



The Influence of Adaptive Leadership, Work Incentives and Job Rotation on Employee Performance with Work Morale as an Intervening Variable in the State Treasury Services Office Scope of Regional Offices of the Directorate General of Treasury, Central Java Province

Thoriqul Huda

Mahasiswa Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muria Kudus

Corresponding Author: Thoriqul Huda rickethor07@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: Adaptive Leadership, Work Incentives, Job Rotation, Work Morale, Employee Performance

Received : 23, February

Revised : 24, March

Accepted: 25, April

©2024 Huda: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRAK

This research aims to analyze the influence of adaptive leadership, work incentives and work rotation on employee performance through work morale. This research data uses primary data in the form of a questionnaire. The sampling method based on the Hair Sampling formula obtained a sample size of 135 respondents by determining respondents using Purposive Sampling with the criteria that the respondent was a permanent employee and had a minimum work period of 2 years. The data analysis used in this research is the Structural Equation Model. The results of this research state that adaptive leadership and work incentives have a positive and significant effect on work morale, work rotation does not have a positive and significant effect on work morale, adaptive leadership, work incentives, work rotation and work morale have a positive and significant effect on employee performance.

Pengaruh Kepemimpinan Adabtif, Insentif Kerja dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah

Thoriqul Huda

Mahasiswa Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Corresponding Author: Thoriqul Huda rickthor07@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Kepemimpinan Adabtif, Insentif Kerja, Rotasi Kerja, Semangat Kerja, Kinerja Pegawai

Received : 23, February

Revised : 24, March

Accepted: 25, April

©2024 Huda: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan adabtif, insentif kerja dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja. Data penelitian ini menggunakan data primer berupa kuesioner. Metode penentuan sampel berdasarkan rumus *Hair Sampling* diperoleh jumlah sampel sebanyak 135 responden dengan penentuan responden menggunakan *Purposive Sampling* dengan kriteria responden merupakan pegawai tetap dan memiliki masa kerja minimal 2 tahun. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Model*. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan adabtif dan insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, rotasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, kepemimpinan adabtif, insentif kerja, rotasi kerja dan semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

PENDAHULUAN

Kinerja atau *performance* merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu departemen yang dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi, serta mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan operasional yang diambil (Hudiyah, 2022). Kinerja dapat juga diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang sesuai dengan ketentuan yang berlaku pada suatu kelompok.

Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara yang secara umum disingkat KPPN merupakan instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan dan merupakan unit terdepan atau ujung tombak dari Direktorat Jenderal Perbendaharaan dalam memberikan pelayanan publik. Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara mempunyai tugas melaksanakan kewenangan perbendaharaan dan bendahara umum, penyaluran pembayaran atas beban anggaran serta penatausahaan penerimaan dan pengeluaran anggaran melalui dan dari kas negara berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Terbentuknya Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara seiring dengan adanya reorganisasi di lingkungan Kementerian Keuangan, sebagai bagian dari implementasi reformasi birokrasi dan reformasi dibidang keuangan negara, yaitu dengan dibentuknya Direktorat Jenderal Perbendaharaan pada tahun 2004 yang dituntut untuk mewujudkan *good governance* (tata kelola pemerintahan yang baik). Sehingga kemampuan pegawai pemerintah terutama dalam mensukseskan otonomi daerah harus terus ditingkatkan, baik melalui seleksi awal, penempatan, pelatihan, dan pengawasan, sehingga pegawai akan memiliki kemampuan untuk melaksanakan peran-peran serta kinerja secara optimal.

Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Upaya meningkatkan kinerja pegawai dilakukan salah satunya dengan melaksanakan program pekerjaan sesuai dengan nilai-nilai Kementerian Keuangan, yaitu Integritas, Profesionalisme, Sinergi, Pelayanan dan Kesempurnaan. Berkaitan dengan visi dan misi dan tujuan tersebut dibutuhkan penilaian Nilai Kinerja Organisasi (NKO) yang kemudian dijabarkan menjadi penilaian kinerja triwulan dalam setiap tahun.

Hasil penilaian kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah pada tahun 2022 menunjukkan total Nilai Kinerja Organisasi (NKO) yang baik sebesar 107,37. Hasil capaian Nilai Kinerja Organisasi (NKO) KPPN secara keseluruhan menunjukkan hasil yang sangat baik, akan tetapi terkait dengan *Perspectives NKO Internal Bussines Process* dalam beberapa periode belum dapat memenuhi target yang ditentukan. Permasalahan *Internal Bussines Process* yang belum tercapai selama tahun 2022 mengindikasikan bahwa terdapat permasalahan kinerja pegawai. Nilai Kinerja Organisasi (NKO) pada Kementrian Keuangan pemenuhan target Nilai Kinerja Organisasi (NKO) merupakan hal yang menjadi standar dan dituntut untuk mencapai yang paling

maksimal melalui tugas *mandatory* dan pelaksanaan kegiatan-kegiatan diluar tupoksi utama.

