

Dinamika Adaptasi Peran Pegawai Pasca-Rotasi Jabatan: Self-Driven Adaptation pada Organisasi Publik

Cindy Anabela*, Dadang Wiratama, Ali Mustain, Ika Purwanti

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen, Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan, Lamongan

Jl. KH. Ahmad Dahlan No.41, Jetis, Kec. Lamongan, Kabupaten Lamongan, Jawa Timur 62211, Indonesia

Email: ^{1*}anabelacindy06@gmail.com, ²ddngwiratama@gmail.com, ³Mustahil1509@gmail.com, ⁴ikapurwanti044@gmail.com

Email Penulis Korespondensi: anabelacindy06@gmail.com

Abstrak—Rotasi jabatan merupakan strategi manajemen sumber daya manusia di sektor publik untuk menyesuaikan kebutuhan organisasi dan meningkatkan profesionalitas aparatur. Namun, perubahan penempatan kerja sering menimbulkan tantangan adaptasi peran, khususnya pada fase awal pasca-rotasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses adaptasi peran pegawai akibat rotasi jabatan dalam organisasi publik. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi non-partisipatif, dan studi dokumentasi terhadap pegawai yang mengalami rotasi jabatan, rekan kerja, dan pimpinan unit kerja. Analisis data dilakukan dengan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi jabatan memicu perubahan peran yang signifikan dan menimbulkan ketidakjelasan peran serta peningkatan beban kerja terutama pada fase awal adaptasi yang umumnya berlangsung dalam beberapa bulan pertama pasca rotasi. . Meskipun demikian, pegawai secara bertahap mampu beradaptasi melalui pembelajaran tugas secara mandiri, komunikasi dengan pimpinan, serta dukungan sosial dari rekan kerja. Proses adaptasi dipengaruhi oleh faktor internal berupa sikap penerimaan, pengalaman kerja, dan kesiapan psikologis, serta faktor eksternal berupa dukungan pimpinan dan budaya kerja kolaboratif. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengungkapan bahwa proses adaptasi peran pegawai pasca-rotasi lebih banyak dipicu oleh inisiatif individu (*self-driven*), seperti pembelajaran mandiri dan komunikasi informal, dibandingkan oleh kebijakan organisasi yang bersifat formal. Penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya kajian adaptasi peran dan *career adaptability* serta memberikan implikasi praktis bagi perumusan kebijakan rotasi jabatan yang lebih adaptif di sektor publik.

Kata Kunci: Rotasi Jabatan; Adaptasi Peran; Kemampuan Beradaptasi Karir; Organisasi Publik; Kinerja Pegawai

Abstract—Job rotation is a human resource management strategy in the public sector to adapt to organizational needs and enhance the professionalism of staff. However, changes in job placement often pose challenges to role adaptation, particularly in the initial post-rotation phase. This study aims to analyze the role adaptation process of employees due to job rotation in public organizations. The study used a qualitative method with a case study approach. Data were collected through in-depth interviews, non-participatory observation, and documentation studies of employees who underwent job rotation, their colleagues, and work unit leaders. Data analysis was conducted using the Miles and Huberman interactive model, which includes data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results show that job rotation triggers significant role changes and creates role ambiguity and an increased workload, particularly in the initial adaptation phase, which generally occurs in the first few months after the rotation. However, employees are gradually able to adapt through independent task learning, communication with leaders, and social support from colleagues. The adaptation process is influenced by internal factors such as acceptance, work experience, and psychological readiness, as well as external factors such as leadership support and a collaborative work culture. The novelty of this research lies in the discovery that the post-rotation employee role adaptation process is more driven by individual (*self-driven*) initiatives, such as self-directed learning and informal communication, than by formal organizational policies. This research contributes to enriching the study of role adaptation and career adaptability and provides practical implications for formulating more adaptive job rotation policies in the public sector.

Keywords: Job Rotation; Role Adaptation; Career Adaptability; Public Organizations; Employee Performance

How to Cite: Anabela, C., Wiratama, D., Mustain, A., & Purwanti, I. (2026). Dinamika Adaptasi Peran Pegawai Pasca-Rotasi Jabatan: Self-Driven Adaptation pada Organisasi Publik . *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 6(3), 384-392. <https://doi.org/10.47065/jtear.v6i3.2584>

1. PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (SDM) di sektor publik memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi dan kualitas pelayanan publik (Mintje et al., 2024). Pergeseran paradigma pengelolaan aparatur dari pendekatan administratif menuju pendekatan strategis menuntut organisasi publik untuk membangun birokrasi yang profesional, adaptif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan kerja. Dalam konteks ini, pegawai tidak hanya dipandang sebagai pelaksana tugas administratif, tetapi juga sebagai aset strategis yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

Salah satu praktik pengelolaan SDM yang umum diterapkan dalam organisasi publik adalah rotasi jabatan (Maidy & Dirbawanto, 2022; Shiddiqy & Sopiah, 2024). Rotasi jabatan bertujuan untuk menyesuaikan kebutuhan organisasi, pemerataan beban kerja, serta pengembangan kompetensi pegawai melalui pengalaman lintas tugas. Secara normatif, kebijakan rotasi jabatan aparatur sipil negara telah diatur dalam berbagai regulasi yang menekankan kesesuaian kompetensi, kualifikasi, dan kebutuhan organisasi. Meskipun demikian, implementasi rotasi jabatan di tingkat organisasi sering kali bersifat situasional dan responsif terhadap kebutuhan jangka pendek.

Dalam praktiknya, rotasi jabatan banyak diterapkan dalam organisasi publik sebagai strategi pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja aparatur. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa rotasi jabatan dapat

meningkatkan kompetensi, motivasi, serta kinerja pegawai apabila dilaksanakan secara terencana dan sistematis (Ramadhan et al., 2024; Widiastutik et al., 2022). Praktik tersebut juga banyak diterapkan di berbagai pemerintah daerah sebagai bagian dari upaya penyegaran birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Beberapa pemerintah daerah, seperti Aceh Singkil, Kabupaten Lamongan, dan Kabupaten Gianyar telah melakukan rotasi jabatan sebagai strategi penataan organisasi dan reformasi birokrasi. Namun, pelaksanaan rotasi tersebut menunjukkan variasi pola dan mekanisme di masing-masing daerah (BKPSDM Aceh Singkil, 2021; Pemerintah Kabupaten Lamongan, 2025; Pemerintahan Kabupaten Gianjar, 2025).

