



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 12069-12082

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh *Job Rotation*, Kepemimpinan Etis, dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Parlilitan

Eduard Ricard Hasugian¹, Remus Silalahi², Maludin Panjaitan³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Methodist Indonesia
eduardhasugian0@gmail.com¹, em.silalahi@gmail.com², maludinp@gmail.com³

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *job rotation*, kepemimpinan etis, dan etos kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Parlilitan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 32 responden yang ditentukan menggunakan teknik *sampling jenuh*. Metode analisis data yang digunakan meliputi analisis regresi linier berganda, uji hipotesis parsial (*uji t*), uji simultan (*uji F*), serta koefisien determinasi (R^2). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan *job rotation*, kepemimpinan etis, dan etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *F*hitung sebesar 31,190 yang lebih besar dari *F*tabel sebesar 2,947 dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Secara parsial, hasil uji *t* menunjukkan bahwa *job rotation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan etis juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa perilaku pimpinan yang beretika mampu meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, etos kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang mencerminkan bahwa sikap kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas pegawai. Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi, diperoleh nilai *adjusted R-square* sebesar 0,745 atau 74,5%, yang berarti bahwa variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel *job rotation*, kepemimpinan etis, dan etos kerja. Sisanya sebesar 25,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Kata kunci: *Job Rotation*, Kepemimpinan Etis, Etos Kerja, Kinerja Pegawai.

1. Latar Belakang

Latar Belakang Masalah

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk organisasi pemerintahan seperti Kantor Camat Parlilitan.

Kinerja pegawai memiliki peranan strategis dalam meningkatkan daya saing organisasi, karena pegawai dengan tingkat kinerja yang tinggi umumnya menunjukkan produktivitas yang lebih baik. Pegawai mampu melaksanakan tugas secara efektif dan efisien sehingga berkontribusi langsung terhadap peningkatan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, kinerja pegawai menjadi salah satu faktor mendasar yang menentukan keberhasilan organisasi. Ketika pegawai mampu bekerja secara optimal dan mencapai target yang telah ditetapkan, organisasi memiliki peluang yang lebih besar untuk mewujudkan visi, misi, serta tujuan yang telah direncanakan. Selain itu, pegawai dengan kinerja tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang lebih banyak, dengan waktu yang lebih singkat dan kualitas hasil yang tetap terjaga, sehingga berdampak positif terhadap kinerja organisasi secara menyeluruh. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Kinerja pegawai adalah ukuran sejauh mana seorang pegawai mampu memenuhi tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan efektif.

Kinerja pegawai menjadi salah satu unsur kunci yang memengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja tidak hanya menggambarkan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga mencerminkan sejauh mana efektivitas manajemen, pengelolaan sumber daya manusia, serta budaya kerja yang diterapkan dalam organisasi. Di tengah persaingan yang semakin kompetitif dan dinamika perubahan yang cepat, organisasi dituntut untuk terus meningkatkan tingkat produktivitas, efisiensi, serta kualitas layanan atau produk yang dihasilkan. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting, khususnya dalam upaya pengembangan kompetensi, peningkatan motivasi, serta pembentukan sikap dan perilaku kerja yang positif.

Pengaruh *Job Rotation*, Kepemimpinan Etis, dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Parlilitan

Salah satu faktor ini memfokuskan pendekatan yang berfokus pada perhatian yang besar pada karakteristik pegawai dalam menentukan perilaku kepemimpinan yang tepat. Karena setiap karyawan memiliki latar belakang, pengalaman, dan preferensi yang berbeda maka diperlukan pemimpin yang mampu memahami dan menanggapi perbedaan-perbedaan ini dengan tepat sehingga pemimpin dapat memotivasi dan memberikan arahan yang jelas dan relevan sesuai dengan situasi yang dihadapi. Ketika pegawai merasa bahwa pemimpin mereka memperhatikan kebutuhan mereka dan memberikan bimbingan yang tepat, mereka cenderung lebih termotivasi untuk mencapai tujuan dan berkinerja yang tinggi.

