

The Effect of Job Rotation and Changes in Organizational Structure on Employee Performance through Organizational Commitment as an Intervening Variable Study of KPP Pratama Pati Employees

Purnomo^{1*}, Mamik Indaryani², Sutono³

Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Corresponding Author: Purnomo purnomo123@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: Job Rotation, Changes in Organizational Structure, Organizational Commitment, Employee Performance

Received : 20, January

Revised : 23, February

Accepted: 25, March

©2023 Purnomo, Indaryani, Sutono:

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/).



ABSTRACT

This study analyzes the effect of job rotation and organizational structure changes on employee performance with organizational commitment as the intervening variable. The research data uses primary data in the form of a questionnaire. The method of determining the sample using purposive sampling and obtained a sample of 110 respondents. The data analysis used in this study is a structural equation model. The results of this study state that job rotation and changes in organizational structure have a positive effect on organizational commitment. The results of this study also state that changes in organizational structure and organizational commitment have a positive effect on employee performance, job rotation has no effect on employee performance.

Pengaruh Rotasi Kerja dan Perubahan Struktur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening Studi pada Pegawai KPP Pratama Pati

Purnomo^{1*}, Mamik Indaryani², Sutono³

Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Corresponding Author: Purnomo purnomo123@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Rotasi Kerja, Perubahan Struktur Organisasi, Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai

Received : 20, January

Revised : 23, February

Accepted: 25, March

©2023 Purnomo, Indaryani, Sutono:

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 menganalisis pengaruh rotasi kerja dan perubahan struktur organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Data penelitian ini menggunakan data primer berupa kuesioner. Metode penentuan sampel menggunakan *purposive sampling* dan diperoleh sampel sebanyak 110 responden. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *structural equation model*. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa rotasi kerja dan perubahan struktur organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini juga menyatakan bahwa perubahan struktur organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, rotasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

PENDAHULUAN

Kantor Pelayanan Pajak Pati merupakan integerasi dari tiga kantor operasional Direktorat Jendral Pajak (DJP) yaitu Kantor Pelayanan Pajak (KPP), Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) dan Kantor Pelayanan Pemeriksaan dan Penyidikan Pajak (KARIKPA). Adapun wilayah kerja KPP Pratama Pati meliputi 2 wilayah kabupaten yaitu Pemerintah Kabupaten Pati dan Pemerintah Kabupaten Rembang, dan secara administrasi terbagi menjadi 35 kecamatan dan 700 desa/kelurahan.

Berkaitan dengan kinerja pegawai KPP Pratama Pati pada beberapa tahun terakhir cenderung mengalami penurunan yang signifikan, hal ini terlihat dari capaian nilai kinerja organisasi yang terdiri dari 10 indikator kinerja utama yaitu penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal, kepatuhan wajib pajak yang tinggi, edukasi dan pelayanan yang efektif, pengawasan pembayaran masa yang efektif, pengawasan kepatuhan material yang efektif, penegakan hukum yang efektif, data dan informasi yang berkualitas, pemenuhan standar jam pelatihan pegawai, pengelolaan keuangan yang optimal.

Capaian Nilai Kinerja Organisasi KPP Pratama Pati dapat dijelaskan bahwa terjadi penurunan capaian Capaian Nilai Kinerja Organisasi pada indikator kinerja utama Penerimaan Negara dari Sektor Pajak yang Optimal yang cukup signifikan pada tahun 2021. Pada tahun 2021 tepat tanggal 24 Mei 2021 berlakunya Peraturan Menteri keuangan nomor 184/PMK.01/2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 210/PMK.01/2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak yang mengubah struktur organisasi Kantor Pelayanan Pajak pada umumnya dan KPP Pratama Pati pada khususnya.

