Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168

Kinerja Pegawai Ditinjau dari Etos Kerja, Motivasi, Beban Kerja dan Rotasi Kerja: Studi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten

Novrilia Sherliyensi [1], Istiatin[2], Suhendro[3]
Program Pascasarjana Magister Ilmu Manajemen, Universitas Islam Batik Surakarta, Surakarta, Indonesia
yensinovrilia25@gmail.com

ABSTRACT

The objectives of this study are as follows: (1) to examine and analyze the influence of work ethic on employee performance at KPP Pratama Klaten, (2) to examine and analyze the influence of work motivation on employee performance at KPP Pratama Klaten, (3) to examine and analyze the influence of workload on employee performance at KPP Pratama Klaten, and (4) to examine and analyze the influence of job rotation on employee performance at KPP Pratama Klaten. This study employed a quantitative approach. The population and sample consisted of all 88 employees at KPP Pratama Klaten. The sampling technique used in this study was the census method. Data collection techniques included observation, documentation, questionnaires, interviews, and literature study. The data analysis technique used in this study was SmartPLS analysis. Based on the research findings, it can be concluded that: (1) work ethic has a positive and significant influence on employee performance at KPP Pratama Klaten, (2) motivation has a positive and significant influence on employee performance at KPP Pratama Klaten, (3) workload has a positive but insignificant influence on employee performance at KPP Pratama Klaten, and (4) job rotation has a positive and significant influence on employee performance at KPP Pratama Klaten.

Keywords: work ethic, motivation, workload, job rotation, performance

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut (1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Klaten, (2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Klaten, (3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Klaten, (4) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Klaten. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten yang berjumlah 88 pegawai. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sensus. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, dokumentasi, kuesioner, wawancara, studi kepustakaan. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis SmartPLS. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa (1) Etos kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Klaten, (2) Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Klaten, (3) Beban kerja memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168

Klaten, (4) Rotasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Klaten.

Kata kunci : etos kerja, motivasi, beban kerja, rotasi kerja, kinerja

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan penentu fundamental dalam mencapai keberhasilan dan tujuan strategis suatu organisasi. Kinerja di lingkungan instansi pemerintahan, khususnya Kantor Pelayanan Pajak (KPP) menuntut pegawai memiliki peran ganda. Pertama, kinerja yang optimal menjamin pencapaian target penerimaan pajak negara, yang merupakan tulang punggung Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Kedua, kinerja ini secara langsung memengaruhi kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada Wajib Pajak (*stakeholder*), sehingga turut menentukan tingkat kepatuhan dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi perpajakan.

KPP Pratama Klaten, sebagai unit vertikal Direktorat Jenderal Pajak, menghadapi tuntutan kinerja yang tinggi dalam mengamankan penerimaan negara dalam menjaga standar layanan yang profesional dan akuntabel. Pencapaian kinerja tidak hanya diukur dari angka penerimaan, tetapi juga dari efektivitas, efisiensi, dan responsivitas pegawai dalam menjalankan tugas teknis maupun administrasi.

Namun, dalam praktiknya, kinerja pegawai yang optimal bukanlah variabel tunggal yang hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis semata. Sebaliknya, kinerja merupakan produk dari interaksi kompleks berbagai faktor internal (psikologis) dan eksternal (manajemen) yang melekat pada lingkungan kerja. Oleh karena itu, penelitian yang komprehensif diperlukan untuk mengurai pengaruh spesifik dari faktor-faktor tersebut dalam membentuk hasil kerja pegawai. Mengingat KPP Pratama Klaten merupakan entitas publik dengan tuntutan akuntabilitas dan pelayanan tinggi, maka dituntut untuk memahami bagaimana etos kerja, motivasi, beban kerja, dan rotasi kerja menjalankan perannya dalam memengaruhi kinerja pegawai menjadi sangat relevan.

Etos kerja menjadi salah satu nilai dasar yang dapat membentuk sikap dan perilaku kerja pegawai. Pegawai yang memiliki etos kerja tinggi cenderung bekerja dengan penuh tanggung jawab, disiplin, dan berorientasi pada hasil. Etos kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, karena nilai-nilai kerja yang kuat mendorong individu untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi (Azmi dan Fitri, 2022).

Penelitian mengenai pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh Hardiantini *et al.* (2024) dan Witopo *et al.* (2025) yang menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Zufri *et al.* (2024) yang menyatakan bahwa etos kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Motivasi kerja berperan penting dalam mengarahkan dan mempertahankan perilaku kerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi yang berasal dari kebutuhan intrinsik dan ekstrinsik akan mempengaruhi seberapa besar komitmen

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168

pegawai terhadap tugas yang diemban, menegaskan bahwa motivasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap peningkatan kinerja khususnya di sektor pelayanan publik (Sari dan Purnamasari, 2021). Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa sebagian pegawai masih menunjukkan perilaku kerja yang pasif, yang mengindikasikan rendahnya motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan (Wahyudi *et al.*, 2024).

Penelitian tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh Hernaningsih dan Brahmana (2024) dan Galardo dan Setyawati (2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikaan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Setyawati *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Beban kerja juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi produktivitas. Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan kelelahan fisik dan mental, sedangkan beban kerja yang terlalu ringan dapat menyebabkan kebosanan dan rendahnya kepuasan kerja. Beban kerja yang tidak proporsional berdampak negatif terhadap kinerja karena menurunkan efektivitas dan efisiensi kerja pegawai (Hidayat dan Kusumah, 2020). Ketidakseimbangan pembagian tugas antar pegawai di KPP Pratama Klaten berpotensi menurunkan kualitas pelayanan kepada wajib pajak.