Penelitian yang dilakukan oleh Asriati (2022), Hasanudin (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adabtif berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai pemerintahan. Penelitian yang dilakukan oleh Al-Khatiri (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adabtif berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Septiani (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Alfarizi (2022) menyatakan bahwa insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Joannov (2020) menyatakan bahwa insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Delima (2021) menyatakan bahwa insentif kerja tidak berpengaruh terhadap semangat kerja.

Penelitian Ernawan (2022), Sinaga (2021) menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Selpitri (2021) yang menyatakan bahwa rotasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Juwita (2022), Septiani (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adabtif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintahan. Penelitian yang dilakukan oleh Arwini (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adabtif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Victuria (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adabtif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Siregar (2020) menyatakan bahwa insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Victuria (2021) menyatakan bahwa insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Rory (2021) menyatakan bahwa insentif kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Adilla (2022), Margareta (2022), Zamroni (2020) menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Were (2021) yang menyatakan bahwa rotasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Arwini (2021), Ernawan (2022) menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Rory (2021) menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintahan. Penelitian yang dilakukan oleh Selpitri (2022) menyatakan bahwa semangat kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan rumusan masalah yang berkaitan dengan kinerja pegawai, maka tujuan penelitian ini yaitu:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan adabtif terhadap semangat kerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah.
2. Menganalisis pengaruh insentif kerja terhadap semangat kerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah.
3. Menganalisis pengaruh rotasi kerja terhadap semangat kerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah.
4. Menganalisis pengaruh kepemimpinan adabtif terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah.
5. Menganalisis pengaruh insentif kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah.
6. Menganalisis pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah.
7. Menganalisis pengaruh semangat terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah.

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian ini merupakan pengembangan penelitian yang dilakukan oleh Arwini (2021) dengan beberapa perbedaan penelitian yaitu yang pertama penambahan variabel eksogen insentif kerja dan rotasi kerja, karena semakin tinggi insentif kerja yang diterima pegawai dan semakin tepat rotasi yang dilaksanakan instansi, maka semakin tinggi semangat kerja pegawai, sehingga semakin maksimal kinerja yang dihasilkan. Perbedaan kedua terletak pada obyek penelitian, penelitian sebelumnya pada Kantor Kecamatan Mandalle Kabupaten Pangkajene Dan Kepulauan, sedangkan penelitian ini pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah.

Berdasarkan landasan teori dan beberapa hasil penelitian terdahulu, maka dapat dinyatakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan Adabtif terhadap Semangat Kerja

Hasanudin (2021) mengemukakan bahwa kepemimpinan yang efektif ialah suatu proses untuk menciptakan wawasan, mengembangkan suatu strategi, membangun kerjasama dan mendorong tindakan. Gaya kepemimpinan adabtif pada hakekatnya mengandung arti bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya. Pegawai mendapat kesempatan untuk berupaya memperbaiki unjuk kerjanya, mengatasi masalahnya, dan

mengoreksi kesalahannya. Jika kepemimpinan tersebut terjadi dalam suatu organisasi tertentu, dan seseorang tadi perlu mengembangkan staf dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan semangat kerja dalam sebuah instansi. Jadi semakin baik kepemimpinan transformasional yang dimiliki sebuah instansi, maka semakin baik semangat kerja yang akan terjalin. Jadi semakin baik kepemimpinan adaptif yang dimiliki sebuah instansi, maka semakin tinggi semangat kerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Asriati (2022), Hasanudin (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adaptif berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai pemerintahan. Penelitian yang dilakukan oleh Al-Khatiri (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adaptif berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai.
H₁: Kepemimpinan adaptif berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai

2. Pengaruh Insentif Kerja terhadap Semangat Kerja

Joannov (2020) menjelaskan bahwa insentif merupakan penghargaan kepada karyawan yang sudah menyerahkan kontribusinya untuk merealisasikan tujuan perusahaan lewat kegiatan yaitu bekerja. Pemberian insentif harus dilakukan dengan sistem yang baik dan dengan metode yang secara rasional dapat menciptakan kepuasan dan kesesuaian dengan kinerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Pemberian insentif sangat efektif untuk mendorong kinerja para pegawai, karena selain menambah penghasilan mereka, pemberian insentif juga dapat menumbuhkan perasaan senang, bergairah dan bersemangat. Insentif bisa juga disebut sebagai pemicu dan juga daya penggerak yang menggerakkan karyawan untuk bekerja lebih giat serta menciptakan kegairahan kerja karyawan yang dapat memicu semangat kerja karyawan, agar mereka mau bekerja sama, bekerja lebih telaten, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan dan tujuan dari pekerjaan yang dilakukan dengan maksimal. Jadi semakin baik insentif kerja yang diperoleh pegawai, maka semakin tinggi semangat kerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Alfarizi (2022) menyatakan bahwa insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Joannov (2020) menyatakan bahwa insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.
H₂: Insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai

3. Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Semangat kerja

Ernawan (2022) berpendapat bahwa dalam dunia ketenagakerjaan rotasi kerja adalah kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu bagian, bagian lain. Kegiatan ini dilakukan oleh manajemen tenaga kerja untuk mengembangkan tenaga kerja yang menjadi tanggung jawabnya, karena tidak sesuai dengan pekerjaan maupun lingkungan pekerjaannya. Karena tidak sesuai dengan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya atau karena lingkungan pekerjaan yang kurang memberikan semangat kerja. Sebab semakin

efektif dan efisiennya pegawai bekerja akan semakin besar kemungkinan organisasi/instansi meningkatkan komitmen pegawai secara maksimal. Jadi semakin baik rotasi kerja yang dilaksanakan, maka semakin baik semangat kerja yang dijalin setiap pegawai.

