



PENGARUH ROTASI KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI MELALUI KEPUASAN KERJA INDUSTRI RETAIL (STUDI KASUS PADA KARYAWAN BRAND NESPRESSO PT KANMO GROUP)

Yusuf

Program Studi Management, Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Paramadina

e-Mail: yusuf@students.paramadina.ac.id

Submit Tgl: 02-Mei-2026

Diterima Tgl: 05-Mei-2026

Diterbitkan Tgl: 08-Mei-2026

Abstract: *Based on the 2024 performance evaluation, 86 Nespresso store employees participated in the job rotation program, experiencing a decline in 2025. This decline indicates stagnation in internal mobility, which could potentially impact employee competency development and talent retention sustainability within the company. This study aims to analyze the impact of job rotation on talent retention through job satisfaction in the retail industry, with a case study on the Nespresso brand at PT Kanmo Group. This research employs a quantitative method with data collection via an online questionnaire survey. The findings reveal that planned job rotation, supported by enhanced job satisfaction, strengthens employee talent retention in the retail industry. The implications of this study underscore the importance for companies to implement a structured job rotation system oriented toward employee development to boost job satisfaction and retain top talent.*

Keywords: *Job Rotation; Organizational Commitment; Job Satisfaction; Retail Industry*

Abstrak: Berdasarkan evaluasi hasil kinerja tahun 2024 tercatat sebanyak 86 karyawan store Nespresso mengikuti program rotasi kerja dan mengalami penurunan pada tahun 2025. Penurunan ini mengindikasikan adanya stagnasi mobilitas internal yang berpotensi memengaruhi pengembangan kompetensi karyawan dan keberlanjutan retensi talenta dalam perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak rotasi kerja terhadap retensi talenta melalui kepuasan kerja pada industri retail, dengan studi kasus pada Brand Nespresso PT Kanmo Group. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui survei menggunakan kuesioner daring. Temuan ini menunjukkan bahwa rotasi kerja yang terencana dan didukung dengan peningkatan kepuasan kerja mampu memperkuat retensi talenta karyawan dalam industri retail. Implikasi penelitian ini menegaskan pentingnya perusahaan menerapkan sistem rotasi kerja yang terstruktur dan berorientasi pada pengembangan karyawan guna meningkatkan kepuasan kerja dan mempertahankan talenta terbaik perusahaan.

Kata Kunci: *Rotasi Kerja; Komitmen Organisasi; Kepuasan Kerja; Industri Retail*

Cara mengutip Yusuf. (2026). Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja Industri Retail: (Studi kasus pada Karyawan Brand Nespresso PT Kanmo Group). *Surplus: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(2), 841–853.
<https://doi.org/10.71456/sur.v4i2.1776>

PENDAHULUAN

Berdasarkan evaluasi hasil kinerja tahun 2024-2025, Pada Brand Nespresso Kanmo Group mengalami penurunan pada Rotasi kerja di tahun 2025, dimana penurunan pada rotasi kerja di ini mengindikasikan adanya stagnasi mobilitas internal yang berpotensi menghambat pengembangan kompetensi dan fleksibilitas sumber daya manusia (SDM). Padahal, praktik rotasi kerja yang dinamis sangat krusial bagi perusahaan ritel berskala besar untuk mencegah kejenuhan karyawan (*employee burnout*), memperluas pemahaman lintas divisi, serta mempersiapkan suksesnya karyawan di masa depan yang mana Menurut literatur terkini, rotasi kerja bukan sekadar pemindahan tugas, melainkan strategi krusial bagi perusahaan ritel berskala besar. Mlekus et al. (2022) dengan adanya Rotasi kerja yang dilakukan oleh Nespresso dapat meningkatkan motivasi, menemukan potensi tersembunyi karyawan, mempersiapkan calon individu pemimpin masa depan, dan menciptakan retensi karyawan yang lebih baik. Sebagai merek kopi premium yang mempunyai berbagai Konsep dari Butik-Nano Butik serta Booth Nespresso menuntut standar pelayanan pelanggan dan *product knowledge* yang sangat tinggi. Ujung tombak dari keberhasilan operasional dan citra merek ini berada di tangan para karyawannya, seperti *Coffee Specialist* maupun staf operasional store.