Penelitian tentang pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh Hardiantini *et al.* (2024) dan Widiastuti dan Taufiq (2023) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Nuryasin *et al.* (2024) yang menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Rotasi kerja juga menjadi strategi manajerial untuk mengembangkan kompetensi pegawai dan mencegah kejenuhan kerja. Rotasi yang terencana dan adil dapat meningkatkan keterampilan serta memperluas wawasan pegawai terhadap berbagai bidang kerja. Namun, jika rotasi dilakukan tanpa memperhatikan kapasitas dan keahlian pegawai, maka dapat menimbulkan kebingungan dan resistensi. Rotasi kerja yang tepat dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan adaptabilitas dan pengalaman kerja (Rahmawati dan Indrawati, 2022).

Penelitian mengenai pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh Irfania dan Rini (2025) dan Lestari dan Deviastri (2024) yang menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ngatimun (2023) yang menyatakan bahwa rotasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Melihat kompleksitas hubungan antar variabel tersebut, maka penting untuk mengkaji secara simultan pengaruh etos kerja, motivasi, beban kerja, dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai, tidak hanya secara parsial tetapi juga melihat hubungan kausal dan interaksi antar variabel dalam kerangka kerja yang lebih

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168

holistik. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi berbasis data untuk meningkatkan kualitas pengelolaan SDM di lingkungan KPP Pratama Klaten, guna mendukung tercapainya tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Penelitian ini perlu dilakukan karena kinerja pegawai yang optimal menentukan keberhasilan pencapaian target penerimaan pajak dan kualitas pelayanan publik. Namun, masih ditemukan permasalahan seperti variasi etos kerja, motivasi kerja yang bervariasi di antara pegawai, beban kerja yang tidak proporsional, serta rotasi kerja yang belum sepenuhnya efektif. Kondisi ini berpotensi menurunkan produktivitas dan kualitas pelayanan. Selain itu, hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja pegawai masih menunjukkan ketidakkonsistenan, sehingga penting dilakukan kajian empiris di KPP Pratama Klaten untuk memberikan rekomendasi strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

TINJAUAN LITERATUR

Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang tercapai oleh seorang pegawai berdasarkan tugas yang diberikan oleh organisasi (Mangkunegara, 2020: 84). Kinerja adalah tindakan atau perilaku yang berkaitan langsung dengan pencapaian tujuan organisasi. Hal tersebut menekankan pentingnya menilai kinerja tidak hanya dari hasil akhir (*output*), tetapi juga dari proses yang dilalui untuk mencapai tujuan tersebut (Robbins dan Judge, 2023: 105). Kinerja adalah tingkat pencapaian tugas yang mencerminkan kontribusi individu terhadap tujuan organisasi. Kinerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir, tetapi juga dari proses dan perilaku kerja yang dilakukan (Dessler, 2022: 189).

Kinerja adalah hasil dari tindakan yang dilakukan oleh pegawai yang dapat diukur dan dinilai berdasarkan kriteria tertentu. Kinerja mencakup aspek-aspek seperti produktivitas, efisiensi, dan kualitas kerja (Aguinis, 2021: 190). Kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Kinerja dapat diukur melalui pencapaian tujuan, efisiensi, dan efektivitas dalam melaksanakan tugas (Newstrom, 2019: 212). Kinerja adalah tingkat pencapaian tujuan yang relevan dengan pekerjaan. Hal ini menekankan pentingnya pengukuran yang objektif untuk menilai kinerja yang meliputi output yang dihasilkan oleh pegawai (Mathis dan Jackson, 2022: 102).

Etos Kerja

Etos kerja adalah norma-norma yang bersifat mengikat dan ditekankan secara implisit serta praktik-praktik yang diterima dan diakui sebagai kebiasaan yang wajar (Sutrisno, 2021: 105). Etos kerja adalah sikap mental yang mencerminkan keyakinan seseorang bahwa bekerja adalah ibadah, kehormatan, dan bentuk aktualisasi diri (Rivai dan Sagala, 2020: 87).

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168

Etos kerja mencerminkan sikap individu terhadap kerja yang berakar pada nilai-nilai moral, kepercayaan, dan budaya organisasi (Nawawi, 2018: 131). Etos kerja merupakan sikap mental yang tercermin dalam perilaku seseorang atau kelompok berupa nilai-nilai kerja yang berdasarkan etika, norma, dan budaya kerja (Mangkunegara, 2020: 89). Etos kerja adalah semangat kerja individu yang didorong oleh nilai-nilai moral dan budaya, yang menciptakan motivasi intrinsik untuk bekerja lebih baik (Sopiah, 2018: 72).

Motivasi

Motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan, mengarahkan dan menjaga perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan (Wibowo, 2017: 378-379). Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain atasan, sarana fisik, kebijaksanaan, peraturan, imbalan jasa uang dan non uang, jenis pekerjaan dan tantangan (Samsudin, 2018: 77).

Motivasi adalah suatu proses di mana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkai kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu (Munandar, 2018: 323). Setiap individu memiliki kebutuhan-kebutuhan yang tersusun secara hierarki dari tingkat yang paling dasar sampai pada tingkatan yang paling tinggi. Setiap orang dalam melakukan sesuatu tindakan tertentu pasti didorong oleh danya motif tertentu. Motivasi biasanya timbul karena adanya kebutuhan yang belum terpenuhi, tujuan yang ingin dicapai, atau karena adanya harapan yang diinginkan. Motivasi kerja merupakan kombinasi kekuatan pisikologis yang kompleks dalam diri masing-masing orang. Setiap individu mempunyai motivasi sendiri yang mungkin berbeda-berbeda (Munandar, 2018: 323).