Penelitian Ernawan (2022), Sinaga (2021) menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

H₃: Rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai

4. Pengaruh Kepemimpinan Adabtif terhadap Kinerja Pegawai

Septiani (2022) menjelaskan bahwa kepemimpinan adabtif dapat memberdayakan pengikutnya dan mendorong untuk melakukan sesuatu melebihi yang diharapkan, memotivasi pengikutnya untuk tampil pada tingkat yang lebih tinggi untuk mengerahkan usaha yang lebih besar dan untuk menunjukkan lebih banyak komitmen. Kepemimpinan dari atasan dapat memberikan pengayoman dan bimbingan kepada pegawai dalam menghadapi tugas dan lingkungan kerja yang baru. Pemimpin yang baik akan mampu menularkan optimisme dan pengetahuan yang dimilikinya agar pegawai yang menjadi bawahannya dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Pemimpin mengawasi pelaksanaan tugas pekerjaan pegawainya agar mereka tidak membuat kesalahan-kesalahan atau agar mereka tidak gagal dalam melaksanakan pekerjaan, atau agar kesalahan dan kegagalan pegawai dapat secepatnya diketahui untuk diperbaiki. Jadi semakin baik kepemimpinan adabtif dalam mengelola pegawai, maka semakin tinggi kinerja pegawai dalam sebuah instansi.

Penelitian yang dilakukan oleh Juwita (2022), Septiani (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adabtif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintahan. Penelitian yang dilakukan oleh Arwini (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adabtif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

H₄: Kepemimpinan adabtif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

5. Pengaruh Insentif Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Victuria (2021) menyatakan bahwa insentif merupakan suatu sarana motivasi dapat diberi batasan perangsang atau para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi pendorong yang diberikan sengaja kepada Pemberian insentif merupakan daya perangsang yang kuat untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja. Akan tetapi tindakan ini perlu dijaga supaya dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai tidak semata-mata mengejar insentif sehingga mengabaikan mutu pekerjaan. Insentif dapat memberikan perubahan sikap yang terjadi di dalam diri seseorang atau karyawan dimana itu akan berbentuk suatu aktivitas yang nyata dan berupa kegiatan fisik yang menunjukkan seseorang mempunyai tujuan tertentu dalam aktivitas yang dijalankannya, maka seseorang tersebut akan mempunyai motivasi yang sangat kuat untuk mencapai tujuannya

dengan segala upaya yang dapat dilakukan agar dapat mencapai hasil kinerja yang baik. Semakin baik insentif yang diterima pegawai dan sesuai dengan hasil kerja keras pegawai, maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Siregar (2020) menyatakan bahwa insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Victuria (2021) menyatakan bahwa insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H₅: Insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

6. Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Zamroni (2020) menjelaskan bahwa keunggulan dari rotasi pekerjaan adalah mengembangkan kapabilitas seorang pegawai dalam melakukan beberapa pekerjaan yang berbeda. Kebutuhan tersebut dapat terpenuhi baik itu oleh instansi ataupun oleh pegawai itu sendiri, yaitu dengan melaksanakan rotasi kerja. Rotasi kerja sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia yang pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja, agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan kinerja organisasi. Dengan demikian adanya rotasi jabatan para pegawai didorong atau dimotivasi agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Sebab semakin efektif dan efisiennya pegawai bekerja akan semakin besar kemungkinan organisasi/instansi meningkatkan kinerja instansi secara maksimal. Jadi semakin baik rotasi kerja yang dilakukan, maka semakin tinggi capaian kinerja pegawai.

Penelitian Adilla (2022), Margareta (2022), Zamroni (2020) menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H₆: Rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