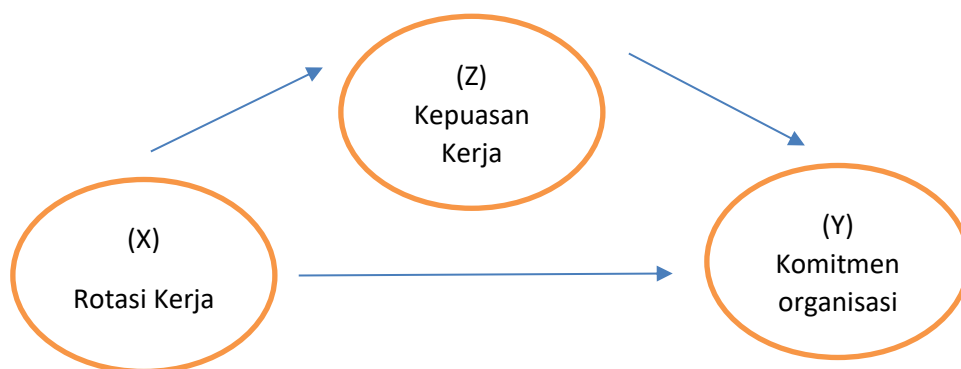
Berdasarkan hasil pra survey yang dilakukan di PT Kanmo Group ditemukan bahwa *turnover intention* karyawan masih menjadi permasalahan yang krusial karena rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh beberapa karyawan sehingga memilih untuk tidak mengikuti operasionalisasi pada peraturan perusahaan. Guna mempertahankan standar premium dan mencapai target penjualan perusahaan, PT Kanmo Group membutuhkan karyawan yang memiliki Komitmen Organisasi yang tinggi. Karyawan Nespresso yang berkomitmen tidak hanya akan bertahan lebih lama (*turnover* rendah), tetapi juga bersedia mengerahkan upaya ekstra untuk memecahkan masalah dalam pekerjaan. Namun, dinamika pekerjaan di area ritel dan *boutique* sering kali rentan menimbulkan rutinitas yang monoton, yang berpotensi memicu kebosanan atau *burnout* bagi staf. Sebagai upaya pencegahan dan pengembangan SDM, salah satu strategi yang dapat diterapkan oleh manajemen PT Kanmo Group adalah kebijakan Rotasi Kerja. Praktik rotasi ini dapat berupa penugasan bergilir di berbagai fungsi di dalam Store Kebijakan ini diharapkan mampu memperluas pengetahuan dan keterampilan karyawan mengenai keseluruhan operasional Nespresso Kendati demikian, rotasi kerja tidak selalu secara otomatis berdampak langsung pada komitmen karyawan. Perpindahan tugas yang tidak terkelola dengan baik justru bisa menimbulkan stres. Oleh karena itu, implementasi rotasi kerja harus mampu menciptakan Kepuasan Kerja terlebih dahulu sebagai jembatannya. Ketika staf Nespresso merasa bahwa rotasi kerja yang mereka jalani difasilitasi dengan baik, memberikan ruang untuk pengembangan diri, dan membuat pekerjaan mereka terasa lebih bermakna, maka tingkat kepuasan kerja mereka akan meningkat.

Kepuasan kerja inilah yang bertindak sebagai katalisator. Karyawan Nespresso yang merasa puas dengan kebijakan rotasi dan lingkungan kerjanya di PT Kanmo Group pada akhirnya akan mengembangkan rasa memiliki yang kuat dan kebanggaan menjadi bagian dari perusahaan. Sejalan dengan pandangan Sejalan dengan pandangan Supriyadi dan Zaharuddin (2023) serta Khaeruman et al. (2023), konsep *continuous improvement* pada level individu menjadi sebuah keharusan strategis. Hal ini didasari oleh argumen bahwa ketangkasan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan bisnis tidak dapat

direalisasikan tanpa adanya peningkatan efektivitas yang berkesinambungan dari masing-masing individu. Dinamika lingkungan kerja yang senantiasa berubah, organisasi tidak akan mampu merespons perubahan tanpa adanya peningkatan efektivitas dari setiap individu. Kinerja organisasi adalah cerminan dari seberapa baik SDM di dalamnya dimanfaatkan secara optimal. Dan menurut Armstrong (2021), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu diantaranya individu yang bersangkutan, pekerjaan, atasan, kelompok kerja dan organisasi. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya dukungan manajemen, iklim organisasi, lingkungan kerja, kemampuan beradaptasi dan motivasi intrinsik (Diamantidis & Chatzoglou, 2018).