Hasil penelitian Hudiyah (2022), Ernawan (2022), Sinaga (2022), Margaretta (2022), Yanti (2020) menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Selpitri (2021) yang menyatakan bahwa rotasi kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Hasil penelitian Saputra (2021), Franadita (2022), Saputra (2021), Rarung (2020) menyatakan bahwa perubahan struktur organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Berbeda dengan hasil penelitian Aslim (2022) yang menyatakan bahwa perubahan struktur organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

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

Hasil penelitian Laila (2022), Warman (2022), Ashraf (2021), Solihati (2020), Astria (2022) menyatakan bahwa perubahan struktur organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian Rarung (2020) yang menyatakan bahwa perubahan struktur organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian Suleman (2022), Zahra (2022), Sari (2022), Selpitri (2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan Ernawan (2022), Siregar (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan rumusan masalah dan beberapa perbedaan penelitian yang telah dijelaskan, maka dapat dijelaskan tujuan penelitian:

1. Menganalisis pengaruh rotasi kerja terhadap komitmen organisasi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.
2. Menganalisis pengaruh perubahan struktur organisasi terhadap komitmen organisasi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.
3. Menganalisis pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.
4. Menganalisis pengaruh perubahan struktur organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.
5. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian ini merupakan pengembangan penelitian yang dilakukan oleh Sihombing (2022) dengan beberapa perbedaan penelitian yaitu yang pertama penambahan variabel eksogen rotasi kerja, karena semakin tinggi rotasi yang dilakukan instansi dapat meningkatkan komitmen akan pekerjaannya, sehingga semakin tinggi capaian kinerja yang dihasilkan. Perbedaan kedua terletak pada obyek penelitian, penelitian sebelumnya pada di PT Pelindo III, sedangkan penelitian ini pada Pegawai KPP Pratama Pati.

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

1. Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Selpitri (2021) menyatakan bahwa apabila terjadi salah satu dampaknya adalah kinerja yang baik tidak akan tercapai, dengan demikian melalui adanya rotasi kerja para pegawai didorong atau dimotivasi agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Jadi semakin baik rotasi kerja yang dilaksanakan, maka semakin baik komitmen organisasi yang dijalin setiap pegawai. Rahmawati (2022) menjelaskan bahwa rotasi kerja merupakan kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu bagian, kebagian 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.

Hasil ini selaras dengan penelitian Suleman (2022), Rahmawati (2022) yang menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Namun hasil penelitian ini berbeda dengan yang dilakukan oleh Selpitri (2021) yang menyatakan bahwa rotasi kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi.

H₁: Rotasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.

2. Pengaruh Perubahan Struktur Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Aslim (2021) menyatakan bahwa perubahan struktur organisasi memiliki hubungan yang erat dengan komitmen organisasi. Oleh karena itu adanya perubahan struktur organisasi memberikan prosedur pengendalian, kolaborasi dan koordinasi yang jelas untuk meminimalisir atau menjauhkan dari kerancuan dalam melakukan kewajiban, peran kerja dan mekanisme pengawasan administratif, serta penyatuan aktivitas kerja termasuk kegiatan lintas batas yang dapat menumbuhkan organisasi untuk terus berkembang. Saputra (2021) mendefinisikan bahwa struktur organisasi merupakan spesifikasi penggolongan kerja dan perencanaan berbagai tugas atau kegiatan yang sangat beragam dan saling terkoneksi dengan waktu yang telah ditetapkan, itu juga menunjukkan tingkat spesialisasi aktivitas kerja. Jadi semakin baik perubahan struktur organisasi yang terjadi, maka semakin baik komitmen organisasi yang dimiliki pegawai.

Hasil ini selaras dengan penelitian Sihombing (2022), Saputra (2021), menyatakan bahwa perubahan struktur organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Berbeda dengan hasil penelitian Aslim (2022) yang menyatakan bahwa perubahan struktur organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

H₂: Perubahan Struktur Organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.

3. Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hudiyah (2022) berpendapat bahwa pelaksanaan rotasi pekerjaan yang semakin baik dan meningkat belum tentu berpengaruh langsung pada peluang bagi seseorang pekerja untuk memperoleh posisi/jabatan yang diharapkan dan dicita-citakan. Dengan demikian adanya rotasi jabatan para pegawai didorong atau dimotivasi agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Purwanto (2020) menyatakan bahwa rotasi pekerjaan adalah proses pemindahan seseorang dari satu pekerjaan kepekerjaan yang lain. Sebuah teknik yang digunakan untuk mengurangi kemonotonan tidak berkala. Keunggulan dari rotasi pekerjaan sendiri adalah mengembangkan kapabilitas seorang karyawan dalam melakukan beberapa pekerjaan yang berbeda. 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 berdampak terhadap capaian kinerja pegawai.

Hasil ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Were (2021) yang menyatakan bahwa rotasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil ini berbeda dengan penelitian Purwanto (2020), Hudiyah (2022), Zamroni (2020), Aini (2020) menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H₃: Rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.