Seiring perkembangan zaman, tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia semakin kompleks. Globalisasi, persaingan antarorganisasi, serta perkembangan teknologi digital menuntut pegawai untuk memiliki keterampilan yang adaptif, kreatif, dan inovatif. Organisasi yang tidak mampu mengelola sumber daya manusia sesuai tuntutan perubahan akan tertinggal dan sulit bersaing. Dalam konteks organisasi publik, hal ini menjadi semakin penting karena masyarakat menuntut pelayanan yang cepat, transparan, dan berkualitas. Kondisi ini menuntut adanya strategi Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik, organisasi pemerintahan dituntut untuk terus mengembangkan sumber daya manusianya. Kinerja pegawai menjadi salah satu indikator penting yang menentukan efektivitas pelayanan tersebut. Hal ini juga berlaku bagi Kantor Camat Parlilitan yang berperan sebagai ujung tombak pelayanan kepada masyarakat di tingkat kecamatan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai merupakan hal yang strategis dan harus diperhatikan secara serius.

Menurut Vuong & Nguyen, 2022 “Kinerja pegawai yang tinggi tidak hanya berperan dalam mendorong pertumbuhan organisasi, tetapi juga membangun citra positif perusahaan sehingga mampu bersaing di masa mendatang”. Oleh karena itu, manajemen dan pimpinan organisasi perlu menyadari pentingnya pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan sebagai upaya strategis untuk meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Di lingkungan Kantor Camat, penerapan rotasi kerja memberikan kesempatan bagi pegawai untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas mengenai berbagai bidang administrasi dan pelayanan publik, seperti pelayanan masyarakat, pemerintahan, perencanaan, maupun administrasi umum. Variasi penugasan tersebut berpotensi mengurangi kejenuhan kerja, memperkaya pengalaman, serta meningkatkan fleksibilitas dan penguasaan keterampilan baru yang dibutuhkan organisasi.

Tujuan utama penerapan rotasi kerja (*job rotation*) adalah memberikan pengalaman kerja yang beragam, meningkatkan keterampilan, mengurangi kejenuhan, serta membangun fleksibilitas pegawai dalam menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan. Melalui rotasi kerja, pegawai memperoleh pemahaman yang lebih luas terhadap berbagai aspek pekerjaan, sehingga wawasan dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan dapat meningkat. Selain itu, variasi tugas dan tanggung jawab yang dihadapi melalui rotasi kerja berpotensi mendorong munculnya kreativitas dan inovasi. Penerapan rotasi kerja yang dilakukan secara tepat diharapkan mampu meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai.

Selain itu, keberhasilan peningkatan kinerja pegawai juga tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang diterapkan. Kepemimpinan etis menjadi salah satu pendekatan penting dalam organisasi pemerintahan, termasuk di Kantor Camat, karena pemimpin diharapkan mampu menjadi teladan dalam kejujuran, keadilan, transparansi, dan integritas dalam pengambilan keputusan. Pemimpin yang berperilaku etis dapat menciptakan rasa percaya, loyalitas, dan komitmen di kalangan pegawai sehingga berdampak positif pada sikap kerja serta kesediaan pegawai bekerja sesuai aturan dan nilai moral organisasi. Sebaliknya, kepemimpinan yang tidak memberikan contoh perilaku etis dapat menyebabkan rendahnya disiplin, munculnya penyimpangan administratif, serta menurunnya kualitas pelayanan publik.

Kepemimpinan etis juga menjadi faktor penting dalam memengaruhi kinerja pegawai. Kepemimpinan etis menekankan penerapan prinsip moral, kejujuran, keadilan, tanggung jawab, dan keteladanan dalam pengambilan keputusan serta interaksi dengan pegawai. pemimpin yang etis mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, aman, dan kondusif. Lingkungan kerja yang dipimpin secara etis mendorong pegawai untuk meningkatkan motivasi, loyalitas, dan komitmen terhadap pekerjaan. Kepemimpinan etis juga menumbuhkan rasa tanggung jawab dan disiplin di kalangan pegawai, sehingga mereka terdorong untuk menyelesaikan tugas secara

maksimal. Dampak dari kepemimpinan etis tidak hanya terlihat pada hubungan antara pegawai dan pemimpin, tetapi juga pada budaya kerja secara keseluruhan, sehingga organisasi menjadi lebih profesional dan produktif.

