a. Frekuensi Rotasi
- b. Jenis Pekerjaan yang Dirotasi
- c. Durasi Adaptasi Pegawai
- d. Tujuan Rotasi

Rotasi kerja dapat dilakukan dengan berbagai tujuan, seperti meningkatkan keterampilan pegawai atau sekadar memenuhi kebutuhan operasional organisasi.

Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaanya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan atau kinerja merupakan wujud hasil kerja yang dihasilkan seseorang (Robbins, 2016). Ada lima pihak yang dapat melakukan penilaian kinerja karyawan, yaitu atasan langsung, rekan sekerja, evaluasi diri, bawahan langsung, dan pendekatan menyeluruh. Kinerja secara umum merupakan konsep yang kompleks dan sulit untuk didefinisikan serta diukur karena sifatnya yang multidimensi. Oleh karena itu, dibutuhkan metode pengukuran yang menyeluruh agar setiap aspek kinerja dapat diakomodasi.

Dalam konteks sektor publik, kinerja sering dianggap sebagai variabel kunci dalam studi organisasi dan sektor publik (Talbot, 2010). Kinerja menggambarkan hasil yang dicapai pegawai berdasarkan kriteria tertentu yang berlaku dalam organisasi (Robbins, 2001). Ini juga mencerminkan tingkat pencapaian kegiatan atau program dalam mencapai

sasaran dan tujuan organisasi (Bastian, 2001). Menurut Mangkunegara (2000), kinerja meliputi hasil kerja yang dicapai seseorang, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam melaksanakan tugas yang diberikan sesuai dengan tanggung jawabnya.

Kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Robbins, 2016). Indikator kinerja merupakan alat yang digunakan untuk menilai sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Beberapa indikator yang sering digunakan untuk mengukur kinerja karyawan meliputi :

- a. Kualitas Kerja, diukur berdasarkan persepsi terhadap hasil pekerjaan, mencakup kesempurnaan tugas yang dipengaruhi oleh keterampilan serta motivasi karyawan.
- b. Kuantitas, mengacu pada jumlah output yang dihasilkan, baik berupa unit kerja maupun siklus aktivitas yang telah diselesaikan.
- c. Ketepatan Waktu, menilai sejauh mana tugas diselesaikan sesuai jadwal yang ditentukan, dengan mempertimbangkan koordinasi output dan efisiensi waktu untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas, mengukur seberapa optimal penggunaan sumber daya organisasi (seperti tenaga kerja, biaya, teknologi, dan bahan baku) untuk memaksimalkan hasil dari setiap unit sumber daya yang digunakan.
- e. Kemandirian, menggambarkan kemampuan individu dalam menjalankan tugas tanpa membutuhkan bantuan atau arahan dari atasan.

Keluarga merupakan elemen penting dalam kehidupan setiap individu. Memiliki keluarga dan pekerjaan berarti menjalankan peran serta tanggung jawab yang saling memengaruhi kesejahteraan hidup. Keberagaman struktur keluarga serta tren masyarakat terkait pernikahan dan memiliki anak menegaskan perlunya pendekatan yang mempertimbangkan *Work Life Balance* di luar pekerjaan. Hal ini melahirkan konsep yang kini banyak diterapkan di berbagai organisasi. Oleh karena itu, pegawai yang memiliki keluarga diharapkan mampu menjaga keseimbangan

antara pekerjaan yang menjadi sumber penghasilan dan tanggung jawab mereka sebagai anggota keluarga.

Work Life Balance adalah kondisi di mana pekerjaan dan kehidupan pribadi berada dalam keseimbangan yang setara (Lockwood, 2003). Dalam hal ini, kombinasi dukungan dari keluarga dan organisasi berperan penting untuk mengurangi potensi benturan antara kedua aspek tersebut. Dukungan dari kedua pihak ini memiliki dampak signifikan dalam menyelesaikan konflik, terutama ketika membandingkan pegawai yang mendapatkan dukungan keluarga dengan mereka yang tidak mendapatkannya.