4. Pengaruh Perubahan Struktur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Ashraf (2021) berpendapat bahwa perubahan struktur organisasi dapat didefinisikan sebagai sistem yang digunakan untuk mendefinisikan hierarki dalam suatu organisasi. Suhendar (2021) perubahan struktur organisasi menetapkan bagaimana tugas pekerjaan dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasi secara formal. menyatakan bahwa struktur organisasi adalah rantai perintah yang digambarkan secara grafis dengan menggunakan bagan organisasi. Perubahan struktur organisasi yang dimaksudkan adalah segala akibat yang timbul dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan oleh pegawai atas perubahan susunan pegawai yang dilakukan, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Jadi semakin baik perubahan struktur organisasi yang ditetapkan, maka semakin tinggi capaian kinerja pegawai.

Hasil ini selaras dengan penelitian Suhendar (2021), Solihati (2020), Warman (2022), Ashraf (2021), Astria (2022) menyatakan bahwa perubahan struktur organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian Rarung (2020) yang menyatakan bahwa perubahan struktur organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

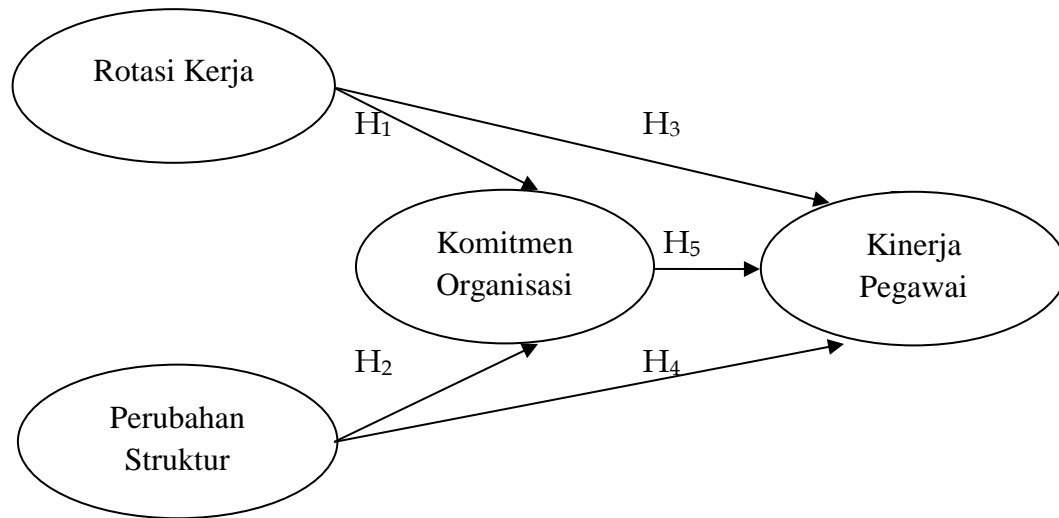
H₄: Perubahan Struktur Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.

5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Sari (2022) berpendapat bahwa komitmen organisasi sebagai suatu keadaan seseorang memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Keterlibatan kerja tinggi berarti memihakkan seseorang pada pekerjaannya yang khusus, komitmen pada organisasi yang tinggi berarti memihakkan pada organisasi yang mempekerjakannya. Ernawan (2022) menjelaskan bahwa pada komitmen organisasi terkait dengan rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan kompetensi (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan). Komitmen terhadap kinerja dapat terwujud apabila pimpinan instansi pemerintah memiliki kemampuan manajerial dan pengalaman teknis yang luas dalam pengelolaan instansi pemerintah. Jadi semakin baik komitmen organisasi yang dimiliki pegawai, maka semakin baik kinerja yang dihasilkan.

Hasil ini selaras dengan penelitian Suhendar (2021), Suleman (2022), Zahra (2022), Sari (2022), Selpitri (2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan Ernawan (2022), Siregar (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H₅: Komitmen organisasi pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.