Pendapat lain dinyatakan bahwa peningkatan kepuasan kerja menghasilkan peningkatan kinerja menurut (Armstrong & Taylor, 2020). Sebagai Perusahaan Retail terbesar di Indonesia, Kanmo Group menjadi salah satu perusahaan terbaik mempekerjakan sumber daya manusia terbanyak diantara perusahaan retail lainnya, dengan total lebih dari seribu karyawan, baik staff di kantor maupun *store staff* yang menjadi garda terdepan sebagai pilar utama yang memastikan pertumbuhan bisnis berkelanjutan serta menjadi pengalaman pelanggan yang baik menjadi salah satu Sumber Daya Manusia (SDM) yang memegang kendali dalam menentukan daya saing industri ritel modern yang mana Menurut Prakoso dan Pradhanawati (2019) mengenai pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan, dapat disimpulkan bahwa performa SDM adalah variabel penentu utama. Tanpa sumber daya manusia yang berkualitas, standar pelayanan hanyalah konsep yang tidak akan mampu menciptakan kepuasan pelanggan.

Kanmo Group, sebagai pemegang lisensi Brand Nespresso di Indonesia, menghadapi tantangan dalam mengelola SDMnya dimana secara operasional store yang tersebar di berbagai lokasi menjadi salah satunya strategi yang digunakan untuk menjaga kelancaran operasional dengan adanya kebijakan pertukaran antar karyawan store yang bisa disebut dengan Job Rotasi. Studi terdahulu (Al-Romeedy, 2019) mengatakann bahwa praktik rotasi yang tidak terencana berisiko meningkatkan ambiguitas peran, yang pada gilirannya memicu kelelahan kerja (*burnout*) alih-alih motivasi. Berdasarkan kondisi di atas dan didasari teori serta penelitian sebelumnya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel rotasi pekerjaan serta kepuasan kerja melalui Retensi talenta dan selanjutnya memformulasikan implikasi manajerial peningkatan kinerja dari faktor-faktor rotasi pekerjaan, Kepuasan kerja serta retensi talenta. Adapun kerangka pemikiran penelitian ini yaitu sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Berikut adalah Hipotesis yang diajukan:

H1: Rotasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

H2: Rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

H3: Kepuasan kerja memediasi pengaruh positif rotasi kerja terhadap komitmen organisasi

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menguji hubungan kausal antar variabel dalam kerangka pemikiran, yaitu pengaruh rotasi kerja terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu mengukur hubungan antar variabel secara objektif dan sistematis melalui data numerik yang dianalisis secara statistik. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Brand Nespresso yang berada di bawah naungan PT Kanmo Group di seluruh Indonesia, dengan jumlah sebanyak 169 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan pendekatan proportional random sampling, sehingga diperoleh sampel sebanyak 101 responden yang mana pada Formula Slovin Margin error 0.06 sampel yang dihasilkan 105 Responden, hanyasaja 4 Responden data tidak Valid dan dianggap telah representatif dalam menggambarkan populasi penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui survei menggunakan kuesioner yang disebarakan secara daring melalui Google Forms pada periode 09 Februari 2026 hingga 15 April 2026. Dari proses pengumpulan data tersebut, sebanyak 100 responden berhasil mengisi dan mengembalikan kuesioner, sehingga jumlah tersebut dinilai cukup untuk mewakili populasi penelitian. Instrumen penelitian terdiri dari 27 item pernyataan yang disusun berdasarkan indikator variabel yang diadaptasi dari penelitian terdahulu dan telah disesuaikan dengan konteks penelitian. Pengukuran jawaban responden menggunakan skala Likert 1–5, di mana skor 1 menunjukkan sangat tidak setuju dan skor 5 menunjukkan sangat setuju, untuk mengukur tingkat persepsi responden terhadap variabel rotasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan path analysis (analisis jalur) untuk menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel yang diteliti. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, data terlebih dahulu diuji melalui uji validitas, reliabilitas, serta uji asumsi klasik untuk memastikan kualitas data dan kelayakan model penelitian. Selanjutnya, analisis jalur digunakan untuk melihat besaran koefisien pengaruh antar variabel, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung melalui variabel intervening. Dengan demikian, metode ini mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai hubungan struktural antar variabel dalam penelitian. Berikut adalah blue-print instrumen penelitian:

Tabael 1. Pertanyaan penelitian

Variabel	Pernyataan	Jenis item	Sumber
Variabel X	Saya percaya rotasi pekerjaan adalah salah satu jenis pelatihan kerja	X1	X = rotasi kerja → (Gary Dessler, Stephen P. Robbins)
	Rotasi kerja memperluas pengetahuan dan keterampilan saya di bidang lain.	X2	
	Saya bersedia menerima rotasi pekerjaan sekarang	X3	
	Sebelum rotasi jabatan, Organisasi meminta persetujuan saya	X4	
	Saya percaya rotasi pekerjaan adalah sistem yang sangat baik	X5	
	Secara keseluruhan, saya menyukai rotasi pekerjaan	X6	
Variabel Z	Pekerjaan saya memberi saya kesempatan untuk mewujudkan kemampuan saya	Z1	Z = kepuasan kerja → (Edwin A. Locke, Frederick Herzberg)
	Saya bisa mendapatkan rasa puas dari pekerjaan saya	Z2	
	Saya merasa puas dengan pengembangan diri yang saya peroleh dari pekerjaan saya	Z3	
	Saya berkompeten untuk melakukan pekerjaan saya saat ini	Z4	
	Saya merasa pekerjaan saya bermakna	Z5	
	Saya merasa puas dengan lingkungan dan fasilitas saya bekerja saat ini	Z6	
	Dibandingkan dengan karyawan lainnya, saya merasa puas dengan gaji saya saat ini	Z7	
	Pekerjaan saya saat ini memberi saya kesempatan untuk promosi	Z8	
	Saya mendapatkan pujian ketika saya mengerjakan pekerjaan saya dengan baik	Z9	
	Saya memiliki rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan saya saat ini	Z10	
Variabel Y	Saya bersedia Mengabdikan dengan perusahaan saat ini saya bekerja	Y1	Y = komitmen organisasi → (John P. Meyer & Natalie J. Allen)
	Saya bangga menjadi bagian dari Perusahaan saya saat ini	Y2	
	Saya peduli dengan perkembangan Perusahaan saya saat ini	Y3	
	Saya bersemangat mengarahkan upaya extra untuk mencapai tujuan tujuan pekerjaan saya	Y4	
	Saya berusaha sebaik mungkin untuk mengatasi kesulitan dalam pekerjaan saya	Y5	
	Saya bersedia berbagi pengalaman kerja saya kepada staff baru	Y6	
	Saya aktif membantu rekan-rekan saya untuk memecahkan masalah dalam pekerjaan mereka	Y7	
	Saya merasa akan memiliki masa depan yang cerah jika saya tetap bekerja di perusahaan saat ini saya bekerja	Y8	
	Saya memiliki ikatan yang mendalam dengan Perusahaan saat ini saya bekerja	Y9	
	Dengan lingkungan kerja dan system saat ini saya bersedia untuk tetap bekerja di Perusahaan saat ini saya bekerja	Y10	
	Jika saya meninggalkan perusahaan ini, saya akan merasa bersalah	Y11	

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan guna mengetahui pengaruh rotasi kerja terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Dalam hal ini berikut adalah data karakteristik responden penelitian :

Tabel 2. Karakteristik Responden Penelitian

No	Karkarakteristik	Frekuensi	Persentase (%)
1	USIA		
	18-25 Tahun	18	18%
	25-35 ahun	75	74%
	>35 Tahun	8	8%
	Total	101	100%
2	JENIS KELAMIN		
	Perempuan	62	62%
	Laki-Laki	38	38%
	Total	101	100%
3	LAMA BEKERJA (Tahun)		
	2 Tahun	31	31%
	3 Tahun	67	66%
	>4Tahun	3	3%
	Total	101	100%