Terdapat dua dimensi keseimbangan pekerjaan kehidupan sebagai berikut (Gunawan, Nugraha, Sulastiana, dan Harding, 2019) :

1. Dimensi *Demands*
 - a. WIPL (*Work Interference With Personal Life*)
Dimensi ini berdasarkan pada sejauh mana pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi seseorang.
 - b. PLIW (*Personal Life Interference Work*)
Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya.
 2. Dimensi *Resources*
 - a. WEPL (*Work Enhancement of Personal Life*)
Dimensi ini berdasarkan pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang meningkatkan performa individu pada pekerjaannya.
 - b. PLEW (*Personal Life Enhancement of Work*)
Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pekerjaan seseorang dapat meningkatkan kualitas kehidupan individu dalam kehidupan pribadinya.
- Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, beberapa studi mengkaji pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai oleh Setyani Dwi Lestari dkk (2023), Kukuh Setya Pamungkas (2023), dan Laila Kartiwi (2016) menemukan bahwa terdapat pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Pengaruh Mutasi Kerja terhadap *Work Life Balance* oleh Alfian Jauhar dkk (2022) menemukan bahwa terdapat pengaruh mutasi

kerja terhadap *Work Life Balance*. Sementara itu Erlina Ambar Anggita Putri dan Rasistia Wisandianing Primadineska (2023) dan Muhammad Ridi Afandi Agus Masrul (2023) menunjukkan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan Choirul Adam Ardiansyah dan Jun Surjanti (2020) menunjukkan hasil keseimbangan kehidupan kerja memiliki hubungan langsung yang lebih kecil daripada efek tidak langsung pada kinerja karyawan. Implikasinya didasarkan pada hasil penelitian yang diterapkan pada perusahaan bahwa atasan dapat memberikan pelatihan kepada karyawan tentang pentingnya mengelola waktu antara kehidupan di tempat kerja dan kehidupan di luar pekerjaan seperti kehidupan di rumah.

Penelitian oleh Sutarto Tri Antoro (2023) menunjukkan rotasi pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai tetapi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Sementara beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun melalui kepuasan pegawai. Dengan begitu kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan mampu memediasi hubungan antara rotasi pegawai dan beban kerja terhadap kinerja pegawai sedangkan oleh Sarah Adilla dan Budiono (2022) menjelaskan adanya dampak yang signifikan dan positif antara rotasi kerja terhadap kinerja pegawai, yang artinya semakin baik rotasi kerja, semakin tinggi kinerja pegawai. Kemudian, rotasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Artinya, jika rotasi kerja dilakukan dengan baik, semakin tinggi juga kepuasan kerja pegawai. Namun, hasil kinerja pegawai tidak selalu dipengaruhi oleh kepuasan kerja karena kinerja yang dihasilkan merupakan salah satu kewajiban yang harus dijalankan oleh pegawai. Penelitian ini juga membuktikan kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Dalam konteks peran *Work Life Balance* dalam Memediasi Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja Karyawan, I Putu Dian Kartika dan I Gede Riana (2024) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan

terhadap stres kerja. Beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *work life balance*. *Work life balance* berpengaruh negatif signifikan terhadap stres kerja. *Work life balance* memediasi pengaruh beban kerja terhadap stress kerja. Penelitian ini juga menawarkan manfaat *work life balance* serta pengelolaan beban kerja terhadap stress kerja.

Secara umum, penelitian-penelitian ini menekankan bahwa *Work Life Balance* dan rotasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun sebagai faktor mediasi. Jika rotasi kerja diterapkan dengan baik, pegawai mungkin lebih banyak memperoleh pengalaman dan menghindari kejemuhan dalam pekerjaan, sehingga keseimbangan pekerjaan kehidupan mereka tetap terjaga. *Work Life Balance* yang baik dapat meningkatkan motivasi dan fokus pegawai, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja pegawai. Namun, jika rotasi kerja tidak terencana dengan baik, bisa terjadi ketidak seimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang dapat menyebabkan stres dan menurunkan kinerja pegawai.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh keseimbangan pekerjaan kehidupan terhadap kinerja pegawai, rotasi kerja terhadap keseimbangan pekerjaan kehidupan pegawai, dan pengaruh keseimbangan pekerjaan kehidupan sebagai variabel mediasi antara rotasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner. Pendekatan kuantitatif adalah metode penelitian yang menitikberatkan pada penggunaan angka, mulai dari proses pengumpulan, analisis, hingga penyajian data (Arikunto, 2017). Analisis data dilakukan secara statistik atau kuantitatif dengan tujuan utama untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya. Lokasi penelitian ini dilaksanakan di di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri (Kantor Bea Cukai Kediri). Lokasi ini dipilih karena Kantor Bea Cukai Kediri merupakan salah

satu unit vertikal Eselon III di bawah DJBC yang memiliki interaksi langsung dengan pengguna jasa serta berperan penting dalam mengoptimalkan penerimaan negara, khususnya di bidang penerimaan cukai. Selain itu, Kantor Bea Cukai Kediri merupakan unit pertama di Kementerian Keuangan yang memperoleh predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) pada tahun 2013. Dalam penelitian ini, populasi terdiri dari seluruh pegawai di Kantor Bea Cukai Kediri, dengan total 83 pegawai. Jumlah responden penelitian adalah 83 pegawai aktif di Kantor Bea Cukai Kediri pada bulan Mei tahun 2025.