Gambar 1. Conceptual Framework

Sumber: Hidayah (2022), Saputra (2021), Aslim (2022), Zamroni (2020) dan Sholihati (2020)

METODOLOGI

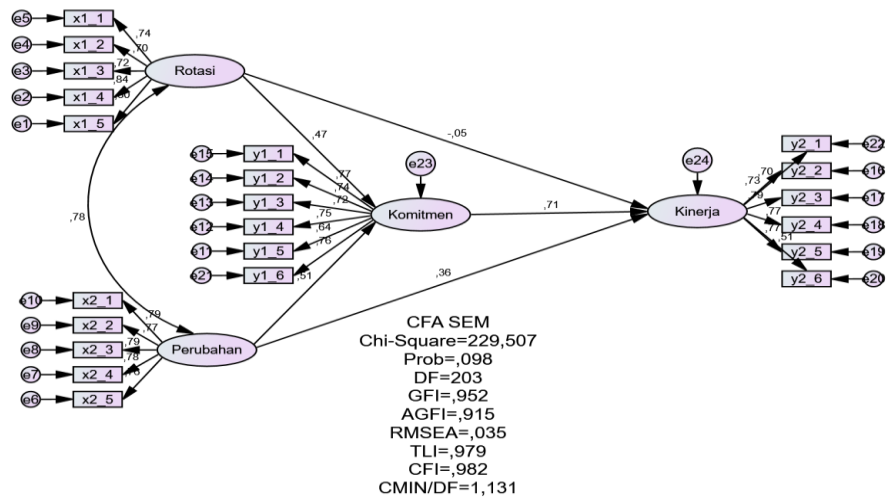
Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif survey yang bertujuan mendeskripsikan fakta, sifat, dan hubungan antar fenomena. Metode deskriptif juga menguji hipotesis serta mendapatkan makna dan implikasi dari masalah yang diteliti.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pati sebanyak 115 pegawai Kantor Pelayanan Penyuluhan dan Konsultasi Perpajakan Rembang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *Haier Sampling* dengan ketentuan 5-10 kali jumlah indikator penelitian. Berdasarkan perhitungan *Haier Sampling* yaitu 5 kali 22 indikator, maka diketahui jumlah sampel adalah 110 responden yang merupakan pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pati dengan kuesioner yang dibagikan kepada responden yaitu sebanyak 110 kuesioner.

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. Hasil Analisis Struktur *Equation Modeling*

Berdasarkan hasil kesesuaian model dapat dijelaskan sebagai berikut:

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	< 237,240	229,507	Baik
Probability	≥ 0,05	0,098	Baik
GFI	≥ 0,90	0,952	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,915	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,035	Baik
TLI	≥ 0,95	0,979	Baik
CFI	≥ 0,95	0,982	Baik
CMIN/DF	≤ 2	1,131	Baik

Sumber : Hasil Perhitungan AMOS, 2023

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis

	Estimate	S.E.	C.R.	P
Komitmen <--- Rotasi	,337	,094	3,585	,001
Komitmen <--- Perubahan	,452	,119	3,794	,001
Kinerja <--- Rotasi	-,037	,099	-,373	,709
Kinerja <--- Perubahan	,321	,130	2,470	,013
Kinerja <--- Komitmen	,712	,224	3,182	,001

Sumber: Hasil Perhitungan AMOS, 2023

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Rotasi kerja terhadap komitmen organisasi memiliki nilai CR sebesar 3,585 > 1,645 da nilai P sebesar 0,000 < 0,05. Jadi rotasi kerja berpengaruh

positif terhadap komitmen organisasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 dalam penelitian ini diterima.

2. Perubahan struktur organisasi terhadap komitmen organisasi memiliki nilai CR sebesar $3,794 > 1,645$ dan nilai P sebesar $0,000 < 0,05$. Jadi perubahan struktur organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 dalam penelitian ini diterima.
3. Rotasi kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai CR sebesar $-0,373 < 1,645$ dan nilai P sebesar $0,709 > 0,05$. Jadi rotasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 dalam penelitian ini ditolak.
4. Perubahan struktur organisasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai CR sebesar $2,470 > 1,645$ dan nilai P sebesar $0,013 < 0,05$. Jadi perubahan struktur organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa H4 dalam penelitian ini diterima.
5. Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai CR sebesar $3,182 > 1,645$ dan nilai P sebesar $0,001 < 0,05$. Jadi komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa H5 dalam penelitian ini diterima.