Sejalan dengan kondisi tersebut, hasil observasi awal dan penelusuran informasi awal dari pegawai menunjukkan bahwa rotasi jabatan di Dinas Perhubungan Kabupaten Lamongan bersifat situasional dan belum direncanakan secara periodik. Pegawai yang mengalami rotasi umumnya tidak memperoleh pembekalan formal berupa pelatihan atau pemetaan kompetensi sebelum dipindahkan ke unit kerja baru. Kondisi ini menyebabkan proses adaptasi lebih banyak bergantung pada inisiatif individu, pengalaman sebelumnya, serta dukungan sosial dari rekan kerja. Pola rotasi ini menunjukkan kecenderungan *self-driven*, berbeda dengan model rotasi yang sepenuhnya didorong oleh kebijakan organisasi. Dalam penelitian ini, adaptasi peran yang bersifat *self-driven* dipahami sebagai proses penyesuaian peran yang lebih banyak diprakarsai oleh inisiatif individu pegawai, seperti pembelajaran mandiri dan komunikasi informal, dibandingkan oleh mekanisme kebijakan organisasi yang formal.

Dalam kaitannya dengan kondisi adaptasi tersebut, perspektif teori peran, perubahan penempatan kerja berimplikasi langsung pada perubahan ekspektasi, tugas, dan tanggung jawab pegawai (Katz & Kahn, 1966; Robbins & Judge, 2024). Katz dan Kahn menjelaskan bahwa peran merupakan seperangkat perilaku yang diharapkan dari individu berdasarkan posisi yang ditempatkannya dalam struktur organisasi. Ketika terjadi rotasi jabatan, pegawai dituntut untuk menyesuaikan diri dengan ekspektasi peran baru yang belum sepenuhnya dipahami, sehingga berpotensi memunculkan ketidakjelasan peran, konflik peran, dan peningkatan beban kerja.

Berkaitan dengan implikasi tersebut, berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa rotasi jabatan dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja dan pengembangan pegawai apabila dilaksanakan secara terencana dan didukung oleh pembekalan yang memadai (Mamat et al., 2024; Naufal et al., 2024; Pratiwi et al., 2024). Namun, sejumlah studi juga menemukan bahwa rotasi jabatan berpotensi menimbulkan stres kerja dan penurunan kinerja pada fase awal akibat ambiguitas peran dan tuntutan adaptasi yang tinggi. Sebagian besar penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif dan berfokus pada hubungan antara rotasi jabatan dan kinerja, kepuasan kerja, atau motivasi pegawai. Pendekatan tersebut cenderung menempatkan rotasi jabatan sebagai variabel organisasi yang diukur secara statistik, sehingga dinamika pengalaman subjektif pegawai dalam menghadapi perubahan peran dan tuntutan kerja baru belum banyak dieksplorasi secara mendalam (Adilla & Budiono, 2022; Diah & Puji, 2025; Dwi Intan Permata et al., 2025; Irsan et al., 2025).

Meskipun demikian, keterbatasan penelitian terdahulu terletak pada minimnya kajian yang menggali secara mendalam pengalaman subjektif pegawai dalam menghadapi perubahan peran pasca rotasi jabatan, khususnya dalam konteks organisasi publik yang memiliki karakteristik birokratis dan teknis (Azzahra et al., 2021; Santos et al., 2019). Dalam konteks ini, konsep *career adaptability* menekankan bahwa individu memiliki sumber daya psikososial untuk menghadapi transisi peran dan tuntutan kerja baru melalui dimensi perhatian terhadap masa depan (*concern*), pengendalian diri (*control*), eksplorasi peran (*curiosity*), dan keyakinan diri (*confidence*) sebagaimana diperkenalkan oleh Savickas (1997) dan dikembangkan lebih lanjut oleh Savickas & Porfeli (2012). Selain itu, dinamika adaptasi peran dalam rotasi jabatan yang bersifat situasional dan tidak disertai pembekalan formal masih jarang dikaji secara kualitatif.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji adaptasi peran pegawai pasca rotasi jabatan dalam organisasi publik dengan menitikberatkan pada dinamika perubahan peran, hambatan adaptasi yang muncul, dampak rotasi terhadap pelaksanaan tugas dan beban kerja, serta faktor-faktor internal pegawai dan dukungan organisasi serta lingkungan kerja yang memengaruhi proses adaptasi peran. Penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan mengenai bagaimana perubahan peran dialami pegawai setelah rotasi jabatan, hambatan yang dihadapi selama proses adaptasi, dampak rotasi terhadap pelaksanaan pekerjaan dan beban kerja, serta bagaimana faktor internal pegawai dan dukungan organisasi serta lingkungan kerja memengaruhi keberhasilan adaptasi peran pasca rotasi jabatan. Hasil penelitian diharapkan dapat memperkaya kajian adaptasi peran dan *career adaptability* dalam konteks organisasi publik, sekaligus menjadi rujukan praktis bagi perumusan kebijakan rotasi jabatan yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

2. METODE PENELITIAN

2.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Studi kasus, menurut Creswell & Poth (2018), merupakan pendekatan penelitian kualitatif yang digunakan untuk mengeksplorasi secara mendalam suatu sistem yang terikat (*bounded system*), seperti individu, kelompok, atau organisasi, melalui pengumpulan data yang detail dan beragam dari berbagai sumber informasi. Pendekatan studi kasus dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai dinamika adaptasi peran pegawai setelah rotasi jabatan dalam konteks organisasi tertentu melalui penggalan data dari berbagai sumber (Creswell & Poth, 2018). Pendekatan kualitatif digunakan karena berfokus pada

pemaknaan pengalaman individu dalam konteks alami, dengan peneliti sebagai instrumen utama dalam pengumpulan dan analisis data.

2.2 Subjek Penelitian/ Informan

Penelitian dilaksanakan di Dinas Perhubungan Kabupaten Lamongan, dengan fokus pada proses adaptasi peran pegawai pasca rotasi jabatan internal. Pemilihan lokasi didasarkan pada keterlibatan langsung instansi tersebut dalam pelaksanaan kebijakan rotasi jabatan dan perubahan penugasan pegawai. Pemilihan informan dilakukan menggunakan *purposive sampling*, dengan kriteria pegawai yang telah mengalami rotasi jabatan dan pihak yang terlibat dalam proses penempatan pegawai. Informan terdiri atas informan kunci, yaitu pejabat struktural yang berperan dalam kebijakan rotasi, serta informan pokok, yaitu pegawai yang mengalami rotasi jabatan dan informan pendukung yaitu rekan kerja yang berinteraksi langsung dengan pegawai yang mengalami rotasi jabatan. Informan pendukung dipilih untuk memperoleh perspektif tambahan guna mengonfirmasi proses adaptasi peran pegawai dalam konteks kerja sehari-hari.