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan karakteristik responden penelitian, mayoritas responden berada pada rentang usia 25–35 tahun sebanyak 75 orang (74%), diikuti oleh usia 18–25 tahun sebanyak 18 orang (18%), dan usia di atas 35 tahun sebanyak 8 orang (8%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada usia produktif yang aktif dalam dunia kerja. Berdasarkan jenis kelamin, responden didominasi oleh perempuan sebanyak 62 orang (62%), sedangkan laki-laki sebanyak 38 orang (38%), yang menunjukkan bahwa komposisi tenaga kerja pada Brand Nespresso di bawah naungan PT Kanmo Group lebih banyak diisi oleh perempuan. Sementara itu, berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden memiliki masa kerja selama 3 tahun sebanyak 67 orang (66%), diikuti masa kerja 2 tahun sebanyak 31 orang (31%), dan lebih dari 4 tahun sebanyak 3 orang (3%). Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman kerja yang cukup, sehingga dinilai mampu memberikan penilaian yang objektif terkait rotasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dalam penelitian ini. Peneliti melakukan uji validitas dan reliabilitas instrument penelitian sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil uji Validitas dan Reliabilitas instrument

No	Item	<i>r</i> -hitung	keterangan	Reliabilitas
1	X1	0.906	Valid	0,924 (Reliabel)
2	X2	0.853	Valid	
3	X3	0.870	Valid	
4	X4	0.687	Valid	
5	X5	0.872	Valid	
6	X6	0.886	Valid	
7	Z1	0.909	Valid	0.943 (Reliabel)
8	Z2	0.823	Valid	
9	Z3	0.864	Valid	
10	Z4	0.831	Valid	
11	Z5	0.809	Valid	
12	Z6	0.806	Valid	
13	Z7	0.843	Valid	
14	Z8	0.797	Valid	
15	Z9	0.765	Valid	
16	Z10	0.836	Valid	
17	Z11	0.875	Valid	
18	Y1	0.905	Valid	0,962 (Reliabel)
19	Y2	0.873	Valid	
20	Y3	0.871	Valid	
21	Y4	0.892	Valid	
22	Y5	0.871	Valid	
23	Y6	0.749	Valid	
24	Y7	0.787	Valid	
25	Y8	0.890	Valid	
26	Y9	0.920	Valid	
27	Y10	0.881	Valid	
28	Y11	0,804	Valid	

Sumber: Datadiolah (2026)

Berdasarkan Tabel 3, hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel X (Rotasi Kerja), Z (Kepuasan Kerja), dan Y (Komitmen Organisasi) dinyatakan valid karena nilai *r*-hitung setiap item berada di atas batas minimum yang dipersyaratkan ($r > 0,30$). Pada variabel X, nilai *r*-hitung berkisar antara 0,687–0,906 dengan nilai reliabilitas sebesar 0,924, yang menunjukkan tingkat konsistensi sangat tinggi. Variabel Z memiliki nilai *r*-hitung antara 0,765–0,909 dengan reliabilitas sebesar 0,943, sehingga seluruh indikator dinyatakan sangat reliabel. Sementara itu, variabel Y menunjukkan nilai *r*-hitung berkisar antara 0,749–0,920 dengan reliabilitas sebesar 0,962, yang mengindikasikan tingkat reliabilitas sangat kuat. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas,

sehingga layak digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian ini. Berikut adalah hasil uji Statistik Deskriptif untuk tiap Variabel di deskripsikan pada Tabel 3:

Tabel 4. Hasil Uji Statistik Deskriptif

Statistics			
	Rotasi Kerja (X)	Kepuasan Kerja (Z)	Komitmen Organisasi (Y)
N	101	101	101
	0	0	0
Mean	86,2	87,8	86,4
Median	90	90	89,1
Mode	100	100	100
Std. Deviation	16,2	14,1	15,6
Minimum	20	20	20
Maximum	100	100	100