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

1. Rotasi kerja memiliki nilai direct effect sebesar $-0,051 < \text{nilai indirect effect sebesar } 0,329$. Hasil pengujian secara langsung diketahui bahwa rotasi kerja tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi dapat dijelaskan bahwa komitmen organisasi memiliki kontribusi besar dalam memediasi pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai, yang artinya full mediasi.
2. Perubahan struktur organisasi memiliki nilai direct effect sebesar $0,359 < \text{nilai indirect effect sebesar } 0,361$. Hasil pengujian secara langsung diketahui bahwa perubahan struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi dapat dijelaskan bahwa komitmen organisasi berkontribusi memediasi pengaruh perubahan struktur organisasi terhadap kinerja pegawai yang artinya parsial mediasi.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Jadi semakin baik rotasi kerja dalam sebuah organisasi, maka semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki pegawai. Hal ini berarti bahwa rotasi kerja yang dilaksanakan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati dapat meningkatkan komitmen organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati. Pelaksanaan rotasi kerja yang didasarkan pada prestasi kerja baik dapat meningkatkan kebanggaan akan organisasi dalam

komitmen organisasi. Peningkatan tanggung jawab dan prestasi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati akan meningkatkan kepedulian dan kebanggaan pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.

2. Pengaruh Perubahan Struktur Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua menyatakan bahwa perubahan struktur organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Jadi semakin sesuai perubahan struktur organisasi dalam sebuah organisasi, maka semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki pegawai. Hal ini berarti bahwa perubahan struktur organisasi yang dilakukan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati dapat meningkatkan komitmen organisasi dalam bekerja. Dengan standarisasi dan koordinasi kegiatan yang semakin baik akan meningkatkan ke komitmen berkelanjutan dan kebanggaan organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.

3. Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga menyatakan bahwa rotasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jadi rotasi kerja yang sering dilakukan dalam sebuah organisasi, tidak berdampak pada hasil capaian kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati. Pengalaman dan tambahan pengetahuan tidak berdampak pada kuantitatif dan kualitas hasil di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati. Para pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati mengetahui bahwa rotasi kerja merupakan sebuah kebutuhan organisasi yang tidak boleh mempengaruhi kinerja pegawai. Sebagai aparatur sipil negara pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati juga mengetahui bahwa rotasi dan mutasi sudah di atur dalam Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia nomor 5 tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi dan Rotasi. Peraturan tersebut juga sudah tindaklanjuti dengan Siaran Pers No.SP-40/2022 yang menjelaskan bahwa mutasi, rotasi, dan promosi ialah sebuah keniscayaan di Ditjen Pajak yang dilakukan dengan penuh pertimbangan. Hal tersebut adalah salah satu upaya untuk menjaga stabilitas organisasi dan tidak dapat dihindari. Sehingga rotasi dan mutasi tidak boleh mempengaruhi kinerja pegawai.

4. Pengaruh Perubahan Struktur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat menyatakan bahwa perubahan struktur organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Jadi semakin efektif perubahan struktur organisasi dalam sebuah organisasi, maka semakin tinggi hasil capaian kinerja seorang pegawai. Hal ini berarti bahwa perubahan struktur organisasi yang efektif dilaksanakan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati dapat meningkatkan capaian kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi. Dengan standarisasi dan koordinasi kegiatan yang semakin baik akan meningkatkan kualitas hasil dan kerjasama pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.

5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kelima menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Jadi semakin

baik komitmen organisasi dalam sebuah organisasi, maka semakin tinggi hasil capaian kinerja seorang pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati. Dengan rasa kepedulian dan kebanggaan organisasi yang meningkat akan meningkatkan kualitas hasil dan ketepatan waktu kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

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

1. Rotasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Jadi semakin sesuai rotasi kerja yang dilaksanakan, maka semakin baik komitmen organisasi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.
2. Perubahan struktur organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Jadi semakin sesuai perubahan struktur organisasi yang telah ditetapkan instansi, maka semakin baik komitmen organisasi yang dimiliki pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.
3. Rotasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jadi semakin sering rotasi kerja yang dilakukan, tidak berdampak terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati karena rotasi kerja sudah ditetapkan dari pemerintah pusat.
4. Perubahan struktur organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Jadi semakin sesuai perubahan struktur organisasi yang dilaksanakan, maka semakin tinggi capaian kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.
5. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Jadi semakin baik komitmen organisasi seorang pegawai, maka semakin tinggi capaian kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.