Indikator yang digunakan dalam pengukuran rotasi kerja adalah sebagai berikut :

a. Frekuensi Rotasi

Frekuensi rotasi kerja menunjukkan seberapa sering pegawai dipindahkan ke posisi lain dalam suatu organisasi. Rotasi yang direncanakan dengan baik dapat membantu pegawai mengembangkan keterampilan baru serta meningkatkan motivasi kerja.

b. Jenis Pekerjaan yang Dirotasi

Jenis pekerjaan yang dirotasi menentukan apakah pegawai tetap dalam bidang yang sama atau berpindah ke bidang yang berbeda.

c. Durasi Adaptasi Pegawai

Durasi adaptasi pegawai merujuk pada seberapa cepat individu dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan tanggung jawab baru setelah rotasi.

d. Tujuan Rotasi

Rotasi kerja dapat dilakukan dengan berbagai tujuan, seperti meningkatkan keterampilan pegawai atau sekadar memenuhi kebutuhan operasional organisasi.

Indikator yang digunakan dalam pengukuran kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- Kualitas Kerja, diukur berdasarkan persepsi terhadap hasil pekerjaan, mencakup kesempurnaan tugas yang dipengaruhi oleh keterampilan serta motivasi karyawan.
- Kuantitas, mengacu pada jumlah output yang dihasilkan, baik berupa unit kerja maupun siklus aktivitas yang telah diselesaikan.

- Ketepatan Waktu, menilai sejauh mana tugas diselesaikan sesuai jadwal yang ditentukan, dengan mempertimbangkan koordinasi output dan efisiensi waktu untuk aktivitas lain.
- Efektivitas, mengukur seberapa optimal penggunaan sumber daya organisasi (seperti tenaga kerja, biaya, teknologi, dan bahan baku) untuk memaksimalkan hasil dari setiap unit sumber daya yang digunakan.
- Kemandirian, menggambarkan kemampuan individu dalam menjalankan tugas tanpa membutuhkan bantuan atau arahan dari atasan.

Indikator yang digunakan dalam pengukuran *Work Life Balance* adalah sebagai berikut :

1. Dimensi Demands

a. WIPL (*Work Interference With Personal Life*)

Dimensi ini berdasarkan pada sejauh mana pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi seseorang.

b. PLIW (*Personal Life Interference Work*)

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya.

2. Dimensi Resources

a. WEPL (*Work Enhancement of Personal Life*)

Dimensi ini berdasarkan pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang meningkatkan performa individu pada pekerjaannya.

b. PLEW (*Personal Life Enhancement of Work*)

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pekerjaan seseorang dapat meningkatkan kualitas kehidupan individu dalam kehidupan pribadinya.

Pengujian reliabilitas serta validitas dari penelitian dilakukan menggunakan SEMPLS dengan aplikasi Smart PLS4.

Hasil Dan Pembahasan

Data dari penelitian ini diambil dengan menyebarluaskan kuesioner kepada seluruh pegawai Kantor Bea Cukai Kediri yang berjumlah 83 orang. Data statistik dari responden kuesioner ini dijelaskan sebagai berikut :