Motivasi ialah dorongan yang dimiliki seseorang untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan (*need*), keinginan (*wish*), dorongan (*desire*) atau impuls. Motivasi merupakan dorongan yang dimiliki seorang individu yang dapat merangsang untuk dapat melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang untuk berperilaku atau melakukan sesuatu. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai dorongan yang terdapat pada diri seseorang sehingga ia terdorong untuk melakukan suatu kegiatan yang berkaitan dengan suatu pekerjaan. Motivasi seseorang dapat diperoleh dari kebutuhannya (Usman, 2022: 276).

Beban Kerja

Beban kerja merujuk pada jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang individu dalam periode waktu tertentu. Beban kerja dapat mempengaruhi stres, kinerja, dan kesejahteraan karyawan. Beban kerja yang tinggi seringkali berhubungan dengan peningkatan stres dan penurunan kinerja, sementara beban kerja yang terlalu ringan dapat menyebabkan kebosanan dan kurangnya motivasi (Robbins dan Judge, 2023: 345).

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168

Beban kerja adalah jumlah dan kompleksitas tugas yang harus diselesaikan oleh individu dalam periode waktu tertentu. Spector menekankan bahwa beban kerja yang terlalu tinggi atau rendah dapat mempengaruhi kinerja dan kesejahteraan karyawan (Spector, 2019: 67). Beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan seseorang dalam kurun waktu tertentu, yang dapat memengaruhi kinerja karyawan (Mangkunegara, 2020: 97).

Beban kerja didefinisikan sebagai volume tugas dan tanggung jawab yang harus ditangani oleh karyawan, yang jika tidak dikelola dengan baik, dapat menyebabkan stres kerja dan kelelahan (Leiter dan Maslach, 2021: 89). Menurut Bridger, beban kerja mencakup jumlah dan jenis tugas yang dihadapi karyawan, yang dapat mempengaruhi efisiensi kerja dan kesejahteraan mereka. Ia juga menyoroti pentingnya penyesuaian beban kerja agar sesuai dengan kapasitas individu (Bridger, 2018: 133).

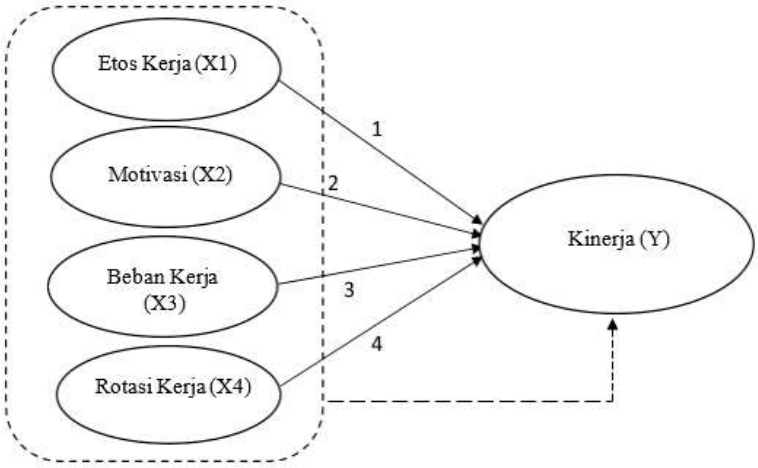
Rotasi

Rotasi kerja adalah pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain yang masih berada dalam jenjang dan level yang sama, yang dilakukan untuk menghindari kejenuhan kerja, meningkatkan motivasi, dan memperluas pengetahuan serta keterampilan kerja (Rivai dan Sagala, 2020: 215). Rotasi kerja adalah kebijakan memindahkan pegawai dari satu posisi ke posisi lain dalam jenjang atau golongan yang sama, sebagai salah satu bentuk pengembangan karier (Siagian, 2020: 163).

Rotasi adalah bentuk mutasi yang dilakukan secara horizontal, yaitu perpindahan kerja yang tidak disertai perubahan tanggung jawab secara signifikan (Nawawi, 2018: 110). Rotasi kerja adalah proses perpindahan karyawan dari satu posisi atau unit kerja ke posisi lain dalam organisasi dengan level yang relatif sama, untuk memperluas keahlian, mengurangi kejenuhan, dan meningkatkan motivasi kerja (Simamora, 2016: 194).

Rotasi kerja adalah bentuk pengalihan karyawan dari satu tugas ke tugas lainnya secara horizontal, untuk mencegah kejenuhan kerja dan meningkatkan keahlian (Mangkunegara, 2020: 115). Rotasi kerja merupakan strategi yang dilakukan organisasi untuk menghindarkan pegawai dari kejenuhan serta meningkatkan efektivitas kerja melalui pemindahan posisi sejajar (Sedarmayanti, 2021: 124).

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan penelitian kuantitatif deskriptif. Metode kuantitatif diskriptif adalah adalah metode penelitian dengan menggunakan data dan penelitian berupa angka-angka dan dianalisis mengunakan statistik (Sugiyono, 2019: 17). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019: 126). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai KPP Pratama Klaten, yaitu sebanyak 88 orang. Sampel penelitian adalah seluruh populasi sebanyak 88 orang atau seluruh pegawai KPP Pratama Klaten. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik sensus atau sampel jenuh karena seluruh populasi dijadikan sampel.

Jenis data dalam penelitian ini berupa data primer. Data primer diperoleh dari jawaban kuesioner yang disebarkan kepada responden Responden dalam penelitian ini adalah pegawai KPP Pratama Klaten. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Sumber data primer berasal dari kuesioner etos kerja, motivasi, beban kerja, rotasi dan kinerja yang disebarkan kepada pegawai di KPP Pratama Klaten. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi linier berganda dengan pendekatan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) melalui aplikasi SmartPLS. Metode ini dipilih karena mampu menguji hubungan kausal antar variabel laten yang bersifat kompleks, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi, serta tidak menuntut asumsi distribusi data normal secara ketat (Hair *et al*., 2022: 111).