Berdasarkan hasil jawaban responden atas indikator setiap variabel disiplin kerja, kompetensi, kinerja pegawai dan komitmen organisasi yang memiliki nilai rata-rata terendah, maka implikasi manajerial yang dapat peneliti berikan pada pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati yaitu sebagai berikut:

1. Melihat hasil penelitian yang menunjukkan bahwa rotasi kerja tidak berdampak terhadap kinerja pegawai, pada indikator pengalaman mempunyai rata-rata terendah maka disarankan adanya monitoring dan evaluasi yang terjadwal sehingga dengan pengalaman yang ada dapat dijadikan acuan dalam melaksanakan kegiatan yang akan datang.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan struktur organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. indikator spesialisasi kerja dalam variabel perubahan struktur organisasi mempunyai nilai rata-rata terendah, untuk meningkatkan spesialisasi kerja pegawai sebaiknya diberikan pelatihan dan bimbingan mampu meningkatkan kemampuan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi sebuah jabatan.
3. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dalam variabel komitmen terdapat indikator kemauan yang mempunyai nilai rata-rata terendah. Pimpinan

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati bisa memberikan motivasi kepada pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja.

PENELITIAN LANJUTAN

Hasil penelitian ini mendapatkan R^2 atau *square multiple correlation* sebesar 0,984 sehingga penelitian selanjutnya diharapkan:

1. Menambah variabel eksogen lain yang diduga memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai.
2. Memperluas objek penelitian yang menerapkan rotasi kerja dan perubahan struktur organisasi dalam upaya meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja pegawai.

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. H. Mochamad Edris, Drs., M.M. dan selaku dosen pembimbing kedua yang telah memberikan arahan serta saran hingga terwujudnya tesis ini.
4. Dr. Dra. Mamik Indaryani, M.S. selaku dosen pembimbing pertama yang telah bersedia membimbing, mengarahkan serta memberi saran.
5. Dosen Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus yang telah memberikan arahan dan saran.
6. Kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati yang telah bersedia memberikan ijin penelitian.
7. Bapak dan Ibu serta istri tercinta, atas kasih sayang, perhatian, semangat, dan do'anya yang tiada henti untuk mendoakan penulis.
8. Rekan-rekan Magister Manajemen angkatan 2020 yang selalu memberikan inspirasi, motivasi dan semangat.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Salma. 2018. Pengaruh Perubahan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Peningkatan Efektivitas Kerja Pegawai Pada Pt. Telkom Regional Vii Sulawesi Selatan. *Bongaya Journal for Research in Management*. Vol. 1 No. 1:51-56.
- Adilla, Sarah. 2022. Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Dengan Kepuasan Kerja Pada Pegawai Pemerintah. *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 10 Nomor 1: 302-311
- Aini, Zahriatul. 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)*. Vol. 3 No. 1:247-254.
- Ashraf, Shagufta. 2021. Impact Of Organizational Structure On Employees' Job Performance In Selected Social Welfare And Women Development Areas In Azad Jammu And Kashmir, Pakistan. *International Journal of Ilkogretim Online - Elementary Education Online*. Vol 20 No. 6:228-238.