1. Berdasarkan jenis kelamin, responden laki-laki : 70 orang (84.3%), dan responden wanita : 13 orang (15.7%).
2. Berdasarkan pendidikan, responden dengan tingkat pendidikan SMA : 1 orang (1.2%), Diploma I : 12 orang (14.5%), Diploma III : 16 orang (19.3%), S1/Diploma IV : 43 orang (51.8%), S2 : 11 orang (13.3%).
3. Berdasarkan unit kerja, responden pada unit kerja Kepala Kantor : 1 orang (1.2%), Subbagian Umum : 13 orang (15.7%), Seksi Intelijen dan Penindakan : 9 orang (10.8%), Seksi Penyidikan dan Barang Hasil Penindakan : 4 orang (4.8%), Seksi Perbendaharaan : 6 orang (7.2%), Seksi Pelayanan Kepabeanan dan Cukai I : 7 orang (8.4%), Seksi Pelayanan Kepabeanan dan Cukai II : 19 orang (22.9%), Seksi Penyuluhan dan Layanan Informasi : 6 orang (7.2%), Seksi Kepatuhan Internal : 5 orang (6.0%), Kelompok Jabatan Fungsional : 13 orang (15.7%).
4. Berdasarkan masa kerja, responden dengan masa kerja 1-5 tahun : 4 orang (4.8%), >5-10 tahun : 23 orang (27.7%), >10-20 tahun : 37 orang (44.6%), >20 tahun : 19 orang (22.9%).

Analisis deskriptif adalah penjelasan deskripsi dari data statistic yang didapatkan dari kuesioner meliputi nilai minimum, maksimum, rata-rata, dan standar deviasi dengan rincian sebagai berikut :

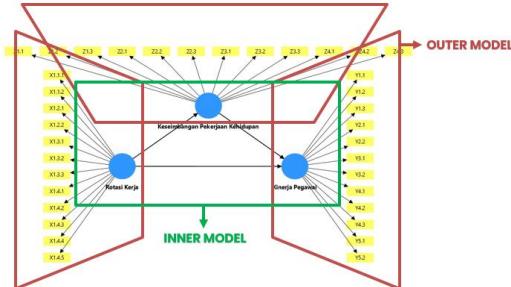
Tabel 1. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Rata-Rata
Rotasi Kerja	Frekuensi Rotasi	4.55
	Jenis Pekerjaan yang Dirotasi	4.57
	Durasi Adaptasi Pegawai	4.45
	Tujuan Rotasi	4.51
Rata-Rata Variabel		4.52
Work Life Balance	Work Interference With Personal Life	4.46
	Personal Life Interference Work	4.33
	Work Enhancement of Personal Life	4.49
	Personal Life Enhancement of Work	4.76
Rata-Rata Variabel		4.51
Kinerja Pegawai	Kualitas Kerja	4.70
	Kuantitas	4.73

Ketepatan Waktu	4.75
Efektivitas	4.69
Kemandirian	4.67
Rata-Rata Variabel	4.71

Berdasarkan data tersebut, rata-rata dimensi jenis pekerjaan yang dirotasi pada pegawai di Kantor Bea Cukai Kediri sebesar 4.57, hal ini menunjukkan bahwa dimensi jenis pekerjaan yang dirotasi pada pegawai di Kantor Bea Cukai Kediri berada pada kategori sangat baik. Rata-rata dimensi *Personal Life Enhancement of Work* sebesar 4.76 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan sangat setuju bahwa kehidupan pribadi mereka yang menyenangkan membuat produktif di tempat kerja. Rata-rata dimensi ketepatan waktu pada pegawai di Kantor Bea Cukai Kediri sebesar 4.75, hal ini menunjukkan bahwa dimensi ketepatan waktu pada pegawai di Kantor Bea Cukai Kediri berada pada kategori sangat baik. Secara keseluruhan, ketiga variabel tersebut yaitu rotasi kerja, keseimbangan pekerjaan kehidupan, dan kinerja pegawai mendapatkan persepsi yang baik dari responden. Hal ini mencerminkan bahwa kebijakan internal yang diterapkan kantor, seperti rotasi pegawai dan perhatian terhadap keseimbangan pekerjaan kehidupan, telah berkontribusi positif terhadap kinerja pegawai secara umum.

Penelitian ini menggunakan model *Partial Least Square* untuk mengolah data. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan software SmartPLS 4. Tahapan pengolahan data yang pertama adalah tahap perancangan model pengukuran (*outer model*), yang kedua adalah tahap perancangan model struktural (*inner model*), dan ketiga adalah tahap evaluasi model pengukuran dan model struktural tersebut.



Gambar 1. Diagram Jalur

Model penelitian ini terdiri dari tiga variabel utama diantaranya rotasi kerja, keseimbangan pekerjaan kehidupan, dan kinerja pegawai. Evaluasi model pengukuran atau yang disebut dengan outer model merupakan tahapan

untuk mengkonfirmasi pengukuran variabel laten, yaitu menguji validitas dan reliabilitas pengukur suatu variabel laten.