Hipotesis Penelitian

Etos kerja merupakan serangkaian nilai dan sikap positif terhadap pekerjaan yang melekat dalam diri individu, seperti kedisiplinan, integritas, tanggung jawab,

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168

komitmen, dan semangat kerja. Etos kerja yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, menjaga kualitas hasil kerja, serta memiliki loyalitas dan rasa memiliki terhadap instansi tempatnya bekerja. Etos kerja juga mendorong perilaku kerja yang profesional dan berorientasi pada hasil.

Penelitian mengenai pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh Hardiantini *et al.* (2024) dan Witopo *et al.* (2025) yang menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Zufri *et al.* (2024) yang menyatakan bahwa etos kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka penulis menarik hipotesis sebagai berikut.

H_1 : Etos kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten.

Motivasi kerja merupakan kekuatan psikologis yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan guna mencapai tujuan tertentu. Motivasi dapat bersumber dari dalam diri individu (intrinsik), seperti keinginan untuk berkembang dan prestasi, maupun dari luar (ekstrinsik), seperti insentif, penghargaan, atau pengakuan dari atasan. Motivasi memiliki peran penting dalam menentukan arah, intensitas, dan ketekunan perilaku kerja individu. Pegawai yang termotivasi cenderung bekerja lebih antusias, lebih ulet dalam menghadapi tantangan, dan lebih produktif. Sebaliknya, pegawai yang kurang termotivasi akan menunjukkan kinerja yang rendah, tidak fokus, dan mudah merasa bosan terhadap rutinitas kerja.

Penelitian tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh Hernaningsih dan Brahmana (2024) dan Galardo dan Setyawati (2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikaan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Setyawati *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka penulis menarik hipotesis sebagai berikut.

H_2 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten.

Beban kerja merupakan jumlah dan kompleksitas tugas yang harus diselesaikan oleh pegawai dalam waktu tertentu. Beban kerja yang seimbang akan membantu pegawai bekerja secara efektif, namun beban kerja yang berlebihan akan menyebabkan kelelahan fisik maupun mental, stres kerja, hingga menurunkan kualitas kinerja. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat mengakibatkan ketegangan psikologis, penurunan motivasi, dan berujung pada hasil kerja yang tidak maksimal. Dalam situasi tertentu seperti masa pelaporan SPT Tahunan, pegawai di KPP Pratama Klaten menghadapi beban kerja tinggi yang jika tidak dikelola dengan baik, berisiko menghambat kinerja mereka.

Penelitian tentang pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pernah

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168

dilakukan oleh Hardiantini *et al.* (2024) dan Widiastuti dan Taufiq (2023) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Nuryasin *et al.* (2024) yang menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka penulis menarik hipotesis sebagai berikut.

H_3 : Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten.

Rotasi kerja merupakan pemindahan pegawai dari satu unit atau posisi kerja ke unit atau posisi lain dalam rangka pengembangan karier, pemerataan pengalaman kerja, dan peningkatan kompetensi. Rotasi kerja yang dirancang dengan baik dapat memperkaya pengetahuan dan keterampilan pegawai, mencegah kejenuhan, dan meningkatkan motivasi kerja. Namun, jika dilakukan tanpa mempertimbangkan kompetensi dan kesiapan individu, rotasi kerja dapat menimbulkan kebingungan, demotivasi, dan penurunan kinerja.

Penelitian mengenai pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh Irfania dan Rini (2025) dan Lestari dan Deviastri (2024) yang menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut inkonsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Ngatimun (2023) yang menyatakan bahwa rotasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka penulis menarik hipotesis sebagai berikut.

H_4 : Rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten.

Hasil Output

Uji Outer Model

Uji *outer model* dilakukan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian mampu mengukur konstruk secara tepat dan konsisten. Melalui analisis reliabilitas dan validitas, uji ini menilai sejauh mana indikator-indikator memiliki *outer loading* yang memadai, reliabilitas konstruk yang baik, serta validitas konvergen dan diskriminan yang terpenuhi. Hal ini penting karena hanya dengan instrumen yang valid dan reliabel, hubungan antarvariabel laten dalam model dapat dianalisis secara akurat. Dengan demikian, uji *outer model* menjadi tahap awal yang krusial sebelum melanjutkan pada pengujian *inner model* dalam analisis PLS-SEM.

1. Validitas Konvergen

Hasil pengujian validitas konvergen menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria kelayakan pengukuran berdasarkan nilai *outer loadings* yang diperoleh. Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan pendekatan *Partial Least Squares* (PLS), diketahui bahwa hampir semua indikator memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merefleksikan konstruk laten yang diukur secara konsisten

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168

dan signifikan. Tabel di bawah ini menunjukkan hasi uji validitas konvergen yang telah dilakukan.

Tabel 1
Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Item Pertanyaan	Nilai Outer Loading	Kesimpulan
Etos Kerja	1	0,970	Valid
	2	0,902	Valid
	3	0,922	Valid
	4	0,824	Valid
	5	0,954	Valid
Motivasi	1	0,864	Valid
	2	0,895	Valid
	3	0,968	Valid
	4	0,962	Valid
	5	0,949	Valid
Beban Kerja	1	0,970	Valid
	2	0,876	Valid
	3	0,945	Valid
	4	0,855	Valid
	5	0,966	Valid
Rotasi Kerja	1	0,914	Valid
	2	0,997	Valid
	3	0,938	Valid
	4	0,925	Valid
	5	0,938	Valid
Kinerja	1	0,848	Valid
	2	0,747	Valid
	3	0,861	Valid
	4	0,898	Valid
	5	0,850	Valid

Hasil ini memperlihatkan bahwa model pengukuran yang digunakan dalam penelitian telah memiliki validitas konvergen yang sangat baik. Tidak ada indikator yang harus dieliminasi karena semua indikator memiliki kontribusi signifikan terhadap konstruk laten masing-masing. Dengan demikian, keseluruhan model dapat dinyatakan mampu mengukur setiap variabel dengan akurat, baik itu dependen maupun variable dependennya.