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif pada variabel rotasi kerja (X), diperoleh nilai rata-rata (mean) sebesar 86,2, median sebesar 90, dan modus sebesar 100. Nilai rata-rata yang cukup tinggi menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki persepsi yang baik terhadap pelaksanaan rotasi kerja di perusahaan. Median yang lebih tinggi dibandingkan rata-rata mengindikasikan bahwa distribusi data cenderung berada pada kategori tinggi. Sementara itu, nilai modus sebesar 100 menunjukkan bahwa skor tertinggi paling banyak dipilih oleh responden. Standar deviasi sebesar 16,2 menunjukkan adanya variasi jawaban responden, meskipun masih dalam kategori yang cukup stabil. Pada variabel kepuasan kerja (Z), hasil statistik deskriptif menunjukkan nilai mean sebesar 87,8, median sebesar 90, dan modus sebesar 100. Nilai rata-rata ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja responden berada pada kategori tinggi, yang mencerminkan adanya kondisi kerja yang cukup mendukung bagi karyawan. Median yang lebih tinggi dari mean menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian positif terhadap kepuasan kerja mereka. Nilai modus yang mencapai angka maksimum menunjukkan bahwa banyak responden merasa sangat puas terhadap pekerjaannya. Standar deviasi sebesar 14,1 mengindikasikan bahwa persebaran jawaban responden pada variabel ini lebih homogen dibandingkan variabel lainnya.

Pada variabel komitmen organisasi (Y), diperoleh nilai mean sebesar 86,4, median sebesar 89,1, dan modus sebesar 100. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat komitmen organisasi responden juga berada pada kategori tinggi, yang mengindikasikan adanya loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Nilai median yang lebih besar dibandingkan mean menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki komitmen organisasi yang baik. Nilai modus sebesar 100 memperlihatkan bahwa banyak responden memberikan penilaian maksimal terhadap komitmen mereka pada perusahaan. Standar deviasi sebesar 15,6 menunjukkan bahwa meskipun terdapat variasi jawaban, tingkat penyebaran data masih dalam batas yang cukup terkendali. Secara keseluruhan, hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa ketiga variabel penelitian, yaitu rotasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi, memiliki nilai rata-rata yang relatif tinggi dengan rentang nilai minimum 20 dan maksimum 100. Hal ini menunjukkan bahwa responden cenderung

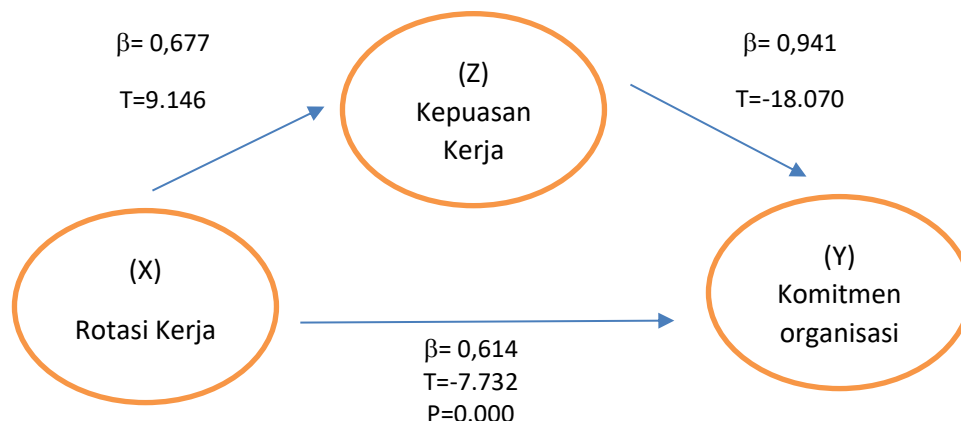
memberikan penilaian positif terhadap seluruh variabel yang diteliti. Selain itu, nilai median dan modus yang tinggi pada setiap variabel memperkuat bahwa mayoritas responden memiliki persepsi yang baik terhadap rotasi kerja, merasa puas dalam pekerjaan, dan memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kondisi rotasi kerja yang baik di perusahaan berpotensi mendorong peningkatan kepuasan kerja serta memperkuat komitmen organisasi karyawan. Berikut adalah hasil uji normalitas pada Tabel 5:

**Tabel 5. Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		101
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0
	Std. Deviation	5.93174821
Most Extreme Differences	Absolute	0.254
	Positive	0.132
	Negative	-0.254
Test Statistic		0.254
Asymp. Sig. (2-tailed)		.076 ^c
a Test distribution is Normal.		
b Calculated from data.		
c Lilliefors Significance Correction.		