Jumlah informan ditentukan berdasarkan prinsip *data saturation*, yaitu ketika data yang diperoleh tidak lagi menghasilkan informasi baru. Karakteristik informan penelitian yang terlibat dalam studi ini diamati pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Informan Penelitian

Kode Informan	Peran	Karakteristik Umum
A & D	Pegawai dirotasi	Pengalaman ± 4 tahun, rotasi 1–2 kali
B	Rekan kerja	Pengalaman >3 tahun di bidang lalu lintas
C	Kepala Bidang	Pengalaman >20 tahun, jabatan struktural

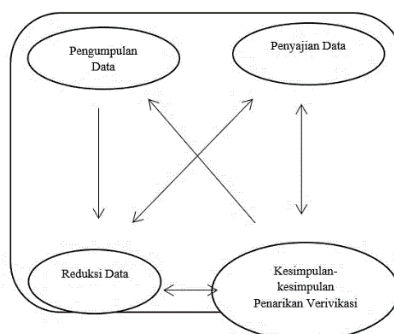
Berdasarkan Tabel 1, informan penelitian memiliki latar belakang peran dan pengalaman kerja yang beragam, sehingga memungkinkan diperolehnya perspektif yang komprehensif mengenai proses adaptasi peran pasca-rotasi jabatan.

2.3 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi non-partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan untuk menggali pengalaman, persepsi, serta proses adaptasi peran pegawai setelah rotasi jabatan. Observasi non-partisipatif dilakukan untuk mengamati aktivitas kerja, pola interaksi, dan dinamika peran pegawai di lingkungan kerja tanpa keterlibatan langsung peneliti. Sementara itu, studi dokumentasi mencakup pengumpulan arsip kebijakan rotasi jabatan, struktur organisasi, serta dokumen kepegawaian yang relevan guna memperkuat data hasil wawancara dan observasi (Creswell & Poth, 2018).

2.4 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif Miles & Huberman (2014), yang meliputi tahap reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Proses analisis dilakukan secara tematik untuk mengidentifikasi pola dan makna yang berkaitan dengan adaptasi peran pegawai pasca rotasi jabatan. Pada tahap reduksi data, peneliti menyeleksi, memfokuskan, dan menyederhanakan data yang diperoleh dari wawancara mendalam, observasi, serta dokumen pendukung yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk matriks, narasi tematik, dan ringkasan terstruktur guna memudahkan pemahaman dan penarikan makna. Tahap akhir berupa penarikan kesimpulan dan verifikasi dilakukan secara berulang dengan membandingkan temuan antar sumber data untuk memastikan konsistensi dan validitas hasil penelitian, dengan memastikan kebenaran informasi yang terkandung, peneliti kemudian menarik kesimpulan berdasarkan pola tematik, konsistensi antar sumber data, dan kerangka konseptual yang relevan. Proses analisis tematik dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu proses open coding untuk mengidentifikasi unit makna dari hasil wawancara dan catatan observasi, kemudian dilanjutkan dengan pengelompokan kode-kode yang memiliki kesamaan makna ke dalam kategori awal.



Gambar 1. Analisis Data Model Interaktif Miles & Huberman
Sumber: (Miles & Huberman, 2014)

Selanjutnya, kategori tersebut dianalisis secara komparatif untuk membentuk tema-tema utama yang menggambarkan proses adaptasi peran pegawai pasca rotasi jabatan. Proses ini dilakukan secara iteratif dengan membandingkan data antar informan serta merujuk pada kerangka konseptual yang relevan sehingga tema yang dihasilkan mencerminkan pola makna yang konsisten dalam data penelitian. Model analisis interaktif Miles dan Huberman tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.

2.5 Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian ini dijaga melalui triangulasi sumber dengan membandingkan dan mengecek kembali informasi yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memastikan konsistensi data dan meningkatkan kredibilitas temuan penelitian. Selain itu, peneliti melakukan pengecekan ulang hasil temuan dengan membandingkan informasi antar informan serta melakukan diskusi sejawat (*peer debriefing*) untuk memperkuat interpretasi data (Creswell & Poth, 2018).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil penelitian dan pembahasan mengenai dinamika adaptasi peran pegawai pasca rotasi jabatan di Dinas Perhubungan Kabupaten Lamongan. Analisis temuan difokuskan pada proses perubahan peran, strategi adaptasi pegawai, hambatan yang muncul pada fase awal rotasi, serta implikasi rotasi terhadap kinerja dan pelayanan publik. Temuan penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pegawai yang mengalami rotasi jabatan, rekan kerja, serta pimpinan unit kerja. Proses analisis dilakukan secara tematik untuk mengidentifikasi pola perubahan peran dan proses adaptasi pegawai. Pembahasan temuan dikaitkan dengan perspektif *role theory* dan *career adaptability* guna menafsirkan dinamika adaptasi peran pegawai dalam konteks organisasi publik.

3.1 Dinamika Perubahan Peran

Dinamika perubahan peran pegawai pasca rotasi jabatan dalam penelitian ini dipahami sebagai suatu proses yang berlangsung secara bertahap, mulai dari pelaksanaan rotasi jabatan, perubahan peran yang dialami pegawai, hingga proses adaptasi terhadap tuntutan peran baru. Ketiga aspek tersebut saling berkaitan dan membentuk pengalaman adaptasi pegawai dalam menjalankan tugas di unit kerja baru. Oleh karena itu, pembahasan dinamika perubahan peran disusun secara kronologis untuk menggambarkan alur perubahan yang dialami pegawai secara komprehensif.

a. Proses Rotasi Jabatan dan Perubahan Peran Pegawai

Hasil wawancara menunjukkan bahwa rotasi jabatan di Dinas Perhubungan Kabupaten Lamongan dilaksanakan terutama untuk memenuhi kebutuhan organisasi, seperti pengisian kekosongan jabatan dan pemerataan beban kerja. Informan A mengungkapkan bahwa proses rotasi berlangsung relatif cepat melalui penunjukan langsung oleh pimpinan tanpa disertai pembekalan formal sebelumnya. Pernyataan tersebut diperkuat dari keterangan Informan D.