Validitas konvergen yang baik ini juga menunjukkan bahwa alat ukur atau kuesioner yang dikembangkan dalam penelitian ini telah sesuai dengan konteks empiris di lapangan, khususnya dalam industri properti yang menjadi fokus penelitian. Setiap indikator telah terbukti mampu merepresentasikan konsep teoritis

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168

yang mendasarinya, sehingga dapat dikatakan bahwa instrumen penelitian ini memiliki kualitas pengukuran yang tinggi. Temuan ini juga memperkuat keandalan konstruk (*construct reliability*) yang nantinya akan diuji lebih lanjut melalui analisis *composite reliability* dan *average variance extracted* (AVE).

Dengan hasil validitas konvergen yang memenuhi kriteria, peneliti dapat menyimpulkan bahwa hubungan antara indikator dan konstruk dalam model telah stabil dan dapat dipercaya. Kondisi ini menjadi dasar yang kuat untuk melanjutkan analisis ke tahap berikutnya, yaitu pengujian validitas diskriminan serta pengujian model struktural *(inner model*) untuk mengetahui sejauh mana hubungan antar variabel dalam model penelitian dapat diterima secara statistik maupun teoritis.

2. Validitas Deskriminan

a. *Discriminant Validity*

Disciminat Validity dapat diketahui melalui metode *Average Variance Extracted* (AVE) untuk masing-masing indikator memiliki kriteria > 0,5 agar dikatakan valid.

Tabel 2

Discriminant Validity Metode Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	*Average Variance Extracted* (AVE)	Keterangan
Etos Kerja	0,839	Valid
Motivasi	0,863	Valid
Beban Kerja	0,853	Valid
Rotasi Kerja	0,891	Valid
Kinerja	0,709	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2026

Berdasarkan hasil pengujian *Average Variance Extracted* (AVE), diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai AVE di atas 0,50, yaitu Etos Kerja sebesar 0,839, Motivasi sebesar 0,863, Beban Kerja sebesar 0,853, Rotasi Kerja sebesar 0,891, dan Kinerja sebesar 0,709. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel mampu menjelaskan konstruk variabelnya dengan baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan dinyatakan valid sehingga layak digunakan dalam analisis penelitian lebih lanjut.

b. Uji *Composite realibility*

Composite Reliability merupakan bagian yang digunakan untuk menguji reliabilitas indicator-indikator variabel. Variabel dapat dikatakan memenuhi *composite reliability* apabila nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel nilainya > 0,70. Berikut ini adalah nilai *Composite Reliability* dari masing-masing variabel :

Tabel 3

Composite Reliability

Variabel	*Composite reliability*	Keterangan

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168

Etos Kerja	0,965	Reliabel
Motivasi	0,971	Reliabel
Beban Kerja	0,969	Reliabel
Rotasi Kerja	0,977	Reliabel
Kinerja	0,926	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2026

Berdasarkan hasil pengujian *composite reliability*, diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,70, yaitu Etos Kerja sebesar 0,965, Motivasi sebesar 0,971, Beban Kerja sebesar 0,969, Rotasi Kerja sebesar 0,977, dan Kinerja sebesar 0,926. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik dalam mengukur konstruk penelitian. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

c. *Cronbach's Alpha*

Uji reliabilitas *Composite Reliability* diatas dapat diperkuat dengan menggunaka nilai *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dapat dikatakan reliabel apabila memiliki *Cronbach's Alpha* > 0,70. Berikut adalah nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel.

Tabel 4
Cronbach's Alpha

Variabel	*Composite reliability*	Keterangan
Etos Kerja	0,963	Reliabel
Motivasi	0,969	Reliabel
Beban Kerja	0,966	Reliabel
Rotasi Kerja	0,976	Reliabel
Kinerja	0,919	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2026

Berdasarkan hasil pengujian *composite reliability*, diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,70, yaitu Etos Kerja sebesar 0,963, Motivasi sebesar 0,969, Beban Kerja sebesar 0,966, Rotasi Kerja sebesar 0,976, dan Kinerja sebesar 0,919. Nilai tersebut menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi dan mampu memberikan hasil pengukuran yang konsisten. Dengan demikian, seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel sehingga instrumen penelitian layak digunakan dalam pengujian hipotesis dan analisis lebih lanjut.

d. Uji Multikolinieritas

Tujuan dari uji Multikolinieritas ini adalah untuk menentukan multikolinieritas antar variabel dengan cara menilai korelasi antar variabel bebas. Hasil dari uji multikolinieritas disajikan pada tabel di bawah :