Disamping itu, kepemimpinan etis juga memegang peranan penting dalam membentuk lingkungan kerja yang produktif. Dalam konteks birokrasi pemerintahan, kepemimpinan etis sangat dibutuhkan agar tercipta budaya kerja yang menjunjung tinggi nilai moral, keadilan, serta akuntabilitas. Seorang pemimpin yang menunjukkan integritas dan memberi contoh yang baik akan mendorong bawahannya untuk bekerja dengan semangat dan rasa tanggung jawab yang tinggi. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter atau tidak transparan dapat menurunkan kepercayaan serta kinerja karyawan.

Kepemimpinan etis menekankan pentingnya pemimpin yang bertindak berdasarkan prinsip-prinsip etika yang kuat. Pemimpin etis tidak hanya mematuhi standar etika, tetapi juga menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk bertindak secara etis. Hubungannya dengan kinerja karyawan dilihat dari pemimpin etis yang menjadi teladan bagi karyawan, menunjukkan perilaku yang diharapkan dan mendorong karyawan untuk meniru perilaku tersebut. Kepemimpinan etis juga menciptakan hubungan sosial yang positif antara pemimpin dan karyawan, yang dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Faktor lain yang turut berpengaruh terhadap kinerja adalah etos kerja. Di Kantor Camat, etos kerja menjadi landasan penting dalam menunjang profesionalisme aparatur pemerintah yang berhadapan langsung dengan masyarakat. Pegawai dengan etos kerja yang baik akan menunjukkan sikap tanggung jawab, kesadaran pelayanan, ketepatan waktu, serta kesungguhan dalam menyelesaikan tugas. Namun realitas yang sering ditemukan di instansi pemerintah adalah masih adanya pegawai yang bekerja sekadar untuk memenuhi kewajiban formal, kurang proaktif, dan tidak menunjukkan komitmen optimal terhadap tugas yang diemban.

Etos kerja mencerminkan sikap individu terhadap pekerjaan, termasuk dalam hal tanggung jawab, kedisiplinan, kejujuran, dan semangat untuk mencapai hasil terbaik. Dalam dunia kerja, khususnya dalam instansi pelayanan publik, etos kerja sangat menentukan bagaimana pegawai menyelesaikan tugasnya serta dalam merespons kebutuhan masyarakat.

Etos kerja juga menjadi elemen penting yang memengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Etos kerja mencerminkan semangat, dedikasi, dan tanggung jawab seseorang terhadap pekerjaannya. Pegawai dengan etos kerja tinggi akan lebih menghargai waktu, berusaha menyelesaikan tugas dengan baik, dan senantiasa berorientasi pada hasil kerja yang optimal.

Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor camat Parlilitan?
2. Apakah pengaruh kepemimpinan etis terhadap kinerja pegawai kantor Camat Parlilitan?
3. Apakah pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai kantor camat Parlilitan?
4. Apakah pengaruh rotasi kerja, kepemimpinan etis, dan etos kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai kantor camat Parlilitan?

Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka peneliti menetapkan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor camat Parlilitan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan etis terhadap kinerja pegawai kantor camat Parlilitan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai kantor camat Parlilitan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh rotasi kerja, kepemimpinan etis, dan etos kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai kantor camat Parlilitan.

Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain :

1. Menambah wawasan dan pengetahuan ilmiah terkait dengan manajemen sumber daya manusia, khususnya

- mengenai pengaruh rotasi kerja, kepemimpinan etis, dan etos kerja terhadap kinerja pegawai.
2. Bagi Instansi
Sebagai sumber informasi dan bahan evaluasi mengenai permasalahan yang relevan mengenai pengaruh rotasi kerja, kepemimpinan etis, dan etos kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Parlilitan.
 3. Bagi Peneliti selanjutnya
Diharapkan bisa menjadi bahan referensi sekaligus memberikan pengetahuan untuk penelitian lain yang tertarik memilih topik yang terkait, sehingga mampu menyesuaikan diri terhadap perkembangan ilmu pengetahuan.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Sabrina (2021:5) " manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses dalam mengelola berbagai permasalahan yang berkaitan dengan tenaga kerja, baik karyawan, pegawai, buruh, maupun manajer, dengan tujuan agar seluruh aktivitas organisasi dapat berjalan dan mencapai sasaran yang telah direncanakan".