“Alasan rotasi disampaikan karen adanya kebutuhan organisasi, yaitu untuk mengisi kekosongan jabatan di bidang angkutan. Selain itu, pimpinan menilai kinerja dan keterampilan saya cukup sesuai untuk menjalankan tugas di posisi tersebut” (Informan D).

Kondisi ini menunjukkan bahwa rotasi jabatan lebih bersifat situasional dan responsif terhadap kebutuhan internal organisasi, bukan bagian dari program rotasi yang direncanakan secara sistematis dan periodik. Kondisi rotasi yang bersifat situasional tersebut kemudian berimplikasi langsung pada perubahan peran yang harus dijalani pegawai setelah menempati posisi baru. Perubahan peran pasca rotasi dirasakan signifikan oleh pegawai, khususnya terkait perluasan cakupan tugas dan tanggung jawab. Informan A mengalami pergeseran dari tugas yang berfokus pada manajemen rekayasa lalu lintas menjadi tanggung jawab yang lebih luas di bidang angkutan, termasuk keselamatan perlintasan kereta api dan angkutan penyeberangan. Sementara itu, Informan D mengalami pergeseran peran dari pengelolaan sarana dan prasarana menuju pengawasan operasional angkutan orang dan barang. Perubahan ini mencerminkan terjadinya pergeseran *role expectation*, yaitu perubahan ekspektasi organisasi terhadap perilaku dan tanggung jawab pegawai setelah menduduki posisi baru (Katz & Kahn, 1966).

Dalam perspektif *role theory*, perubahan peran tersebut berpotensi memunculkan *role ambiguity*, yaitu ketidakjelasan mengenai tugas, tanggung jawab, dan ekspektasi kerja dibandingkan dengan posisi sebelumnya (Dayanti & Nabhan, 2023; Robbins & Jugde, 2024). Namun, temuan penelitian menunjukkan bahwa *role ambiguity* yang muncul bersifat sementara dan dapat diminimalkan melalui komunikasi intensif serta arahan dari atasan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Azzahra et al. (2021), yang menyatakan bahwa rotasi jabatan sering menimbulkan ketidakjelasan peran pada fase awal transisi. Lebih lanjut, hasil penelitian ini menguatkan temuan (Pratiwi et al., 2024), bahwa dukungan pimpinan berperan penting dalam membantu pegawai menyesuaikan diri terhadap tuntutan peran baru di organisasi sektor publik.

b. Proses Adaptasi Peran Pegawai Pasca-Rotasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses adaptasi peran pegawai pasca rotasi berlangsung relatif cepat. Hal ini tercermin dari keterangan yang diberikan oleh informan B.

"Proses adaptasi pegawai yang dirotasi berjalan dengan baik. Karena di lingkungan Dinas Perhubungan sudah saling mengenal, proses penyesuaian tidak membutuhkan waktu lama. Pegawai yang dirotasi langsung bisa berbaur dan bekerja bersama tim" (Informan B).

Pernyataan ini menunjukkan bahwa pengalaman sebelumnya dan hubungan saling mengenal antar anggota tim memudahkan proses adaptasi, yang mendukung teori *role socialization*. Teori ini menjelaskan bahwa penyesuaian terhadap peran baru dapat lebih cepat jika didukung oleh komunikasi dan dukungan sosial yang baik.

Proses adaptasi yang cepat ini juga diungkapkan oleh Informan A, yang merasa nyaman dengan posisi baru setelah hanya sekitar satu minggu. Informan D juga mengakui bahwa adaptasi tidak memerlukan waktu lama. Hal ini didukung oleh kenyataan bahwa rotasi terjadi dalam satu organisasi perangkat daerah yang sama, sehingga pegawai sudah familiar dengan lingkungan kerja dan sebagian besar rekan kerja.

Temuan ini dapat dijelaskan melalui perspektif *Role Theory*, yang menekankan pentingnya kejelasan ekspektasi peran dalam struktur organisasi (Katz & Kahn, 1966). Ketidakjelasan peran pada tahap awal rotasi berpotensi memengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas pegawai. Strategi adaptasi yang digunakan pegawai mencakup mempelajari tupoksi, melakukan koordinasi intensif dengan kepala bidang, serta membangun komunikasi dengan rekan kerja. Strategi ini mencerminkan *role socialization*, yaitu penyesuaian individu terhadap peran baru melalui pembelajaran dan interaksi sosial di lingkungan kerja (Rahayuningsih, 2025; Robbins & Jugde, 2024). Temuan ini sesuai dengan konsep *role socialization*, yang menunjukkan bahwa penyesuaian terhadap peran baru terjadi melalui pembelajaran formal dan informal.

Dalam kerangka *Career Adaptability Theory*, perilaku adaptasi pegawai dapat dilihat melalui empat dimensi utama yang diungkapkan oleh Savickas (1997) dan Savickas & Porfeli (2012), yaitu (*concern*) ditunjukkan melalui kesiapan pegawai untuk menerima rotasi sebagai bagian dari pengembangan karier, (*control*) terlihat dari sikap pegawai dalam menerima keputusan pimpinan dan mengelola diri untuk menyesuaikan dengan tuntutan pekerjaan baru, (*curiosity*) tercermin dari keinginan pegawai untuk mempelajari tugas baru, mengikuti rapat, dan terlibat langsung dalam kegiatan lapangan, dan (*confidence*) terlihat dari keyakinan pegawai bahwa mereka dapat mempelajari dan menjalankan tugas baru seiring waktu. Dengan demikian, adaptasi peran pegawai dipengaruhi tidak hanya oleh faktor struktural organisasi, tetapi juga oleh kesiapan psikologis dan sikap individu pegawai.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Ramadani et al., 2020), yang menyebutkan bahwa adaptasi terhadap perubahan peran akan lebih efektif jika individu memiliki pengalaman organisasi dan dukungan sosial yang memadai. Selain itu, Robbins & Jugde (2024), menegaskan bahwa proses adaptasi peran dipengaruhi oleh mekanisme *role socialization*, yaitu pembelajaran peran melalui interaksi formal dan informal di lingkungan kerja. Strategi tersebut menunjukkan pentingnya komunikasi internal dan pembelajaran informal dalam keberhasilan adaptasi pegawai sektor publik pasca rotasi jabatan. (Jaslin et al., 2025).