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168

Tabel 5
Uji Multikolinieritas

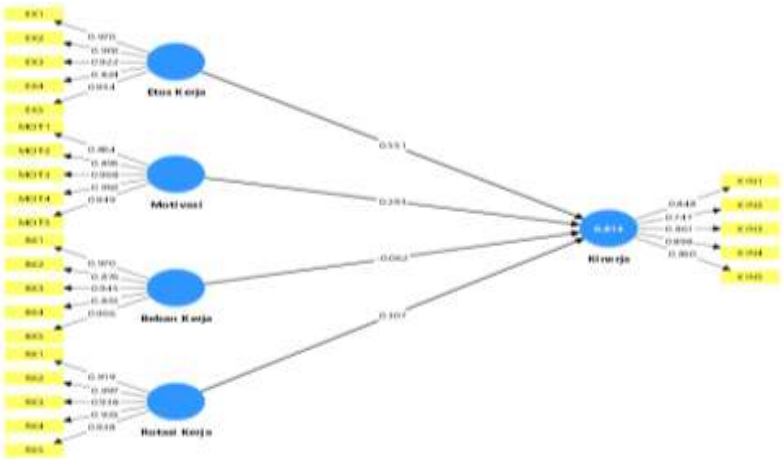
Inner VIF Values	VIF	Keterangan
Etos kerja → Kinerja	2,023	*Non multicollinearity*
Motivasi → Kinerja	3,032	*Non multicollinearity*
Beban Kerja →Kinerja	2,504	*Non multicollinearity*
Rotasi kerja → Kinerja	2,459	*Non multicollinearity*

Sumber : Data primer diolah, 2026

Berdasarkan hasil pengujian multikolinieritas diketahui bahwa nilai VIF pada variabel Etos Kerja terhadap Kinerja sebesar 2,023, Motivasi terhadap Kinerja sebesar 3,032, Beban Kerja terhadap Kinerja sebesar 2,504, dan Rotasi Kerja terhadap Kinerja sebesar 2,459. Seluruh nilai VIF tersebut berada di bawah batas ketentuan 5,00 sehingga menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antar variabel independen dalam model penelitian. Dengan demikian, model penelitian dinyatakan baik dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut karena hubungan antar variabel bebas tidak saling mengganggu secara signifikan.

Evaluasi *Inner Model*

Evaluasi model ini dilakukan menggunakan *Coefficient Determination* (R^2) dan Uji Hipotesis (*Direct Effect* dan *Indirect Effect*), berikut ini adalah skema model program PLS yang diajukan :



Gambar IV.1
Evaluasi *Inner Model*
Sumber : Data primer diolah, 2026

3. *Coefficient Determination* (R^2)

Besarnya *coefficient determination* (R-*square*) digunakan untuk mengukur seberapa banyak varaiabel dependen dipengaruhi oleh variabel lainnya. Hasil R^2 sebesar 0,67 ke atas untuk variabel laten dependen dalam model struktural mengidentifikasikan pengaruh variabel independen (yang mempengaruhi) terhadap variabel dependen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori baik. Sedangkan jika hasilnya sebesar 0,33-0,67 maka termasuk kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168

0,19-0,33 maka termasuk dalam kategori lemah. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan mengunakan smartPLS 4.1.1.4 diperoleh nilai R-*Square* sebagai berikut :

Tabel 6
Koefisien Determinasi R *Square* (R^2)

	R-square	R-square adjusted
Kinerja	0.814	0.805

Sumber : Data primer diolah, 2026

Tabel R-*Square* digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel etos kerja, motivasi, beban kerja, rotasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,814 dan dinyatakan memiliki nilai sangat tinggi.

4. Uji Hipotesis

Berdasarkan olah data yang dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat r Statistics dan P *Values*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila P *Value* < 0,05. Pada penelitian ini ada pengaruh langsung dan tidak langsung karena terdapat variabel independen dan variabel dependen. Pada program smartPLS hasil uji hipotesis dapat dilihat melalui t statistik sebagai berikut:

Tabel 7
Hasil Uji Hipotesis melalui t statistik

	Original sampel (O)	*Sample mean* (M)	*Standard Deviation*	T *Statistic*	p *value*	Keterangan
Etos kerja -> Kinerja	0,551	0,561	0,127	4,341	0	Positif dan signifikan
Motivasi -> Kinerja	0,293	0,304	0,145	2,031	0,042	Positif dan signifikan
Beban kerja -> Kinerja	-0,062	-0,072	0,139	0,443	0,658	Positif dan tidak signifikan
Rotasi kerja -> Kinerja	0,307	0,299	0,119	2,582	0,01	Positif dan signifikan

Sumber : Data primer diolah, 2026

a. Etos kerja terhadap kinerja diperoleh nilai p value sebesar 0,000 < 0,05, maka H_1 diterima yaitu etos kerja berpengaruh terhadap kinerja.
b. Motivasi terhadap kinerja diperoleh nilai p value sebesar 0,042 < 0,05, maka H_2 diterima yaitu motivasi berpengaruh terhadap kinerja.
c. Beban kerja terhadap kinerja diperoleh nilai p value 0,658 > 0,05, maka H_3 ditolak yaitu beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.
d. Rotasi kerja terhadap kinerja diperoleh nilai p value 0,010 < 0,05, maka H_4 diterima yaitu rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian variabel-variabel tersebut di atas, maka dapat dibahas hal-hal sebagai berikut.

Pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai

Etos kerja terhadap kinerja berdasarkan tabel 7 diperoleh nilai p value sebesar 0,000 < 0,05, maka H_1 diterima yaitu etos kerja berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian ini sejalan dengan Hardiantini *et al.* (2024) dan Witopo *et al.* (2025) yang menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Zufri *et al.* (2024) yang menyatakan bahwa etos kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Klaten. Semakin tinggi etos kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Sebaliknya, apabila etos kerja pegawai rendah, maka kinerja pegawai juga cenderung menurun. Etos kerja menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai.

Pengaruh etos kerja terhadap kinerja menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki sikap disiplin, tanggung jawab, kerja keras, serta komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan akan mampu menyelesaikan tugas dengan lebih efektif dan efisien. Pegawai yang memiliki etos kerja tinggi cenderung bekerja dengan sungguh-sungguh, mematuhi aturan organisasi, serta berusaha memberikan hasil kerja yang terbaik demi tercapainya tujuan instansi.