Pengujian *convergent validity 1st order* dimaksudkan untuk mengetahui valid tidaknya indikator dalam mengukur dimensi atau variabel. *Convergent Validity 2nd Order* dimaksudkan untuk mengetahui valid tidaknya dimensi dalam mengukur variabel. Suatu indikator dinyatakan valid apabila *loading factor* bernilai positif dan lebih besar 0.6.

Tabel 2. Uji *Convergent Validity 1st 2nd Order*

Variabel	Dimensi	Indikator	Loadings Factor 1 st	Loadings Factor 2 nd
Rotasi Kerja	Frekuensi Rotasi	X1.1.1	0.902	0.753
		X1.1.2	0.908	
	Jenis Pekerjaan yang Dirotasi	X1.2.1	0.856	0.800
		X1.2.2	0.911	
	Durasi Adaptasi Pegawai	X1.3.1	0.731	0.820
		X1.3.2	0.819	
		X1.3.3	0.856	
	Tujuan Rotasi	X1.4.1	0.829	0.933
		X1.4.2	0.869	
		X1.4.3	0.915	
		X1.4.4	0.886	
		X1.4.5	0.779	
Work Life Balance	Work Interference with Personal Life	Z1.1	0.779	0.864
		Z1.2	0.773	
		Z1.3	0.766	
	Personal Life Interference Work	Z2.1	0.885	0.770
		Z2.2	0.936	
		Z2.3	0.915	
	Work Enhancement of Personal Life	Z3.1	0.924	0.820
		Z3.2	0.926	
		Z3.3	0.930	
	Personal Life Enhancement of Work	Z4.1	0.887	0.783
		Z4.2	0.916	
		Z4.3	0.789	
Kinerja Pegawai	Kualitas Kerja	Y1.1	0.933	0.849
		Y1.2	0.956	
		Y1.3	0.853	
	Kuantitas	Y2.1	0.921	0.840
		Y2.2	0.882	
	Ketepatan Waktu	Y3.1	0.911	0.832
		Y3.2	0.917	

Efektivitas	Y4.1	0.956	0.947
	Y4.2	0.938	
	Y4.3	0.907	
Kemandirian	Y5.1	0.849	0.861
	Y5.2	0.920	

Dengan demikian indikator yang mengukur dimensi frekuensi rotasi, jenis pekerjaan yang dirotasi, durasi adaptasi pegawai, tujuan rotasi, *work interference with personal life*, *personal life interference work*, *work enhancement of personal life*, *personal life enhancement of work*, kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian dinyatakan valid.

Tabel 3. Uji Validitas

Variabel	Dimensi	AVE
Rotasi Kerja	Frekuensi Rotasi	0.819
	Jenis Pekerjaan yang Dirotasi	0.782
	Durasi Adaptasi Pegawai	0.646
	Tujuan Rotasi	0.734
<i>Work Life Balance</i>	Work Interference with Personal Life	0.597
	Personal Life Interference Work	0.832
	Work Enhancement of Personal Life	0.859
	Personal Life Enhancement of Work	0.749
Kinerja Pegawai	Kualitas Kerja	0.837
	Kuantitas	0.812
	Ketepatan Waktu	0.835
	Efektivitas	0.872
	Kemandirian	0.784

Menurut Ghazali (2014) Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) ini harus lebih besar dari 0.5 sehingga bisa dinyatakan valid. Nilai AVE seluruh variabel bernilai >0.5 sehingga dinyatakan valid.

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Variabel	Dimensi	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Rotasi Kerja	Frekuensi Rotasi	0.900	0.779
	Jenis Pekerjaan yang Dirotasi	0.877	0.724
	Durasi Adaptasi Pegawai	0.845	0.725
	Tujuan Rotasi	0.932	0.908
<i>Work Life Balance</i>	Work Interference	0.816	0.663

	with Personal Life		
	Personal Life Interference Work	0.937	0.899
	Work Enhancement of Personal Life	0.948	0.918
	Personal Life Enhancement of Work	0.899	0.830
Kinerja Pegawai	Kualitas Kerja	0.939	0.901
	Kuantitas	0.896	0.771
	Ketepatan Waktu	0.910	0.803
	Efektivitas	0.953	0.926
	Kemandirian	0.879	0.730

Perhitungan yang dapat digunakan untuk menguji reliabilitas konstruk adalah *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila *Composite Reliability* bernilai lebih besar dari 0.7 maka indikator yang mengukur variabel laten tersebut dinyatakan reliabel. Di sisi lain, apabila *Cronbach's Alpha* bernilai lebih besar dari 0.6 maka indikator yang mengukur variabel laten tersebut dinyatakan reliabel. Dengan demikian, berdasarkan perhitungan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* semua indikator yang mengukur dimensi dinyatakan reliabel.