Temuan ini menunjukkan bahwa proses adaptasi peran pegawai pasca rotasi tidak bersifat universal, melainkan sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi yang relatif homogen serta budaya kerja kolektif yang telah terbentuk. Kondisi ini memungkinkan pegawai untuk lebih cepat melakukan *role socialization* dibandingkan dengan organisasi yang memiliki tingkat heterogenitas dan fragmentasi kerja yang tinggi.

3.2 Hambatan Adaptasi: *Role Ambiguity* dan Beban Kerja

Meskipun adaptasi peran pegawai pasca rotasi berlangsung relatif baik, penelitian ini menemukan adanya hambatan pada fase awal rotasi, berupa *role ambiguity* dan peningkatan beban kerja. *Role ambiguity* terjadi ketika pegawai belum memiliki kejelasan terkait tugas, wewenang, dan prioritas kerja (Azzahra et al., 2021; Robbins & Jugde, 2024). Informan A dan D mengakui adanya kebingungan awal mengenai alur kerja dan prioritas tugas, yang mencerminkan munculnya *role ambiguity*. Namun, hambatan ini bersifat sementara dan dapat diminimalkan melalui strategi adaptasi yang melibatkan arahan jelas dari pimpinan, kepala bidang serta dukungan rekan kerja.

Selain itu, beban kerja di posisi baru dirasakan lebih berat, terutama karena tingginya intensitas pekerjaan lapangan dan keterbatasan fasilitas pendukung. Kondisi ini sejalan dengan konsep *role overload*, yang menggambarkan situasi di mana pegawai harus menghadapi tuntutan kerja yang meningkat dibandingkan posisi sebelumnya, yang berpotensi memengaruhi kinerja jika tidak didukung oleh organisasi (Hasibuan, 2018; Ratu et al., 2024). Meskipun demikian, pegawai cenderung memandang beban kerja ini sebagai bagian dari tanggung jawab dan tantangan pekerjaan di sektor pelayanan publik.

Temuan ini mendukung pendapat Robbins & Jugde (2024), yang menyatakan bahwa *role ambiguity* dan *role overload* sering muncul pada masa transisi peran. Namun, dampak negatif dari kedua kondisi tersebut dapat diminimalkan melalui kejelasan arahan dan dukungan organisasi. Dalam hal ini, dukungan dari pimpinan dan rekan kerja berperan penting dalam mengurangi dampak negatif beban kerja dan ketidakjelasan peran yang muncul. Dengan demikian, meskipun *role ambiguity* dan *role overload* muncul pada fase awal rotasi, dukungan organisasi menjadi faktor kunci yang menentukan keberhasilan adaptasi peran pegawai dalam konteks pelayanan publik.

3.3 Dampak Rotasi terhadap Kinerja dan Pelayanan Publik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi jabatan memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai dan pelayanan publik setelah pegawai melewati fase adaptasi. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Informan C.

"Rotasi jabatan tidak selalu tergantung pada dasar ilmu pegawai. Namun, rotasi tetap mempertimbangkan berbagai faktor. Jika rotasi dilakukan tanpa memperhatikan kesesuaian, maka banyak waktu yang akan terbuang hanya untuk proses pembelajaran. Sebaliknya, jika rotasi tidak sesuai dengan latar belakang keilmuan pegawai, maka waktu yang dibutuhkan untuk belajar akan lebih lama, tergantung pada niat individu untuk belajar" (Informan C).

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa kesesuaian kompetensi pegawai dengan posisi baru berpengaruh signifikan pada kecepatan adaptasi dan dampak rotasi terhadap kinerja. Jika rotasi jabatan tidak memperhitungkan kompetensi dasar pegawai, maka proses pembelajaran yang lebih lama akan terjadi, yang dapat berdampak pada penurunan kinerja dalam jangka pendek. Oleh karena itu, untuk memaksimalkan manfaat rotasi, penting untuk mempertimbangkan kecocokan antara keterampilan pegawai dan tuntutan tugas di posisi baru.

Temuan ini memperkuat konsep *role performance*, yang mengacu pada kemampuan pegawai dalam menjalankan perannya secara efektif setelah memahami tuntutan dan ekspektasi kerja (Naufal et al., 2024; Prabha et al., 2024). Informan A dan D menyatakan bahwa rotasi dapat meningkatkan keterampilan, memperluas wawasan lintas bidang, dan mendorong profesionalitas kerja. Dari perspektif pimpinan, rotasi memungkinkan pengisian kekosongan jabatan secara cepat, sehingga pelayanan publik tetap dapat berjalan secara optimal. Selain itu, rotasi jabatan juga mendorong pegawai untuk mengembangkan keterampilan baru dan mendapatkan wawasan yang lebih luas, yang pada gilirannya meningkatkan profesionalitas kerja mereka. Sebagaimana dijelaskan dalam *Career Adaptability Theory*, pegawai yang memiliki keinginan dan kesiapan untuk belajar (dimensi *curiosity* dan *confidence*) akan lebih cepat menyesuaikan diri dengan tugas baru dan menghadapi perubahan peran.

Dari sudut pandang pimpinan, rotasi memungkinkan pengisian kekosongan jabatan dengan cepat, yang memastikan kelangsungan pelayanan publik. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan pimpinan dalam memberikan arahan dan pendampingan memiliki peran penting dalam mempercepat adaptasi pegawai dan menjaga agar pelayanan publik tetap optimal. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Prabha et al. (2024), yang menyatakan bahwa rotasi jabatan dapat meningkatkan *role performance* ketika pegawai telah memahami tuntutan peran baru mereka. Selain itu, temuan Malemi (2023), menemukan bahwa faktor formalitas aturan, lingkungan, dan praktik manajemen memengaruhi efektivitas organisasi dalam model fleksibilitas kerja bagi ASN.