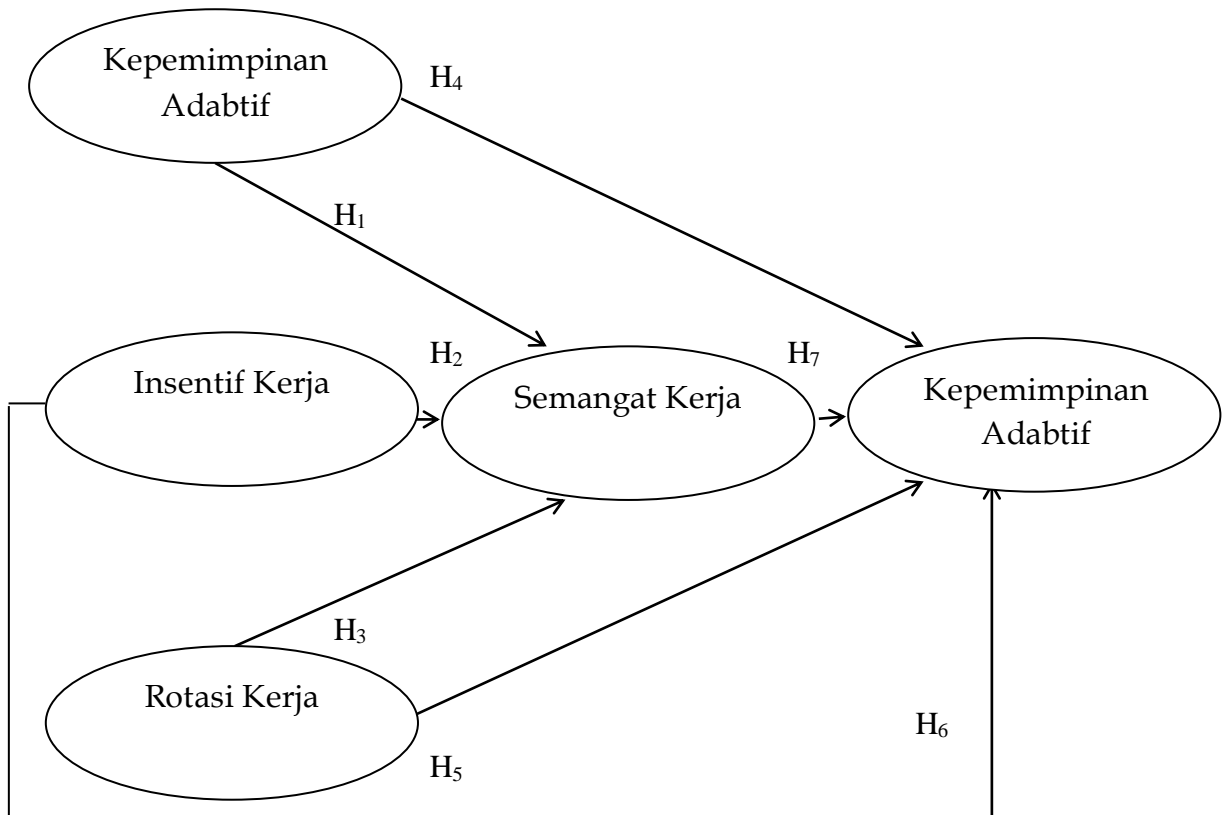
7. Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Rory (2021) mengemukakan bahwa semangat kerja merupakan kondisi dari satu kelompok dimana ada tujuan yang jelas dan tetap, dimana hal tersebut dirasakan menjadi penting dan terpadu dengan tujuan individu. Semangat kerja yang tinggi adalah sebuah suatu kondisi yang sangat diharapkan oleh setiap organisasi. Dari segi psikologis kenyataan menunjukkan bahwa bergairah atau semangat dan sebaliknya tidak bergairah atau tidak bersemangat seseorang pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya, sangat dipengaruhi oleh motivasi yang mendorongnya. Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan juga disiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkeaktivitas dalam pekerjaannya. Jadi semakin tinggi semangat kerja yang dibangun dalam sebuah instansi, maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Arwini (2021), Ernawan (2022) menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Rory (2021)

menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintahan.

H7: Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai



Sumber: Arwini (2021), Asriati (2022), Alfarizi (2022), Victuria (2021)

Gambar 1. Conceptual Framework

METODOLOGI

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif survey yang bertujuan mendeskripsikan fakta, sifat, dan hubungan antar fenomena. Metode deskriptif juga menguji hipotesis serta mendapatkan makna dan implikasi dari masalah yang diteliti.

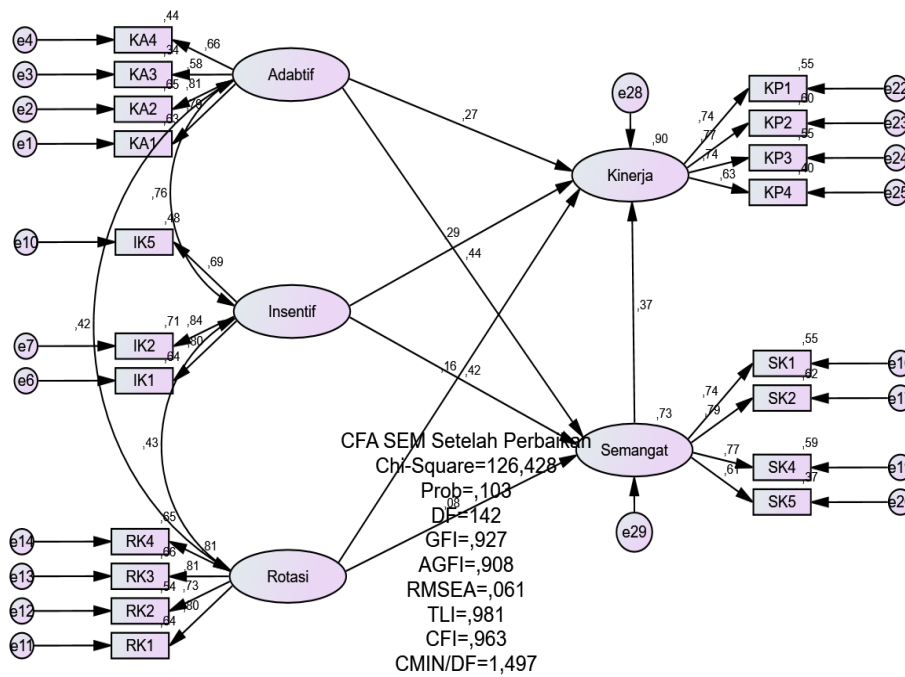
Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah 304 pegawai. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *Haier Sampling* dengan ketentuan 5-10 kali jumlah indikator penelitian. Berdasarkan perhitungan di atas jumlah sampel adalah 135 responden yang merupakan pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah

Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah. Adapun penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*.

Analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Model* dengan menggunakan program aplikasi AMOS versi 24. Adapun tahapan pengujian meliputi pengujian instrumen penelitian menggunakan uji validitas dan reliabilitas, pengujian kesesuaian model menggunakan *Goodnes of Fit* Indeks, serta pengujian asumsi SEM yaitu uji normalitas dan uji outliers.

HASIL PENELITIAN

Analisis *Structural Equation Modeling* digunakan untuk mengetahui hubungan struktural antara variabel yang diteliti. Hubungan struktural antar variabel diuji kesesuaiannya dengan *goodness-of-fit index*. Hasil analisis struktur *equation modeling* dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 2. Analisis Structural Equation Modeling

Dari gambar di atas nilai *Goodness of Fit* dari *Structural Equation Modelling* dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. Hasil Uji Model *Goodness of Fit* *Structural Equation Modelling*

<i>Goodness Of Index</i>	<i>Cut-Off Value</i>	Hasil Model	Keterangan
Chi square	≤ 170,809	126,428	Baik
Probability	≥ 0,05	0,103	Baik
GFI	≥ 0,90	0,927	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,908	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,061	Baik
TLI	≥ 0,95	0,981	Baik

CFI	$\geq 0,95$	0,963	Baik
CMIN/DF	≤ 2	1,497	Baik

Sumber: Hasil Perhitungan AMOS, 2024.

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui berpengaruh atau tidaknya variabel *eksogen* terhadap variabel *endogen*. Hipotesis dinyatakan diterima jika nilai prob (P) < 0,05 dan CR > 1,65. Hasil uji hipotesis dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2 Hasil Uji Hipotesis

	Estimate	S.E.	C.R.	P
Semangat <--- Adabtif	,414	,130	3,182	,001
Semangat <--- Insentif	,384	,125	3,077	,002
Semangat <--- Rotasi	,080	,076	1,056	,291
Kinerja <--- Adabtif	,270	,131	2,053	,040
Kinerja <--- Insentif	,282	,125	2,257	,024
Kinerja <--- Rotasi	,161	,069	2,338	,019
Kinerja <--- Semangat	,396	,162	2,444	,015

Sumber: Hasil Perhitungan AMOS, 2024.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis yang pertama diperoleh nilai CR sebesar 3,182 > 1,65 dengan nilai signifikansi P sebesar 0,001 < 0,05. Jadi kepemimpinan adabtif berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, sehingga hipotesis pertama dinyatakan diterima.
2. Hasil pengujian hipotesis yang kedua diperoleh nilai CR sebesar 3,077 > 1,65 dengan nilai signifikansi P sebesar 0,002 < 0,05. Jadi insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, sehingga hipotesis kedua dinyatakan diterima.
3. Hasil pengujian hipotesis yang ketiga diperoleh nilai CR sebesar 1,056 < 1,65 dengan nilai signifikansi P sebesar 0,291 > 0,05. Jadi rotasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, sehingga hipotesis ketiga dinyatakan ditolak.
4. Hasil pengujian hipotesis yang keempat diperoleh nilai CR sebesar 2,053 > 1,65 dengan nilai signifikansi P sebesar 0,040 < 0,05. Jadi kepemimpinan adabtif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis keempat dinyatakan diterima.
5. Hasil pengujian hipotesis yang kelima diperoleh nilai CR sebesar 2,257 > 1,65 dengan nilai signifikansi P sebesar 0,024 < 0,05. Jadi insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis kelima dinyatakan diterima.
6. Hasil pengujian hipotesis yang keenam diperoleh nilai CR sebesar 2,228 > 1,65 dengan nilai signifikansi P sebesar 0,019 < 0,05. Jadi rotasi kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis keenam dinyatakan diterima.

7. Hasil pengujian hipotesis yang ketujuh diperoleh nilai CR sebesar 2,444 > 1,65 dengan nilai signifikansi P sebesar 0,015 < 0,05. Jadi semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis ketujuh dinyatakan diterima.

Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) maksudnya adalah pengaruh dari suatu variabel *exogenous* terhadap variabel *endogenous dependent* melalui variabel *endogenous intervening* adalah sebagai berikut:

1. Analisis mediasi yang pertama diperoleh nilai pengaruh langsung sebesar 0,271 > nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,165. Hal ini berarti bahwa semangat kerja memiliki kontribusi kecil dalam memediasi kepemimpinan adaptif terhadap kinerja pegawai.
2. Analisis mediasi yang kedua diperoleh nilai pengaruh langsung sebesar 0,192 < nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,258. Hal ini berarti bahwa semangat kerja memiliki kontribusi besar dalam memediasi insentif kerja terhadap kinerja pegawai.
3. Analisis mediasi yang ketiga diperoleh nilai pengaruh langsung sebesar 0,159 > nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,031. Hal ini berarti bahwa semangat kerja memiliki kontribusi kecil dalam memediasi rotasi kerja terhadap kinerja pegawai.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kepemimpinan Adaptif terhadap Semangat Kerja

Hasil analisis data memperoleh hasil bahwa kepemimpinan adaptif berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan adaptif dalam sebuah instansi, maka semakin tinggi semangat kerja yang dimiliki pegawai. Berkaitan dengan baiknya kepemimpinan adaptif pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah diketahui dari indikator tertinggi yaitu kebutuhan dan tingginya semangat kerja pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah diketahui dari indikator tertinggi yaitu kegairahan dalam bekerja. Jadi semakin baik kemampuan pimpinan dalam memenuhi kebutuhan pegawainya, maka semakin tinggi kegairahan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Asriati (2022), Hasanudin (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adaptif berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai pemerintahan. Penelitian yang dilakukan oleh Al-Khatiri (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adaptif berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Septiani (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai.

2. Pengaruh Insentif Kerja terhadap Semangat Kerja

Hasil analisis data memperoleh hasil bahwa insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi insentif yang diberikan kepada pegawai, maka semakin tinggi semangat kerja yang dimiliki pegawai. Berkaitan dengan tingginya insentif kerja pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah diketahui dari indikator tertinggi yaitu kesesuaian dengan beban kerja dan tingginya semangat kerja pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah diketahui dari indikator tertinggi yaitu kegairahan dalam bekerja. Jadi semakin tinggi insentif kerja yang diberikan dan sesuai dengan beban kerja yang diterima pegawai, maka semakin tinggi kegairahan pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi jabatan yang dibebankan.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Alfarizi (2022) menyatakan bahwa insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Joannov (2020) menyatakan bahwa insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Delima (2021) menyatakan bahwa insentif kerja tidak berpengaruh terhadap semangat kerja.

3. Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Semangat Kerja

Hasil analisis data memperoleh hasil bahwa rotasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi maupun rendah rotasi kerja yang diterapkan instansi, tidak berdampak semangat kerja yang dimiliki pegawai. Berkaitan dengan tingginya rotasi kerja pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah diketahui dari indikator tertinggi yaitu pengetahuan, dan tingginya semangat kerja pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah diketahui dari indikator tertinggi yaitu kegairahan dalam bekerja. Jadi semakin tinggi maupun rendah pengetahuan yang dimiliki pegawai atas pemberlakuan rotasi kerja tidak berdampak terhadap kegairahan pegawai dalam melaksanakan tugasnya, karena setiap pegawai memiliki kemampuan yang berbeda-beda dalam memahami serta melaksanakan tugas atau jabatan baru yang diterima akibat dari rotasi kerja yang diterapkan.

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Ernawan (2022), Sinaga (2021) menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Selpitri (2021) yang menyatakan bahwa rotasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

4. Pengaruh Kepemimpinan Adaptif terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis data memperoleh hasil bahwa kepemimpinan adaptif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan adaptif dalam sebuah instansi, maka semakin tinggi capaian kinerja pegawai yang dihasilkan. Berkaitan dengan

baiknya kepemimpinan adaptif pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah diketahui dari indikator tertinggi yaitu kebutuhan dan tingginya kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah diketahui dari indikator tertinggi yaitu target. Jadi semakin baik kemampuan pimpinan dalam memenuhi kebutuhan pegawainya, maka semakin tinggi capaian target yang dihasilkan pegawai.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Juwita (2022), Septiani (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adaptif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintahan. Penelitian yang dilakukan oleh Arwini (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adaptif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Victuria (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adaptif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. Pengaruh Insentif Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis data memperoleh hasil bahwa insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin insentif kerja yang diterima pegawai, maka semakin tinggi capaian kinerja pegawai yang dihasilkan. Berkaitan dengan tingginya insentif kerja pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah diketahui dari indikator tertinggi yaitu kesesuaian dengan beban kerja dan tingginya kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah diketahui dari indikator tertinggi yaitu target. Jadi semakin tinggi insentif kerja yang diterima pegawai dan sesuai dengan beban kerja yang diterima, maka semakin tinggi capaian target yang dihasilkan pegawai.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Siregar (2020) menyatakan bahwa insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Victuria (2021) menyatakan bahwa insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Rory (2021) menyatakan bahwa insentif kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

6. Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis data memperoleh hasil bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin rotasi kerja yang diterapkan instansi, maka semakin tinggi capaian kinerja pegawai yang dihasilkan. Berkaitan dengan tingginya rotasi kerja pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah diketahui dari indikator tertinggi yaitu pengetahuan dan tingginya kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah diketahui dari indikator tertinggi yaitu target. Jadi semakin tinggi pengetahuan pegawai atas pemberlakuan rotasi kerja, maka semakin tinggi capaian target yang dihasilkan pegawai.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Adilla (2022), Margaretta (2022), Zamroni (2020) menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Were (2021) yang menyatakan bahwa rotasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

7. Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis data memperoleh hasil bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin semangat kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi capaian kinerja pegawai yang dihasilkan. Berkaitan dengan semangat kerja pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah diketahui dari indikator tertinggi yaitu kegairahan dalam bekerja dan tingginya kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah diketahui dari indikator tertinggi yaitu target. Jadi semakin tinggi kegairahan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, maka semakin tinggi capaian target yang dihasilkan pegawai.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Arwini (2021), Ernawan (2022) menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Rory (2021) menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintahan. Penelitian yang dilakukan oleh Selpitri (2022) menyatakan bahwa semangat kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil analisis data dan beberapa teori yang mendukung hasil penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan adaptif berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan adaptif dalam sebuah instansi, maka semakin tinggi semangat kerja yang dimiliki pegawai.
2. Insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi insentif yang diberikan kepada pegawai, maka semakin tinggi semangat kerja yang dimiliki pegawai.
3. Rotasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi maupun rendah rotasi kerja yang diterapkan instansi, tidak berdampak semangat kerja yang dimiliki pegawai.
4. Kepemimpinan adaptif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan adaptif dalam sebuah instansi, maka semakin tinggi capaian kinerja pegawai yang dihasilkan.

5. Insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin insentif kerja yang diterima pegawai, maka semakin tinggi capaian kinerja pegawai yang dihasilkan.
6. Rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin rotasi kerja yang diterapkan instansi, maka semakin tinggi capaian kinerja pegawai yang dihasilkan.
7. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin semangat kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi capaian kinerja pegawai yang dihasilkan.

Berkaitan dengan variabel kepemimpinan adaptif (X_1), insentif kerja (X_2), rotasi kerja (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y_2) melalui semangat kerja (Y_1) dengan perolehan indikator terendah pada deskripsi variabel, maka implikasi manajerial yang dapat peneliti berikan pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah:

1. Indikator variabel kepemimpinan adaptif yang terendah yaitu kepercayaan diri, sehingga saran yang diberikan kepada kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah yaitu sebaiknya pimpinan mampu meningkatkan kepercayaan diri dalam mengkoordinasikan pekerjaan pegawai pada setiap bidang.
2. Indikator variabel insentif kerja yang terendah yaitu kesesuaian dengan tugas yang diberikan pimpinan dalam melaksanakan rencana-rencana pimpinan, sehingga saran yang diberikan kepada kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah yaitu sebaiknya pimpinan mempertimbangkan tugas dan besaran insentif yang akan diberikan kepada pegawai.
3. Indikator variabel rotasi kerja yang terendah yaitu pengalaman, sehingga saran yang diberikan kepada kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah yaitu diharapkan pimpinan merekomendasikan pegawai-pegawai yang telah memiliki pengalaman yang cukup dalam penerapan rotasi kerja.
4. Indikator variabel semangat kerja yang terendah yaitu ketenangan dalam bekerja, sehingga saran yang diberikan kepada kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah yaitu diharapkan pimpinan mampu menciptakan serta menjaga suasana kerja yang kondusif.
5. Indikator variabel kinerja pegawai yang terendah yaitu kejujuran, sehingga saran yang diberikan kepada kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah yaitu diharapkan pemimpin mampu memupuk kejujuran setiap pegawai dengan memegang teguh prinsip transparansi.

PENELITIAN LANJUTAN

Berkaitan dengan nilai *squared multiple correlation*, maka disarankan untuk agenda penelitian mendatang sebagai berikut:

1. Kepemimpinan adaptif, insentif kerja dan rotasi kerja mampu memberikan pengaruh sebesar 72,9% terhadap semangat kerja, maka penelitian selanjutnya disarankan menambah variabel eksogen kepuasan kerja.
2. Kepemimpinan adaptif, insentif kerja, rotasi kerja dan semangat kerja mampu memberikan pengaruh sebesar 90,5% terhadap kinerja pegawai, maka penelitian selanjutnya disarankan menambah variabel eksogen lingkungan kerja.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Rektor Universitas Muria Kudus Prof. Dr. Ir. Darsono, M.Si. yang telah memberikan ijin studi.
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus Dr. Kertati Sumekar, SE. MM. yang telah memberikan ijin dalam penyusunan tesis.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Dr. Drs. H. Mochammad Edris, MM. yang telah memberikan ijin hingga terwujudnya tesis ini.
4. Dr. Drs. Ag Sunarno H, SH, S.Pd, MM. selaku dosen pembimbing pertama yang telah bersedia membimbing, mengarahkan dan memberi saran.
5. Dr. Supriyono, SE. MM. selaku dosen pembimbing kedua yang telah bersedia membimbing, mengarahkan dan memberi saran.
6. Dosen Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus yang telah memberikan transfer knowledge.
7. Kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah yang telah bersedia memberikan ijin penelitian.
8. Bapak dan Ibu serta istri tercinta atas kasih sayang, perhatian, semangat, dan do'anya yang tiada henti untuk mendoakan penulis.
9. Rekan-rekan Magister Manajemen angkatan 2021 yang selalu memberikan inspirasi, motivasi dan semangat.