Menurut Siagian (2023:2), "Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan tenaga kerja yang ada dalam suatu organisasi dimana yang memiliki tekad untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan".

Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam organisasi karena berfungsi sebagai penggerak utama dalam mengelola, mengendalikan, dan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki. Keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh modal, teknologi, maupun sarana dan prasarana, tetapi lebih ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang mampu mengarahkan serta memanfaatkan seluruh potensi tersebut secara efektif. Tanpa dukungan sumber daya manusia yang kompeten, organisasi akan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan serta menjalankann fungsinya secara berkelanjutan.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hamali (2023:6) adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan
Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang ke-adaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tu-juan. Perencanaan itu untuk menetapkan program kekarya-wanan ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengen-dalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
2. Pengorganisasian
Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, dele-gasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk ba-gan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu ter-wujudnya tujuan secara efektif.
3. Pengarahan dan Pengadaan
Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada kar-yawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupa-kan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
4. Pengendalian
Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian karya-wan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.
5. Pengembangan
Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6. **Kompensasi**
Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.
7. **Pengintegrasian**
Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan di lain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.
8. **Pemeliharaan**
Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.
9. **Kedisiplinan**
Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.
10. **Pemberhentian**
Pemberhentian merupakan putusannya hubungan kerja seseorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

Job Rotation (Rotasi Kerja)

Pengertian *Job Rotation* (Rotasi Kerja)

Menurut Yuliani dan Septiawan (2020) "Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, rotasi kerja dapat meningkatkan fleksibilitas organisasi dan kemampuan adaptasi karyawan terhadap berbagai situasi kerja."

Menurut Novita dan Rahayu (2021), "Rotasi kerja yang tidak direncanakan dengan baik dapat menimbulkan konflik peran, penurunan produktivitas sementara, dan ketidaknyamanan bagi karyawan. Oleh karena itu, kebijakannya harus diimplementasikan secara strategis dan kesiapan karyawan serta kebutuhan organisasi".

Indikator *Job Rotation* (rotasi kerja)

Terdapat 5 indikator rotasi kerja menurut Hapsari (2022), yaitu sebagai berikut :

1. **Prestasi kerja.** Prestasi kerja merupakan salah satu poin utama layak tidaknya rotasi kerja. Apabila pegawai memiliki prestasi kerja kurang baik, maka pegawai tersebut akan diragukan oleh organisasi untuk melakukan pekerjaan, sehingga pegawai tersebut akan ditempatkan sesuai posisi yang tepat sesuai pegawai tersebut.
2. **Kebutuhan.** Rotasi kerja berdasarkan tingkat kebutuhan pegawai dikarenakan untuk menutupi kekosongan jabatan yang tiba-tiba pegawai mengundurkan diri, maka organisasi berhak merotasi pegawainya.
3. **Tanggung jawab.** Tanggung jawab merupakan salah satu point utama dikarenakan apabila pegawai tidak mempunyai rasa tanggung jawab yang baik, maka pegawai tersebut akan diragukan kemampuannya ketika menduduki jabatan yang baru.
4. **Perpindahan karena kejenuhan pegawai.** Kejenuhan kerja merupakan suatu kelelahan yang disebabkan karena seseorang bekerja terlalu intens, berdedikasi dan berkomitmen, bekerja terlalu banyak dan terlalu lama serta memandang kebutuhan dan keinginan mereka sebagai hal yang kedua, dapat dilihat dari kecemasan emosi, apatis, terganggu depresi, bosan, energi dan nikmat berkurang.