3.4 Faktor yang Mempengaruhi Adaptasi Peran Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adaptasi peran pegawai pasca rotasi jabatan di Dinas Perhubungan Kabupaten Lamongan dipengaruhi oleh interaksi antara faktor internal individu dan faktor eksternal berupa dukungan organisasi serta lingkungan kerja. Proses adaptasi tersebut tidak sepenuhnya ditopang oleh mekanisme kebijakan formal organisasi, melainkan lebih banyak dipicu oleh inisiatif individu dan dukungan sosial di lingkungan kerja, sehingga mencerminkan pola adaptasi yang bersifat *self-driven*.

a. Faktor Internal

Faktor internal yang memengaruhi adaptasi peran pegawai meliputi sikap penerimaan terhadap rotasi, kesiapan psikologis, serta pengalaman kerja sebelumnya. Temuan ini diperoleh dari konsistensi jawaban informan pegawai dan pimpinan, yang menunjukkan bahwa kesiapan individu dalam menerima perubahan berperan penting dalam proses adaptasi. Salah satu informan, yaitu Informan C, menjelaskan bahwa respons pegawai terhadap rotasi sangat bergantung pada kemauan individu untuk belajar dan menyesuaikan diri, meskipun kebingungan pada tahap awal tidak dapat dihindari. Hal ini tercermin dari keterangan yang diberikan oleh Informan C.

"Respon pegawai berbeda-beda, ada yang cepat antusias dan langsung menyesuaikan, ada juga yang membutuhkan waktu, tapi kebingungan biasanya hanya di awal dan tidak berlangsung lama" (Informan C).

Temuan tersebut menunjukkan bahwa sikap penerimaan terhadap kebijakan rotasi dan kesiapan mental pegawai menjadi modal awal yang penting dalam menghadapi perubahan peran dan tuntutan kerja. Hal ini sejalan dengan dimensi *concern* dalam *Career Adaptability Theory* yang dikemukakan oleh Savickas (1997), yang menggambarkan kesiapan individu dalam menghadapi perubahan karier. Pegawai yang memandang rotasi sebagai kesempatan untuk pengembangan diri dan pembelajaran cenderung lebih cepat beradaptasi karena memiliki kesiapan psikologis untuk belajar dan berkembang dalam peran baru (Savickas & Porfeli, 2012).

Penelitian oleh Ramadani et al. (2020), mendukung temuan ini, yang menyatakan bahwa individu yang memiliki sikap positif terhadap perubahan dan bersedia belajar lebih cepat menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan baru. Sebaliknya, pegawai yang melihat rotasi sebagai beban tambahan mungkin akan mengalami kesulitan dalam beradaptasi, yang dapat menghambat kinerja dalam jangka pendek. Hal ini menunjukkan bahwa kesiapan mental dan sikap terhadap rotasi jabatan sangat penting untuk kelancaran transisi peran.

b. Faktor Eksternal dan Dukungan Organisasi

Selain faktor internal, adaptasi peran pegawai pasca rotasi jabatan juga dipengaruhi oleh faktor eksternal, khususnya dukungan pimpinan dan lingkungan kerja. Dalam perspektif *Role Theory*, proses *role socialization* berlangsung melalui interaksi sosial dan pengalaman kerja langsung yang membantu individu memahami ekspektasi peran baru (Katz & Kahn, 1966).

Dalam konteks ini, peran pimpinan menjadi penting pada fase awal rotasi. Informan C menjelaskan bahwa strategi pendampingan dilakukan secara bertahap dengan memprioritaskan kenyamanan pegawai terhadap lingkungan kerja sebelum pemberian tanggung jawab penuh. Hal ini tercermin dari keterangan yang diberikan oleh Informan C.

“Pegawai baru tidak langsung saya kasih pekerjaan, saya suruh adaptasi dulu dengan lingkungannya. Kalau sudah nyaman, baru pelan-pelan kita dorong ke tugas dan tanggung jawab” (Informan C).

Pendekatan ini membantu mengurangi ketidakpastian peran (*role ambiguity*) dan tekanan adaptasi yang umum muncul pada tahap awal rotasi jabatan. Selanjutnya, dukungan rekan kerja juga berperan signifikan dalam mempercepat proses adaptasi. Penelitian oleh Mintje et al. (2024), menunjukkan bahwa lingkungan yang mendukung dan komunikatif dapat mengurangi dampak *role ambiguity* dan *role overload*, dua masalah umum yang muncul pada fase awal rotasi jabatan. Rekan kerja, yang memberikan bimbingan dan berbagi informasi mengenai tugas serta prosedur operasional standar, juga berperan penting dalam mempercepat adaptasi. Seperti yang dijelaskan oleh Robbins & Jugde (2024), *role socialization* yang efektif tidak hanya terjadi melalui pembelajaran formal, tetapi juga melalui interaksi informal yang terjadi di lingkungan kerja. Hal ini memungkinkan pegawai untuk lebih cepat memahami peran dan tugas mereka, serta mengurangi rasa kebingungan dan tekanan yang dapat timbul selama proses transisi.

Temuan lapangan menunjukkan bahwa dukungan organisasi di Dinas Perhubungan Kabupaten Lamongan lebih banyak bersifat informal. Informan A menyatakan bahwa tidak terdapat pembekalan khusus dari organisasi sebelum rotasi internal dilakukan. Namun demikian, Informan D dan C menekankan bahwa kepala bidang berperan aktif dalam memberikan arahan langsung dan pendampingan bertahap kepada pegawai yang dirotasi.

Selain dukungan pimpinan, lingkungan kerja yang terbuka dan kolaboratif turut memperkuat proses adaptasi. Informan B menegaskan bahwa pegawai yang dirotasi tidak dibiarkan belajar sendiri, melainkan didampingi melalui berbagi tugas, pengarahan SOP, serta komunikasi sehari-hari. Budaya kerja yang fleksibel, dengan kombinasi suasana serius dan santai, menciptakan ruang belajar yang kondusif bagi pegawai untuk memahami peran barunya secara bertahap.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Mintje et al. (2024), yang menekankan pentingnya dukungan sosial dalam mempercepat adaptasi dan mengurangi stres kerja. Lingkungan kerja yang komunikatif dan kolaboratif berfungsi sebagai penyangga adaptasi, meskipun tanpa pembekalan formal. Dalam konteks *role socialization*, dukungan pimpinan dan rekan kerja berfungsi sebagai mekanisme pembelajaran peran dan pengurang ketidakpastian dalam pekerjaan (Katz & Kahn, 1966).

Dengan demikian, faktor eksternal berupa dukungan pimpinan, pendampingan rekan kerja, dan budaya kerja yang komunikatif berfungsi sebagai modal sosial yang penting dalam proses adaptasi peran pegawai pasca rotasi jabatan. Temuan ini sejalan dengan Mintje et al. (2024) dan Ramadani et al. (2020) yang menunjukkan bahwa dukungan sosial dan komunikasi yang efektif dapat mempercepat adaptasi peran serta mengurangi hambatan pada fase awal rotasi. Dalam konteks *role socialization*, dukungan pimpinan dan rekan kerja berperan sebagai mekanisme pembelajaran peran sekaligus pengurang ketidakpastian kerja (Katz & Kahn, 1966).