Kondisi tersebut menggambarkan bahwa pegawai di KPP Pratama Klaten telah memiliki kesadaran kerja yang baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Etos kerja yang baik mendorong pegawai untuk lebih produktif, tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, serta mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Aadanya budaya kerja yang profesional juga turut mendukung peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan etos kerja perlu menjadi perhatian penting bagi organisasi. Upaya yang dapat dilakukan antara lain melalui pembinaan disiplin kerja, pemberian motivasi, keteladanan dari pimpinan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan etos kerja yang tinggi, pegawai akan lebih semangat dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja dan mendukung tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai

Motivasi terhadap kinerja berdasarkan tabel 7 diperoleh nilai p value sebesar 0,042 < 0,05, maka H_2 diterima yaitu motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan yang dilakukan oleh Hernaningsih dan Brahmana (2024) dan Galardo dan Setyawati (2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikaan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168

tersebut tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Setyawati *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Klaten. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Sebaliknya, apabila motivasi pegawai menurun, maka kinerja pegawai juga cenderung mengalami penurunan. Dengan demikian, motivasi menjadi salah satu faktor penting yang mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki dorongan kerja tinggi akan lebih bersemangat dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Pegawai yang termotivasi cenderung bekerja lebih disiplin, memiliki inisiatif, serta berusaha mencapai target kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Selain itu, motivasi juga dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan loyalitas pegawai terhadap instansi tempat mereka bekerja.

Kondisi tersebut menggambarkan bahwa pegawai di KPP Pratama Klaten membutuhkan dukungan dan dorongan kerja yang baik agar mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Motivasi dapat muncul melalui pemberian penghargaan, kesempatan pengembangan karier, lingkungan kerja yang nyaman, serta hubungan kerja yang harmonis antarpegawai maupun dengan pimpinan. Ketika kebutuhan dan harapan pegawai terpenuhi, maka pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja secara maksimal.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi perlu menjadi perhatian penting bagi organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Organisasi perlu memberikan apresiasi terhadap hasil kerja pegawai, menciptakan suasana kerja yang kondusif, serta memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berkembang. Dengan motivasi kerja yang tinggi, pegawai akan lebih produktif, memiliki semangat kerja yang baik, dan mampu memberikan kontribusi optimal bagi pencapaian tujuan organisasi.

Pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai

Beban kerja terhadap kinerja berdasarkan tabel 7 diperoleh nilai p value 0,658 > 0,05, maka H_3 ditolak yaitu beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan yang dilakukan oleh Nuryasin *et al.* (2024) yang menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini tidak sejalan dengan Hardiantini *et al.* (2024) dan Widiastuti dan Taufiq (2023) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Klaten. Hal ini berarti bahwa tinggi rendahnya beban kerja yang diterima pegawai tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan maupun penurunan kinerja pegawai. Pegawai tetap

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168

mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal meskipun memiliki tingkat beban kerja yang berbeda.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pegawai di KPP Pratama Klaten telah mampu beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan yang ada. Pengalaman kerja, kemampuan dalam mengatur waktu, serta pemahaman terhadap tugas dan fungsi pekerjaan membuat pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif tanpa dipengaruhi secara langsung oleh beban kerja yang diterima. Adanya pembagian tugas yang jelas serta dukungan sistem kerja yang baik turut membantu pegawai dalam menjaga kualitas kinerja.

Tidak berpengaruhnya beban kerja terhadap kinerja juga dapat disebabkan karena pegawai memiliki rasa tanggung jawab dan profesionalisme yang tinggi dalam bekerja. Pegawai tetap berusaha mencapai target dan memberikan pelayanan yang baik meskipun menghadapi pekerjaan yang cukup banyak. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai lebih mengutamakan penyelesaian tugas sesuai standar kerja yang telah ditetapkan organisasi.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor lain yang lebih dominan memengaruhi kinerja pegawai dibandingkan beban kerja, seperti etos kerja, motivasi, dan rotasi kerja. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi, semangat kerja yang baik, serta kesempatan memperoleh pengalaman baru melalui rotasi kerja cenderung mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Peningkatan kinerja pegawai di KPP Pratama Klaten tidak hanya ditentukan oleh beban kerja, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dan kebijakan organisasi yang mendukung kualitas kerja pegawai.

Pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai

Rotasi kerja terhadap kinerja berdasarkan tabel 7 diperoleh nilai p value 0,010 < 0,05, maka H_4 diterima yaitu rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan yang dilakukan oleh Irfania dan Rini (2025) dan Lestari dan Deviastri (2024) yang menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ngatimun (2023) yang menyatakan bahwa rotasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Klaten. Hal ini berarti bahwa semakin baik pelaksanaan rotasi kerja yang dilakukan organisasi, maka semakin meningkat pula kinerja pegawai. Rotasi kerja menjadi salah satu faktor yang dapat mendukung peningkatan kualitas dan produktivitas kerja pegawai.

Pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja menunjukkan bahwa perpindahan pegawai dari satu bagian ke bagian lain mampu memberikan pengalaman dan pengetahuan baru bagi pegawai. Melalui rotasi kerja, pegawai dapat memahami berbagai jenis pekerjaan, meningkatkan keterampilan, serta menambah kemampuan dalam menyelesaikan tugas yang berbeda. Kondisi tersebut membuat pegawai lebih

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168

fleksibel dan mampu bekerja secara lebih efektif dalam mendukung kegiatan organisasi.