Evaluasi model struktural dilakukan dengan uji *R Square*, uji *Q Square*, uji *F Square*, dan uji *Goodness of Fit*. Evaluasi model struktural dapat dilihat dengan nilai :

1. *Goodness of Fit* Model digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel eksogen untuk menjelaskan keragaman variabel endogen, atau dengan kata lain untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel eksogen terhadap variabel endogen. *Goodness of fit* Model dalam analisis PLS dilakukan dengan menggunakan *R-Square* dan *Q-Square predictive relevance* (*Q²*).
2. *Effect Size (F-Square)* dimaksudkan untuk mengetahui tingkat pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen, dengan kriteria nilai *F-Square* < 0.02 sangat kecil, 0.02 – 0.15 kecil, 0.15 – 0.35 cukup besar, dan > 0.35 besar.
3. *Indeks Goodness of Fit (GOF)* yang bertujuan untuk mengidentifikasi besarnya tingkat

pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen secara keseluruhan, dengan kriteria nilai *GOF* < 0.10 sangat kecil, 0.10 – 0.25 kecil, 0.25 – 0.36 cukup besar, dan > 0.36 besar.

Hasil pengujian evaluasi model struktural adalah sebagai berikut :

Tabel 5. Uji Evaluasi Model Struktural

Eksogen	Endogen	F Square	R Square	Q Square	GOF
Rotasi Kerja	<i>Work Life Balance</i>	0.964	0.491		
Rotasi Kerja	Kinerja Pegawai	0.082		0.606	$Q^2 = 0.799$
<i>Work Life Balance</i>	Kinerja Pegawai	0.436			$GOF = 0.655$

R Square variabel *Work Life Balance* bernilai 0.491 (49.1%) dan variabel kinerja pegawai bernilai 0.606 (60.6%) sedangkan *Q-Square predictive relevance* (*Q²*) bernilai 0.799 (79.9%). Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman variabel kinerja pegawai mampu dijelaskan oleh model secara keseluruhan sebesar sebesar 79.9%, sedangkan sisanya sebesar 20.1% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Hasil pengujian *Effect Size (F-Square)* tersebut menunjukkan bahwa *effect size* pengaruh rotasi kerja terhadap *Work Life Balance* berada pada kriteria >0.35 (Besar), pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai berada pada kriteria 0.02 - 0.15 (Kecil), dan pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja pegawai berada pada kriteria >0.35 (Besar).

Nilai GOF pada variabel kinerja pegawai sebesar 0.655. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa indeks GOF berada disekitar lebih dari 0.36. Hal ini berarti rotasi kerja dan *Work Life Balance* memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai.

Uji hipotesis dilakukan dengan melihat signifikansi pengaruh antar variabel dengan melihat nilai koefisien parameter (Path Coefficients) dan nilai signifikansi *t-statistic*. Nilai koefisien parameter diperoleh dengan menjalankan *Bootstrapping* pada aplikasi SmartPLS4. Pengujian Hipotesis dapat dilakukan dengan Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung, Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung, Pengujian

Hipotesis Pengaruh Mediasi, dan Pengujian Hipotesis Pengaruh Dominan.

Tabel 6. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Eksogen	Endogen	Direct Effect	
		Coefficient	P Values
Rotasi Kerja	<i>Work Life Balance</i>	0.701	0.000
Rotasi Kerja	Kinerja Pegawai	0.252	0.025
<i>Work Life Balance</i>	Kinerja Pegawai	0.581	0.000

Tabel 7. Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Eksogen	Mediasi	Endogen	Indirect Effect	
			Coefficient	P Values
Rotasi Kerja	<i>Work Life Balance</i>	Kinerja Pegawai	0.407	0.000

Tabel 8. Uji Hipotesis Pengaruh Mediasi

Eksogen	Mediasi	Endogen	Direct Effect	Indirect Effect	Keterangan
Rotasi Kerja	<i>Work Life Balance</i>	Kinerja Pegawai	Signifikan	Signifikan	Partial Mediation