3.5 Implikasi Teoretis dan Praktis

a. Implikasi Teoretis

Secara teoretis, hasil penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan *Role Theory* dan *Career Adaptability Theory* dalam konteks rotasi jabatan internal sektor publik. Penelitian ini menunjukkan bahwa perubahan peran akibat rotasi jabatan memicu munculnya *role ambiguity* dan peningkatan tuntutan kerja pada fase awal transisi, sebagaimana dijelaskan dalam *Role Theory* (Katz & Kahn, 1966; Robbins & Jugde, 2024). Namun demikian, temuan penelitian ini menegaskan bahwa *role ambiguity* tersebut tidak selalu berdampak negatif terhadap kinerja apabila bersifat sementara dan diimbangi dengan proses adaptasi yang efektif.

Selain itu, penelitian ini memperluas penerapan *Career Adaptability Theory* (Savickas, 1997; Savickas & Porfeli, 2012), dengan menunjukkan bahwa adaptasi karier tidak hanya relevan pada perubahan karier eksternal, tetapi juga pada rotasi internal dalam satu organisasi. Dimensi *concern*, *control*, *curiosity*, dan *confidence* terbukti membantu pegawai dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan peran dan tuntutan kerja pasca rotasi jabatan.

Dengan demikian, penelitian ini memperkaya kajian adaptasi peran pegawai sektor publik dengan menegaskan pentingnya integrasi antara faktor psikologis individu dan dukungan organisasi dalam meminimalkan dampak negatif perubahan peran. Kebaruan penelitian ini terletak pada penjelasan adaptasi peran pegawai sektor publik yang berlangsung secara situasional dan *self-driven* dalam konteks rotasi jabatan internal yang minim pembekalan formal.

b. Implikasi Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi bagi pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik, khususnya terkait kebijakan rotasi jabatan. Pertama, pimpinan organisasi perlu memahami bahwa rotasi jabatan berpotensi menimbulkan kebingungan peran pada fase awal, sehingga diperlukan arahan yang jelas dan pendampingan bertahap bagi pegawai yang dirotasi.

Kedua, meskipun pembekalan formal belum selalu tersedia, dukungan informal melalui komunikasi intensif, keterlibatan rekan kerja, dan budaya kerja yang terbuka terbukti efektif dalam mempercepat adaptasi peran pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kolaboratif dan suportif.

Ketiga, kebijakan rotasi jabatan sebaiknya tidak hanya dipandang sebagai kebutuhan administratif, tetapi juga sebagai sarana pengembangan kompetensi dan peningkatan fleksibilitas pegawai. Dengan pendekatan tersebut, rotasi jabatan dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai dan kualitas pelayanan publik.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa rotasi jabatan internal di Dinas Perhubungan Kabupaten Lamongan menimbulkan perubahan peran dan peningkatan tuntutan kerja bagi pegawai, khususnya pada fase awal pasca rotasi yang ditandai dengan munculnya *role ambiguity* dan peningkatan beban kerja. Namun kondisi tersebut bersifat sementara dan dapat diminimalkan melalui proses adaptasi peran yang efektif. Penelitian ini menunjukkan bahwa adaptasi peran pegawai lebih banyak berlangsung melalui pembelajaran tugas secara mandiri, komunikasi intensif dengan pimpinan, serta dukungan rekan kerja dalam lingkungan kerja yang kolaboratif. Proses adaptasi tersebut dipengaruhi oleh faktor internal seperti sikap penerimaan terhadap rotasi, kesiapan psikologis, dan pengalaman kerja, serta faktor eksternal berupa dukungan pimpinan, interaksi sosial, dan budaya organisasi yang komunikatif. Kebaruan penelitian ini menunjukkan bahwa adaptasi peran pegawai pasca rotasi jabatan di sektor publik berlangsung secara situasional dan bersifat *self-driven*, di mana keberhasilan adaptasi lebih banyak dipicu oleh inisiatif individu dan pembelajaran informal dibandingkan kebijakan organisasi formal. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada rotasi jabatan internal dalam satu organisasi publik dengan jumlah informan terbatas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji adaptasi peran dalam konteks rotasi lintas unit atau rotasi eksternal serta menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran untuk menguji hubungan antara rotasi jabatan, adaptasi peran, dan kinerja pegawai secara lebih komprehensif.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusi dalam pelaksanaan penelitian ini, khususnya pimpinan dan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Lamongan yang bersedia menjadi informan serta menyediakan data secara terbuka dan kooperatif. Apresiasi juga disampaikan kepada pihak-pihak yang memberikan masukan, saran, dan dukungan akademik selama proses penelitian dan penyusunan artikel ini, termasuk Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan Lamongan atas fasilitas dan dukungan akademiknya. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan keilmuan dan menjadi pertimbangan dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik.