Rotasi kerja juga dapat mengurangi rasa jenuh dan kebosanan pegawai akibat pekerjaan yang monoton. Pegawai yang memperoleh suasana dan tantangan kerja baru cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi sehingga dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja. Adanya rotasi kerja yang tepat, pegawai menjadi lebih antusias dalam bekerja dan mampu menunjukkan kinerja yang lebih optimal.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan rotasi kerja di KPP Pratama Klaten telah berjalan dengan baik sehingga mampu memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai. Organisasi perlu terus menerapkan rotasi kerja secara terencana dan sesuai dengan kompetensi pegawai agar dapat meningkatkan pengalaman kerja, kemampuan adaptasi, serta kualitas kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan di Bab IV, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Klaten.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Klaten.
3. Beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Klaten.
4. Rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Klaten.

DAFTAR PUSTAKA

Aguinis, Herman. 2021. *Performance Management*. Chicago: Chicago Business Press.

Azmi, F, M, and R Fitri. 2022. "Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Instansi Pemerintahan." *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 19(2): 145–52.

Bridger, R.S. 2018. *Introduction to Human Factors and Ergonomics*. Boca Raton: FL : CRC Press.

Dessler, Garry. 2022. *Human Resource Management*. Hoboken: Pearson Education Limited.

Galardo, Brian, and Lily Kristianti Setyawati. 2024. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Beban Kerja Terhadap." *JORAPI : Journal of Research and Publication Innovation* 2(4): 2703–13.

Hair, J.F, G.T.M Hult, C.M Ringle, and M Sarstedt. 2022. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (3rd Ed.)*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Hardiantini, Rika, Utrika Satifali, Fitria Syarini, Hasim Hasim, Jhoni Indra, and Roni

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168

Roni. 2024. "The Role of Integrity, Workload, Work Ethic on Employee Performance in the Field of Procurement, Dismissal, Information and Facilities of Bkpsdm City of Batam." *PENANOMICS: International Journal of Economics* 3(2): 1–14. doi:10.56107/penanomics.v3i2.180.

Hernaningsih, Evi Wahyusari, and Sunardi Sembiring Brahmana. 2024. "Pengaruh_Kedisiplinan_Lingkungan_Kerja_dan_Motivas." 5(9): 3290–3301.

Hidayat, R, and A Kusumah. 2020. "Analisis Beban Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Administrasi Publik* 17(3): 233–41.

Irfania, Yolanda, and Hesty Prima Rini. 2025. "Analisis Employee Engagement, Komitmen Organisasi, Dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja." *Jurnal Lentera Bisnis* 14(1): 295–303. doi:10.34127/jrlab.v14i1.1351.

Leiter, M.P, and C Maslach. 2021. *Burnout at Work: A Psychological Perspective*. New York: NY : Taylor & Francis.

Lestari, Dwi Ayu, and Lily Deviastri. 2024. "Enhancing Employee Performance: The Impact of Engagement, Job Rotation, Compensation, and Motivation." *Human Capital and Organizations* 2(1): 44–54. doi:10.58777/hco.v2i1.277.

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.

Mathis, Robert, and John Jackson. 2022. *Human Resource Management*. Boston: Cengage Learning.

Munandar, Ashar Sunyoto. 2018. *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Jakarta: UI Press.

Nawawi, Hadari. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Newstrom, John W. 2019. *Organizational Behavior : Human Behavior at Work*. New York: Mc. Graw – Hill Education.

Ngatimun, Ngatimun. 2023. "The Effect of Job Rotation on Employee Performance with Motivation as a Mediating Variable." *International Journal of Science, Technology & Management* 4(6): 1676–83. doi:10.46729/ijstm.v4i6.994.

Nuryasin, Marwan Jamaludin, and Hartaty Hadady. 2024. "Analisis Beban Kerja Dan Kejenuhan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada OPD Di Kabupaten Halmahera Tengah." *Humano : Jurnal penelitian* 15(1): 328–40.

Rahmawati, D, and H Indrawati. 2022. "Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Organisasi Pemerintah." *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi* 19(1): 101–10.

Rivai, Veithzal, and Entang Juhana Sagala. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.

Robbins, Stephen, and Timothy Judge. 2023. *Organizational Behavior.* New York: Pearson Education.

Samsudin, Sadili. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.

Sari, N, P, and D Purnamasari. 2021. "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sektor Pelayanan Publik." *Jurnal Manajemen Dan*

Vol 8 No 11 (2026) 5040 – 5059 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13168

Kewirausahaan 13(1): 75–83.

Sedarmayanti. 2021. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.

Setyawati, Novita, Dewisriwoelandari Giningroem, and Heni Rohaeni. 2023. "Discipline, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance at PT XX." *Insight Journal* 10(1): 1–15.

Siagian, P Sondang. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Simamora, Henry. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.

Sopiah. 2018. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.

Spector, P.E. 2019. *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice*. Hoboken: Wiley.

Sugiyono. 2019. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

Sutrisno, Edy. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Media.

Usman, Irwan. 2022. "Meneliti Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai." *Jesya* 5(2): 1178–92.

Wahyudi, Andi, Kamaruddin, and Ansar H. Mulki Bas. 2024. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Reward Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di PT. Medialink Global Mandiri." *Jurnal Ekonomi Prioritas* 4(1): 27–36.

Wibowo. 2022. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.

Widiastuti, Nur, and Alex Taufiq. 2023. "Pengaruh Penempatan Pegawai, Beban Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bantul." *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Indonesia* 3(2): 631–51.

Witopo, Bayu, Sri Langgeng Ratnasari, and Shine Pintor Siolemba Patiro. 2025. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pendidikan Dan Pelatihan, Etos Kerja, Karakteristik Individu, Serta Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Provinsi Kepulauan Riau." *Dimensi* 14(1): 77–87.

Zufri, Moh. Saifudin, Hermien Tridayanti, and Joko Suyono. 2024. "The Effect of Organizational Culture and Work Ethic through Motivation on the Performance Achievements." *Innovation Research Journal* 5(2): 186. doi:10.30587/innovation.v5i2.9122.