Tabel 9. Uji Hipotesis Pengaruh Dominan

Eksogen	Endogen	Total Coefficient
Rotasi Kerja	<i>Work Life Balance</i>	0.701
Rotasi Kerja	Kinerja Pegawai	0.659
<i>Work Life Balance</i>	Kinerja Pegawai	0.581

Dari pengujian-pengujian di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi tujuan rotasi memiliki nilai tertinggi (0.933) dan berpengaruh positif terhadap *Work Life Balance* (koefisien 0.701; *P Value* < 0.05), di mana pelaksanaan rotasi yang terencana dalam hal frekuensi, jenis pekerjaan, durasi adaptasi, dan tujuan rotasi membantu pegawai menghindari kejemuhan, menambah wawasan, serta mendukung fleksibilitas hidup. Pada Kantor Bea Cukai Kediri, rotasi setiap enam bulan sekali sesuai PER-13/BC/2022 tidak hanya memenuhi kebutuhan organisasi, tetapi juga mempertahankan kualitas kehidupan pegawai, khususnya bagi yang bertugas di

wilayah jauh seperti Nganjuk dan Jombang, sehingga rotasi menjadi strategi SDM yang mendukung keseimbangan emosional, sosial, dan profesional.

- Rotasi kerja terbukti meningkatkan kinerja pegawai (koefisien 0.252; *P Value* < 0.05) dengan kontribusi pada kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian, sejalan dengan penelitian Robbins (2016), Santoso (2017), dan Kukuh (2023). Dimensi tujuan rotasi (0.933) mendukung indikator efektivitas yang menjadi aspek kinerja tertinggi (0.947), di mana pelaksanaannya pada Kantor Bea Cukai Kediri dilakukan internal setiap enam bulan sekali serta antar unit oleh Kanwil DJBC Jawa Timur II atau Kantor Pusat, dengan mempertimbangkan preferensi lokasi pegawai untuk mengoptimalkan kompetensi dan memenuhi kebutuhan organisasi.
- Work Life Balance* berpengaruh positif terhadap kinerja (koefisien 0.581; *P Value* < 0.05) dengan dimensi tertinggi *Work Interference with Personal Life* (0.864), di mana meminimalkan gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi berdampak pada peningkatan efektivitas kerja. Kebijakan presensi adaptif melalui SE-6/MK.1/2023 memberi fleksibilitas waktu dan lokasi kerja, membantu pegawai menjaga kondisi psikologis dan fisik, sehingga kualitas tugas, ketepatan waktu, dan kemandirian meningkat, konsisten dengan pandangan Greenhaus dkk. (2003) dan Delecta (2011) tentang pentingnya harmonisasi profesional dan personal dalam mendorong kinerja berkelanjutan.
- Rotasi kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui *Work Life Balance* (koefisien 0.659; *P Value* < 0.05) dengan *partial mediation*, artinya selain memberikan pengaruh langsung, rotasi kerja juga dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan *Work Life Balance*, di mana tujuan rotasi (0.933) mengurangi gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi dan meningkatkan efektivitas kerja (0.947). Pada Kantor Bea Cukai Kediri, rotasi dilakukan sesuai PER-13/BC/2022 dengan mempertimbangkan durasi penugasan, klaster wilayah, dan

pengembangan kompetensi, sementara dukungan SE-6/MK.1/2023 memberi fleksibilitas kerja berbasis capaian output, sehingga rotasi terintegrasi dengan keseimbangan kehidupan mampu mendorong produktivitas, loyalitas, dan menciptakan iklim kerja sehat yang berkelanjutan.

Kesimpulan

Hasil dari penelitian telah terbukti bahwa indicator variabel telah memenuhi uji validitas, reliabilitas serta model pengukuran juga telah memenuhi *Godness of Fit*. Berdasarkan empat hipotesis yang diuji, keempat hipotesis diterima. Rotasi kerja dapat meningkatkan keseimbangan pekerjaan kehidupan secara signifikan dan berpengaruh positif. Rotasi kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan dan berpengaruh positif. Keseimbangan pekerjaan kehidupan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan berpengaruh positif. Rotasi kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui keseimbangan pekerjaan kehidupan dan berpengaruh positif.

Saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Rotasi kerja perlu dirancang dengan mempertimbangkan kesesuaian kompetensi pegawai dan posisi baru agar adaptasi lebih cepat dan tidak mengganggu kinerja.
2. Kantor Bea Cukai Kediri disarankan terus mengembangkan kebijakan fleksibel dan lingkungan kerja yang mendukung *Work Life Balance*.
3. Menyediakan pelatihan singkat bagi pegawai yang baru dirotasi untuk mempercepat adaptasi dan menjaga motivasi kerja.
4. Melakukan evaluasi rutin terhadap dampak rotasi kerja terhadap kinerja dan keseimbangan hidup sebagai bahan penyempurnaan kebijakan SDM.
5. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan rotasi dan *Work Life Balance* pegawai.
6. Penelitian berikutnya dapat mengeksplorasi variabel lain seperti beban kerja atau kepuasan kerja, serta

mempertimbangkan pendekatan metode campuran (*mixed method*).

Referensi

- Alfian Jauhar, Ida Aju Brahmasari, dan Ida Aju Brahma Ratih. "Pengaruh Mutasi Kerja, Lingkungan Kerja terhadap Work Life Balance, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai pada UPT PPD Badan Pendapatan Daerah Jawa Timur." *Jurnal Ilmu Manajemen* 10, no. 2 (2022): 115–126.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi ke-10. Jakarta: Rineka Cipta, 2017.
- Bastian, Indra. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga, 2001.
- Choirul Adam Ardiansyah, dan Jun Surjanti. "Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya." *Jurnal Ilmu Manajemen* 8, no. 3 (2020): 234–245.
- Erlina Ambar Anggita Putri, dan Rastistia Wisandianing Primadineska. "Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Pegawai DPRD Kab. Ngawi)." *Jurnal Administrasi Publik* 11, no. 1 (2023): 65–78.
- Ghozali, I. *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Edisi ke-4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2014.
- Gunawan, G., Nugraha, Y., Sulastiana, M., dan Harding, D. "Reliabilitas dan Validitas Konstruk Work Life Balance di Indonesia." *JPPP – Jurnal Penelitian dan Pengukuran Psikologi* 8, no. 2 (2019): 88–94.
- Kaymaz, K. "The Effects of Job Rotation Practices on Motivation." *Business and Economics Research Journal* 1, no. 3 (2010): 69–85.
- Kukuh Setya Pamungkas. "Pengaruh Flexible Working Arrangement dan Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

- pada KPPBC TMC Kediri.” *Jurnal Manajemen Kinerja* 8, no. 2 (2023): 88–97.
- Laila Kartwi. “Pengaruh Rotasi Jabatan dan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Manajemen dan Organisasi* 4, no. 1 (2016): 15–26.
- Lee, J. W. “Human Resource Development in the Public Sector.” *International Journal of Public Administration* 31, no. 10–11 (2008): 1248–1266.
- Lockwood, N. R. “Work/Life Balance: Challenges and Solutions.” *HR Magazine* 48, no. 6 (2003): 1–10.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000.
- Muhammad Ridi Afandi Agus Masrul. “Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.” *Jurnal Ekonomi dan Manajemen* 15, no. 2 (2023): 112–125.
- Putu Dian Kartika, dan I Gede Riana. “Peran Work Life Balance dalam Memediasi Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja Karyawan (Studi pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Sewakadarma Denpasar).” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 13, no. 1 (2024): 99–110.
- Robbins, Stephen P. *Organizational Behavior*. Edisi ke-9. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2001.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat, 2016.
- Sakitri, G. “Work from Home dan Dua Mata Pedang.” *Forum Manajemen Prasetya Mulya* 34, no. 1 (2020): 1–8.
- Santoso, Singgih. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Andi, 2017.
- Sarah Adilla, dan Budiono. “Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi dengan Kepuasan Kerja pada Pegawai Pemerintah.” *Jurnal Administrasi Publik* 14, no. 2 (2022): 178–190.
- Setyani Dwi Lestari, Qodariah, dan Nonon Citra Wulandari. “Pengaruh Rotasi Kerja, Pengawasan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja (Studi Kasus Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Indramayu).” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 12, no. 1 (2023): 45–58.
- Sutarto Tri Antoro, dan Nur Widiastuti. “Pengaruh Rotasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta.” *Jurnal Manajemen Kinerja* 9, no. 1 (2023): 40–55.
- Talbot, Colin. *Theories of Performance: Organizational and Service Improvement in the Public Domain*. Oxford: Oxford University Press, 2010.
- Wahyudi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2002.