- Aslim, Abdullah. 2022. Pengaruh Karakteristik Personal, Komunikasi serta Karakteristik Struktur Organisasi terhadap Komitmen Organisasi. *E-Jurnal Riset Manajemen*. Vol. 1 No. 2:181-189.
- Astria, Rona. 2022. Pengaruh Manajemen Perubahan, Organisasi Pembelajaran, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto. *E-Journal Al-Dzahab*. Vol. 3 No. 2:141-154.
- Ernawan, Fendy. 2022. Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bondowoso). *Jurnal Riset Manajemen*. Vol. 2 No. 2:1-12.
- Franadita, Dwi. 2022. Pengaruh Perubahan Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen (JIKEM)*. Vol. 2 No. 2:2949-2954.
- Haier, Jr et al. 2017. *Multivariate Data Analysis (7th ed)*. United States : Pearson.
- Hudiyah, Dewi. 2022. Pengaruh Rotasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Service Management Triangle: Jurnal Manajemen*. Vol. 4 No. 1:27-35.
- Laila, Nor. 2022. Organizational Change On Employee Performance. *International Journal Procedia of Social Sciences and Humanities*. Vol. 1 No. 2:404-410.
- Margaretta, Novena. 2022. Pengaruh Kompensasi, Rotasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di KPP Pratama Lamongan. *Journal of Applied Management and Accounting Science*. Vol. 3 No. 2:162-170.
- Nurdnah, Sekarwigati. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi, Reformasi Birokrasi, Remunerasi, Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Gunungkidul). *Jurnal Upajiwana Dewantara*. Vol. 3 No. 1:10-20.
- Parmadean, Kristo Haley. 2021. Pengaruh Struktur Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Bandung Cicadas. *Jurnal Magister Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik*. Vol. 1 No. 2:1-11.
- Purnomo, Bungkus Sasongko. Sihombing, Pardomuan Robinson. 2022. Pengaruh Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus di Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan). *Jurnal Manajemen Publik dan Kebijakan Publik*. Volume 4 Nomor 2, No: 136-156
- Purwanto, Thomas Edi. 2022. Pengaruh Kompensasi Dan Rotasi Kerja Terhadap kinerja pegawai pada KPP Bea dan cukai tipe madya pabean C Blitar. *Otonomi* Vol. 20 Nomor 1 Edisi April 2020
- Rahmawati, Rihan. Faizal Mulia Z. Ramdan Asep Muhamad. 2022. Implementation Of Work Rotation And Discipline On Organizational Commitments At PT. Silga Perkasa Sukabumi. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*. Vol 3(4) 2022, No: 2029-2035
- Rarung, Novie. 2020. Pengaruh Mutasi Pegawai Dan Perubahan Struktur Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai (Studi Pada ASN Di Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Sulut, Tengah, Gorontalo, Dan Malut). *Jurnal EMBA*. Vol. 3 No. 4:143-154
- Saputra, Ardian Rista. 2021. Analisis Perubahan Struktur Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi. *Journal of Economic And Business*. Vol. 2 No. 2:22-30.

- Sari, Ida. 2022. Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota. *Jurnal PROINTEGRITA*. Vol. 4 No. 3:394-404.
- Selpitri, Wela. 2021. Pengaruh Mutasi Pegawai Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi Dikantor Camat Hamparan Rawang Kota Sungai Penuh. *Jurnal Riset Manajemen*. Vol. 3 No. 10: 10-21.
- Sinaga, Erikson. 2021. Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Rotasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur. *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB)*. Vol. 6 No. 2:156-167.
- Sinaga, Elida Putri, Ratnasari, Sri Langgeng, Hadi, Moch Aminudin. 2021. Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Equilibiria*. Vol. 9 No. 2:128-140
- Siregar, Yani Lopian. 2020. Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tapak Tuan. *Manajemen Bisnis Jurnal Magister Manajemen*. Vol. 2 No.1:85-92.
- Siswanto, B. 2017. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sofiaty. 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*. Vol. 2 No. 2:1-15.
- Solihati, Vina. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Restrukturisasi Birokrasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai. *Jurnal Riset Manajemen*. Vol. 2 No. 1:1-9.
- Suhendar, Atep. 2021. Pengaruh Persepsi tentang Perubahan Struktur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Direktorat Jenderal EBTKE Kementerian ESDM. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. Vol 4, No 1:1-11
- Suleman, Abdul Razak. 2022. Job Rotation Practice and Employee Performance: Do Job Satisfaction and Organization Commitment Matter. *International Journal of SEISENSE Business Review*. Vol. 2 No. 1:13-27.
- Warman, Muhammad Aditya. 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*. Vol. 9 No. 5:531-539.
- Were, Ima Upawala. 2021. Analisis Kebijakan Rotasi Jabatan dan Implikasinya terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kabupaten Soppeng. *Jurnal Mirai Management*. Vol. 1 No. 2:1-8.
- Yanti, Viska. 2020. Pengaruh Kepuasan kerja, Peran Kepemimpinan, Rotasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Binjai. *Manajemen Bisnis Jurnal Magister Manajemen*. Vol. 2 No.1:77-84.
- Zahra, Siti Fathia. 2022. Pengaruh Konflik Pekerjaan Keluarga Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Komitmen Afektif Pada Kantor Pajak Pelayanan Pratama Kota Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen SINTA 4*. Vol. 7 No. 2:282-296.
- Zamroni. 2020. Peran Rotasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Parameter Manajemen*. Vol. 5 No. 1:1-11.
- _____.2020. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 184/PMK.01/2020 jo 210/PMK.01/2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak. Jakarta.