REFERENCES

- Adilla, S. &, & Budiono, B. (2022). Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Pemerintah. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2019), 302–311. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n1.p302-311>
- Azzahra, Salika, Ilmi, Z., & Wijaya, A. (2021). The Influence of Role Ambiguity, Job Stress and Leadership on Job Satisfaction and Employee Turnover at PT. Bank BRI Syariah Samarinda. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 6(1), 15–23. <https://doi.org/10.36348/sjbms.2021.v06i01.003>
- BKPSDM Aceh Singkil. (2021). *Setelah Kisruh Internal, Sembilan Pegawai Dishub Aceh Singkil Dirotasi*. Bkpsdm.acehsingkilkab.go.id. <https://bkpsdm.acehsingkilkab.go.id/berita/kategori/pemerintahan/setelah-kisruh-internal-sembilan-pegawai-dishub-aceh-singkil-dirotasi>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry & Research Design*. SAGE Publications, Inc.
- Dayanti, A. D., & Nabhan, F. (2023). Pengaruh Role Conflict and Role Ambiguity terhadap Job Performance dengan Organizational Commitment sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Leasing di Salatiga). *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 24(2), 138. <https://doi.org/10.29103/e-mabis.v24i2.929>
- Diah, H. P. N., & Puji, I. (2025). Penerapan Rotasi Kerja Dalam Meningkatkan Kompetensi Karyawan Pada PT Roda Prima Lancar Karawang. *Neraca Manajemen, Ekonomi*, 21(9), 2023. <https://doi.org/10.8734/mnmae.v1i2.359>
- Dwi Intan Permata, S., Lorita, E., & Eko Saputra, H. (2025). An Analysis of the Implementation of Civil Servant Mutations, Rotations, and Promotions in the Regional Government of Bengkulu Province. *Social Sciences Journal*, 1(4), 1. <https://doi.org/10.70963/soc.v1i4.285>
- Hasibuan, R. (2018). Pengaruh Rotasi Jabatan, Disiplin Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 5(3), 480–493. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2723>
- Irsan, N., Imas, M., & Ruknan. (2025). Manajemen Rotasi Jabatan Dalam Pengembangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) Jakarta. *JPNM (Jurnal Pustaka Nusantara Multidisiplin)*, 3(3), 1–13. <https://doi.org/10.59945/jpnm.v3i3.634>
- Jaslin, M., Musa, M. I., Kurniawan, A. W., & Ruma, Z. (2025). Pengaruh Komunikasi Internal dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 3(3), 129–136. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v3i3.1725>
- Katz, & Kahn. (1966). *The-Social-Psychology-Of-Organizations.pdf*.
- Maidy, E., & Dirbawanto, N. D. (2022). Analisis Penerapan Rotasi Kerja Dalam Pengembangan Kinerja Karyawan PT Bank

- Central Asia TBK - KCU Medan. *Journal of Social Research*, 1(8), 877–886. <https://doi.org/10.55324/josr.v1i8.178>
- Malemi, M. (2023). Analisis Efektivitas Organisasi Model Fleksibilitas Kerja bagi ASN di Indonesia. *Spirit Publik Jurnal Administrasi Publik*, 18(1), 35–50. <https://doi.org/10.20961/sp.v18i1.64938>
- Mamat, R., Didi, W., & Mira, N. (2024). Pengaruh Rotasi Jabatan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Provinsi Banten. *Jurnal Manajemen Strategis (MANTRA)*, 2(2), 1–134. http://monev.bps.go.id/esakip/Dokumen/3600_RENSTRA_2010.PDF
- Miles, & Huberman. (2014). Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook. In *united states*.
- Mintje, W., Dahlia, B., & Baharuddin, L. (2024). Pengaruh Rotasi, Mutasi dan Promosi Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Jajaran Kantor Wilayah Sulawesi Maluku. *YUME : Journal of Management*, 7(1), 752–765. <https://doi.org/10.37531/yum.v7i1.6452>
- Naufal, D., Nelson, N., & Saleh, K. (2024). Pengaruh Rotasi Pekerjaan (Job Rotation) Terhadap Kinerja Pegawai Bpd Bank Lampung. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai (JMMS)*, 8(4), 405–411. <https://doi.org/10.24967/jmms.v8i4.3912>
- Pemerintah Kabupaten Lamongan. (2025). *Bupati Lamongan Lantik 5 Pejabat Tinggi Pratama*. Portal Resmi Pemerintah Kabupaten Lamongan. https://portal.lamongankab.go.id/posting/30002?utm_source=chatgpt.com
- Pemerintahan Kabupaten Gianjar. (2025). *Bupati Mahayatra Lakukan Rotasi Kepala Dinas*. Gianyarkab.Go.Id. <https://gianyarkab.go.id/informasi-publik/berita/bupati-mahayatra-lakukan-rotasi-kepala-dinas>
- Prabha, D. R. S., Hansda, D. R. P., & S, M. N. (2024). Role Efficacy and Employee Job Performance–An Overview. *African Journal of Biomedical Research*, 27(5), 219–222. <https://doi.org/10.53555/ajbr.v27i5s.5247>
- Pratiwi, Y. E., Satoto, E. B., & S, I. P. (2024). Pengaruh Ambiguitas Peran, Konflik Peran, Dan Kesesuaian Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Jember). *Jurnal Daya Saing*, X(No. 2). <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v10i2.1714>
- Rahayuningsih, W. (2025). Peran Efikasi Diri, Pelatihan Karyawan, dan Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Journal of Administrative and Social Science*, 6(1), 69–80. <https://doi.org/10.55606/jass.v6i2.1862>
- Ramadani, D., Fachrurazi, M., & Hidayat, R. D. (2020). Adaptabilitas Karir dalam Perspektif Teori Perkembangan Karir Mark L. Savickas. *Jurnal Ilmiah Bimbingan Konseling Undiksha*, 11(1), 24–31. <https://doi.org/10.23887/jjbk.v11i1.27362>
- Ramadhan, T. B. G., Arifin, Y., Tirtosetianto, R. H., & Sunarsi, D. (2024). Dynamics of Compensation and Job Rotation : The Key to Improving Performance in the Serang City Regional Government Environment. *Jurnal Administrasi: Jurnal Pemikiran Ilmiah Dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 11(1), 128–135. <https://doi.org/10.26858/ja.v11i1.60678>
- Ratu, M., Irawan, I., & Mukminin, A. (2024). Pengaruh Ambiguitas Peran dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum (PU) Kabupaten Dompu. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 3(3). <https://doi.org/10.30640/inisiatif.v3i3.2471>
- Robbins & Judge. (2024). Organizational behavior I. In *Choice Reviews Online* (Vol. 43, Issue 01). <https://doi.org/10.5860/choice.43-0421>
- Santos, R., Baldassarre, M. T., Da Silva, F., Magalhaes, C., Capretz, L. F., & Correia-Neto, J. (2019). Work design and job rotation in software engineering: Results from an industrial study. *Proceedings - 2019 IEEE/ACM 12th International Workshop on Cooperative and Human Aspects of Software Engineering, CHASE 2019*, 139–146. <https://doi.org/10.1109/CHASE.2019.00040>
- Savickas, M. L. (1997). *Career Adaptability: An Integrative Construct For Life-Span, Life-Space Theory* (Vol. 45).
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale : Construction , reliability , and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.011>
- Shiddiqy, A. A., & Sopiah. (2024). Benefits Of Job Rotation: Systematic Literature Review (SLR). *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 144–151. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.440>
- Widiastutik, N., Rahayu, M., & Jiwa Juwita, H. A. (2022). Effect of remuneration and job rotation on employee performance with job satisfaction as a mediation variable. *Research in Business & Social Science*, 11(6), 175–183. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i6.1976>