DAFTAR PUSTAKA

- Adilla, S. (2022). Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Dengan Kepuasan Kerja Pada Pegawai Pemerintah. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10 (1): 302-311.
- Alfarizi. (2022). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Intervening Motivasi Kerja. *Jurnal AKRAB JUARA*, 7 (1): 1-11.
- Al-Khatiri. (2021). Adaptive Leadership and Work Spirit: the mediating role of knowledge sharing amongst higher education faculty. *International Journal of Leadership in Education Taylor & Francis (Routledge)*, 4 (1): 1-17.
- Arwini. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Pada Kantor Kecamatan Mandalle Kabupaten Pangkajene Dan Kepulauan. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 2 (5): 867-877.
- Asriati. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Bima. *Journal Scientific of Mandalika (JSM)*, 2 (3): 152-159.
- Delima, A. (2021). Pengaruh Insentif Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *Jurnal Implementasi Ekonomi Dan Bisnis*, 4 (2): 1-10.

- Ernawan, F. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Semangat kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bondowoso). *Jurnal Riset Manajemen*, 2 (2): 1-12.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program AMOS*. Edisi 7. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, Jr et al. (2017). *Multivariate Data Analysis (7th ed)*. United States : Pearson.
- Hasanudin, M. F. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Pegawai. *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)*, 5 (4): 301-311.
- Hudiyah, D. (2022). Pengaruh Rotasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Service Management Triangle: Jurnal Manajemen*, 4 (1): 27-35.
- Joannov. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Prima*, 3 (3): 1-10.
- Juwita, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja: Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JIMBIS: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 1 (1): 43-64
- Margaretta, N. (2022). Pengaruh Kompensasi, Rotasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di KPP Pratama Lamongan. *Journal of Applied Management and Accounting Science*, 3 (2): 162-170.
- Purwanto, T. E. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Rotasi Kerja Terhadap kinerja pegawai pada KPP Bea Dan Cukai Tipe Madya Pabean C Blitar. *Jurnal Otonomi*, 20 (1): 1-12.
- Rory, R. A. (2021). Pengaruh Pemberian Insentif, Motivasi Kerja, Semangat Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Anggota POLRI Bidang Gakkum Pada DIT Polair Korpolairud Baharkam POLRI. *Journal of Applied Business and Economics (JABE)*, 7 (4): 494-507.
- Sari, I. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota. *Jurnal Prointegrita*, 4 (3): 394-404.
- Selpitri, W. (2021). Pengaruh Mutasi Pegawai Terhadap Kinerja Melalui Semangat kerja Dikantor Camat Hampan Rawang Kota Sungai Penuh. *Jurnal Riset Manajemen*, 3 (10): 10-21.
- Septiani, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Adabtif Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Pada Pegawai Kantor Bupati Deli Serdang. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah* 6 (1): 293-309.

- Sinaga, E. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Semangat kerja, Rotasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur. *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB)*, 6 (2): 156-167.
- Siregar, Y. L. (2020). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Disiplin Kerja Dan Semangat kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tapak Tuan. *Manajemen Bisnis Jurnal Magister Manajemen*, 2 (1): 85-92.
- Sofiati. (2022). Pengaruh Mutasi Jabatan Dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah DJP DIY Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Manajemen Keuangan dan Bisnis*, 2 (2):1-15.
- Suprianti, N. K. T. (2021). Adaptive Leadership and Work Motivation on Work Performance Mediated by Work Engagement: An Introductory Analysis. *The International Journal of Social Sciences World*, 8 (1): 25-32.
- Victuria, N. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Milenial Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 5 (1): 29-43.
- Warman, M. A. (2022). The Role of Organizational Justice and Job Rotation in Job Satisfaction and Work Performance: An Exploratory Study in Indonesia. *International Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 9 (5): 531-539.
- Were, I. U. (2021). Analisis Kebijakan Rotasi Jabatan dan Implikasinya terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kabupaten Soppeng. *Jurnal Mirai Management*, 1 (2): 1-8.
- Yanti, V. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Peran Kepemimpinan, Rotasi Dan Semangat kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Binjai. *Manajemen Bisnis Jurnal Magister Manajemen*, 2 (1): 77-84.
- Zahriatul, A. (2020). The Influence Of Job Placement, Job Rotation And Organizational Culture Toward Job Satisfaction And Its Impact To The Performance Of Employees Department Of Mines And Energy Aceh. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 3 (1): 247-254.
- Zainuddin, M. S. (2020). Pengaruh Semangat Kerja, Gaya Kepemimpinan, Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai KKPN Majene. *MANDAR: Management Development and Applied Research Journal*, 3 (1): 42-53.
- Zamroni. (2020). Peran Rotasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Parameter Manajemen*, 5 (1): 1-11.