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 5 hasil uji normalitas menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test diketahui bahwa jumlah sampel yang diuji sebanyak 101 responden dengan nilai mean residual sebesar 0,000 dan standar deviasi 5,9317. Hasil pengujian menunjukkan nilai statistik Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,254 dengan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,076. Karena nilai signifikansi $0,076 > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa data residual dalam penelitian ini berdistribusi normal. Dengan demikian, model regresi telah memenuhi asumsi normalitas sehingga analisis selanjutnya dapat dilanjutkan karena data dinilai layak dan sesuai untuk pengujian hipotesis. Guna menguji hipotesis penelitian ini menggunakan uji *path analysis* atau analisis jalur, yang dalam teknik statistik digunakan untuk mengetahui arah hubungan dari suatu variabel:



Gambar 2. Hasil Path Analysis

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa rotasi kerja (X) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi (Y) dengan nilai koefisien beta sebesar 0,614, nilai T sebesar -7,732, dan nilai signifikansi $P = 0,000$. Nilai beta yang positif mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan rotasi kerja, maka semakin tinggi komitmen organisasi karyawan. Selanjutnya, rotasi kerja (X) juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) dengan koefisien beta sebesar 0,677, nilai T sebesar 9,146, dan $P = 0,000$, yang berarti peningkatan rotasi kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa pengaruh rotasi kerja (X) melalui kepuasan kerja (Z) terhadap komitmen organisasi (Y) memiliki koefisien beta sebesar 0,941, nilai T sebesar -18,070, dan $P = 0,000$, yang menandakan adanya pengaruh mediasi yang sangat kuat dan signifikan. Meskipun nilai T pada beberapa jalur bernilai negatif, keputusan hipotesis tetap didasarkan pada nilai absolut T-statistic ($>1,96$) dan nilai P ($<0,05$), sehingga seluruh hipotesis yang diajukan dengan arah positif dapat diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa rotasi kerja berperan penting dalam meningkatkan komitmen organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan rotasi kerja, maka semakin tinggi komitmen organisasi karyawan. Secara teoritis, hasil ini sejalan dengan teori perilaku organisasi yang menjelaskan bahwa rotasi kerja dapat meningkatkan keterampilan, memperluas pengalaman kerja, serta mengurangi kejenuhan sehingga memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang mendapatkan variasi pekerjaan cenderung memiliki rasa memiliki yang lebih tinggi terhadap organisasi karena merasa diberikan kesempatan berkembang. Selain itu, rotasi kerja mampu meningkatkan pemahaman terhadap berbagai fungsi organisasi yang berdampak pada loyalitas kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Rahmawati et al. (2022) yang menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian Adi et al. (2015) juga menemukan bahwa rotasi kerja memiliki hubungan signifikan dengan komitmen organisasi karyawan. Dengan demikian,

rotasi kerja menjadi strategi penting dalam membangun komitmen organisasi yang lebih kuat.

Hal serupa juga ditemukan bahwa hasil pengujian menunjukkan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan rotasi kerja yang baik dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Menurut teori *Two-Factor Herzberg*, variasi pekerjaan dan peluang pengembangan diri merupakan faktor motivator yang mampu meningkatkan kepuasan kerja. Rotasi kerja memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memperoleh pengalaman baru dan mengembangkan kompetensi sehingga pekerjaan terasa lebih menarik. Variasi tugas juga membantu mengurangi kebosanan akibat pekerjaan yang monoton dan meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Liana (2013) yang menemukan bahwa rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian Adi et al. (2015) juga menunjukkan bahwa rotasi kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja dalam organisasi. Dengan demikian, rotasi kerja terbukti menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Kemudian, hasil uji menunjukkan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu menjadi variabel perantara yang memperkuat hubungan antara rotasi kerja dan komitmen organisasi. Secara teoritis, temuan ini didukung oleh *Social Exchange Theory* yang menjelaskan bahwa ketika organisasi memberikan pengalaman kerja yang positif melalui rotasi kerja, karyawan akan membalasnya dengan peningkatan kepuasan dan komitmen terhadap organisasi. Kepuasan kerja menjadi mekanisme psikologis yang memperkuat loyalitas dan keterikatan karyawan. Karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya cenderung memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi dan keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Temuan ini didukung oleh penelitian Liana (2013) yang menunjukkan bahwa rotasi kerja dapat meningkatkan komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian Adi et al. (2015) juga membuktikan bahwa kepuasan kerja menjadi faktor penting yang memperkuat komitmen organisasi karyawan. Dengan demikian, kepuasan kerja terbukti menjadi mediator yang efektif dalam hubungan antara rotasi kerja dan komitmen organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, rotasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja serta komitmen organisasi karyawan Brand Nespresso PT Kanmo Group, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Temuan ini menegaskan bahwa rotasi kerja yang dirancang secara terstruktur dapat memperluas pengalaman kerja, mengurangi kejenuhan, meningkatkan rasa bermakna dalam pekerjaan, dan pada akhirnya memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, perusahaan perlu menjadikan rotasi kerja sebagai strategi pengembangan SDM yang tidak hanya berorientasi pada pemenuhan kebutuhan operasional, tetapi juga pada pembentukan loyalitas dan retensi talenta jangka panjang.

Namun, penelitian ini masih memiliki keterbatasan, terutama pada cakupan responden yang hanya berasal dari satu brand dalam satu perusahaan sehingga generalisasi hasil ke industri retail yang lebih luas masih perlu dilakukan secara hati-hati. Selain itu, data dikumpulkan melalui survei daring dengan pendekatan potong lintang, sehingga hubungan

kausal yang ditemukan belum sepenuhnya menggambarkan dinamika perubahan sikap karyawan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek ke beberapa perusahaan retail, menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, beban kerja, dan budaya organisasi, serta menggunakan desain longitudinal atau campuran agar hasil analisis menjadi lebih mendalam dan komprehensif.

REFERENSI

- Adi, R., Suryani, N., & Widodo, S. (2015). Pengaruh rotasi kerja terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan. *Jurnal Keperawatan Notokusumo*, 3(2), 45–54.
- Anastasios D. Diamantidis, & Prodromos D. Chatzoglou. (2018). Factors affecting employee performance: An empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171–193.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Exchange and Power in Social Life New York: Wiley.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Work and the Nature of Man New York: World Publishing Company.
- Kanmo Group. (2025). *Human resource performance and employee rotation report*. Internal company document.
- Khaeruman, K., Nurhayati, S., & Firmansyah, D. (2023). Strategi continuous improvement dalam pengembangan sumber daya manusia organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(3), 201–214.
- Liana, Y. (2013). Pengaruh rotasi pekerjaan terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 9(1), 23–34.
- Lisa Mlekus, & Günter W. Maier. (2021). More hype than substance? A meta-analysis on job and task rotation. *Frontiers in Psychology*, 12, 633530. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.633530>
- Lisa Mlekus, Janine Lehmann, & Günter W. Maier. (2022). New work situations call for familiar work design methods: Effects of task rotation and how they are mediated in a technology-supported workplace. *Frontiers in Psychology*, 13, 935952. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.935952>
- Michael Armstrong, & Stephen Taylor. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
- Michael Armstrong. (2021). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
- Mohamed Al-Romeedy. (2019). Job rotation and its impact on employees' performance and burnout: Empirical evidence. *Journal of Human Resources Management Research*, 2019, 1–12.
- Nespresso. (2025). *Internal performance evaluation report 2024–2025*. Internal company document.

- Prakoso, R., & Pradhanawati, A. (2019). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan melalui kinerja sumber daya manusia. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 8(4), 120–129.
- Rahmawati, D., Prasetyo, A., & Nugroho, B. (2022). Pengaruh rotasi kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan perusahaan. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(4), 1120–1128.
- Supriyadi, A., & Zaharuddin. (2023). Continuous improvement dalam peningkatan efektivitas individu dan organisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(2), 87–99.

,