Kepemimpinan Etis

Pengertian Kepemimpinan Etis

Menurut Primadhani (2021) *Ethical leadership* (kepemimpinan etis) merupakan gaya pemimpin yang bertindak sesuai etika dan moral yang berlaku. Pemimpin senantiasa berperilaku sesuai etika dan selalu mempertimbangkan setiap keputusan yang dibuat serta peduli terhadap orang disekitarnya (Primadhani, 2021).

Menurut Ouakouak dan Zaitouni (2020) pemimpin etis mengacu pada pemimpin yang menciptakan lingkungan organisasi yang menantang karyawan untuk mengembangkan keterampilan yang memungkinkan mereka mencapai tujuan, sekaligus memastikan bahwa kemampuan karyawan konsisten dengan nilai-nilai moral.

Indikator Kepemimpinan Etis

Indikator kepemimpinan etis menurut Widodo dan Setiawan, (2018:3) sebagai berikut:

1. Menjaga perasaan orang lain.
2. Memecahkan masalah dengan rendah hati
3. Menghindari pemaksaan kehendak tetapi menghargai pendapat orang lain.
4. Menyadari kesalahan dan berusaha untuk memperbaiki.
5. Mengedepankan sikap jujur, disiplin, dan dapat dipercaya

Etos Kerja

Pengertian Etos Kerja

Menurut (Teljoarubun et al.,2024), "Etos kerja adalah perilaku yang menjunjung tinggi moral dan mencerminkan kebiasaan kerja yang berlandaskan nilai-nilai etika. Dalam konteks organisasi, etos kerja menjadi faktor penentu dalam membentuk profesionalisme dan kualitas kinerja pegawai

Menurut Grabowski et al.,(2021) menegaskan bahwa individu dengan etos kerja yang tinggi akan menunjukkan tanggung jawab, ketekunan, serta komitmen terhadap tugas yang diemban.

Indikator Etos Kerja

Etos kerja memiliki sejumlah karakter yang menjadi identitas dari makna etos kerja itu sendiri. Tiga indikator utama dari etos kerja, menurut Priansa (2020: 283-284), adalah:

1. Keahlian interpersonal Keahlian interpersonal adalah aspek yang berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk menjalin hubungan kerja dengan orang lain atau bagaimana pegawai berhubungan dengan pegawai lain yang ada di dalam organisasi maupun pegawai yang ada di luar organisasi. Keahlian interpersonal meliputi kebiasaan, sikap, cara, penampilan dan perilaku yang digunakan pegawai pada saat disekitar orang lain serta mempengaruhi bagaimana individu berinteraksi dengan orang lain.
2. Inisiatif Merupakan karakteristik yang dapat memfasilitasi pegawai agar terdorong untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan tidak langsung merasa puas dengan kinerja yang biasa. Aspek ini sering dihubungkan dengan iklim kerja yang terbentuk di dalam lingkungan pekerjaan yang ada di dalam organisasi. Terdapat dua belas sifat utama yang dapat menggambarkan inisiatif yang berkenaan dengan pegawai, yaitu: cerdas, produktif, banyak ide, berinisiatif, ambisius, dedikasi, daya tahan kerja, akurat, teliti; mandiri, gigih, dan teratur.
3. Dapat diandalkan Dapat diandalkan adalah aspek yang berhubungan dengan adanya harapan terhadap kinerja pegawai dan merupakan suatu perjanjian implisit pegawai untuk melakukan beberapa fungsi pekerjaan. Pegawai diharapkan dapat memuaskan harapan minimum organisasi, tanpa perlu terlalu berlebihan sehingga melakukan pekerjaan yang bukan tugasnya. Aspek ini merupakan salah satu hal yang sangat diingint oleh pihak organisasi terhadap pegawainya.

Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2020:480), "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Wahyuningsih (2021:19) Kinerja pegawai merupakan hasil atau tingkat keberhasilan individu secara keseluruhan dalam melaksanakan tugas selama periode tertentu, yang diukur berdasarkan standar hasil kerja, target, sasaran, atau kriteria yang telah ditetapkan dan disepakati sebelumnya.

Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Arfansyah (2022.7) ada lima indikator untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas kerja
Kualitas kerja mencerminkan tingkat keakuratan, ketelitian, dan kepuasan terhadap hasil yang dicapai. Pekerja yang memiliki kualitas kerja tinggi selalu memastikan bahwa setiap tugas diselesaikan dengan baik, memenuhi standar yang ditetapkan, dan bebas dari kesalahan.

2. Kuantitas kerja
Kuantitas kerja mengacu pada jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam periode tertentu. Pekerja yang memiliki kuantitas kerja tinggi mampu menyelesaikan banyak tugas, memiliki kemampuan untuk bekerja efisien dan produktif, serta dapat menangani beban kerja yang lebih besar dengan tetap menjaga performa yang baik.
3. Ketepatan waktu
Ketepatan waktu menunjukkan sejauh mana seseorang dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan. Pekerja yang tepat waktu mengelola waktu mereka dengan baik dan selalu memastikan bahwa setiap tugas diselesaikan dalam waktu yang disepakati. Mereka dapat mengatur prioritas pekerjaan dengan efektif.
4. Efektivitas
Pekerja yang efektif dapat menemukan solusi tepat untuk masalah yang dihadapi, serta mengimplementasikan strategi yang menghasilkan hasil yang maksimal. Mereka memanfaatkan sumber daya yang ada dengan bijak dan mampu mencapai tujuan dengan cara yang efisien dan produktif.
5. Komitmen
Pekerja yang memiliki komitmen tinggi menunjukkan keseriusan dalam mencapai tujuan organisasi, siap untuk memberikan usaha ekstra, dan berfokus pada pengembangan diri serta organisasi. Mereka menunjukkan rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan yang diemban, serta selalu berusaha untuk memberikan kontribusi positif bagi keberhasilan tim atau Perusahaan

2. Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Pendekatan kuantitatif bertujuan untuk menganalisis permasalahan hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Metode kuantitatif dalam Sugiyono (2020:16) yaitu metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi suatu sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2020:126) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Kantor Camat Parlilitan, sebanyak 32 orang.

Sampel

Menurut Sugiyono (2020:127) mengemukakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, sehingga jumlah sampel yang diambil harus dapat mewakili populasi pada penelitian. Sampel dilakukan karena peneliti memiliki keterbatasan dalam melakukan penelitian baik dari segi waktu, tenaga, dana dan jumlah populasi yang sangat banyak. Sampel harus dapat menggambarkan keadaan populasi yang sebenarnya atau mewakili (representatif). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah total sampling. Total sampling adalah teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan populasi. Alasan mengambil total sampling karena jumlah populasi yang kurang dari 100. Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 32 orang.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Menurut Ghazali (2021:196) Uji Normalitas dilakukan untuk menguji apakah variabel residual berdistribusi secara normal dalam suatu model regresi. Model regresi yang baik mempunyai variabel residual yang berdistribusi secara normal.

Uji Multikolinieritas

Menurut Ghazali (2021: 157) uji multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik tidak mempunyai korelasi antara variabel independent.

Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2021:178), tujuan dari uji heteroskedastisitas adalah mengetahui atau menguji apakah dalam model regresi ada atau terjadinya ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap berarti terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Ghozali (2021 : 8) analisis regresi linear berganda adalah suatu metode statistik untuk menguji pengaruh beberapa variabel independen terhadap suatu variabel dependen. Regresi linier berganda adalah model regresi yang melibatkan lebih dari satu variabel bebas (independent).

Uji Hipotesis

Uji Parsial (uji t)

Menurut Ghozali (2021:148) uji statistik t dilakukan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Uji ini menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variable dependen.

Uji Simultan (Uji – F)

Digunakan untuk menguji adanya hubungan antara variabel bebas (X) secara simultan terhadap variabel terikat (Y), maka pengujian dilakukan dengan menggunakan uji statistic F.

Koefisien Determinasi (R²)

Menurut Ghozali (2021:147) uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model (variabel independen) dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Uji ini dilakukan untuk mengukur seberapa besar keragaman yang diberikan variabel bebas (Rotasi kerja, Kepemimpinan etis, dan Etos kerja) terhadap variable terikat (Kinerja pegawai).

3. Hasil Penelitian

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

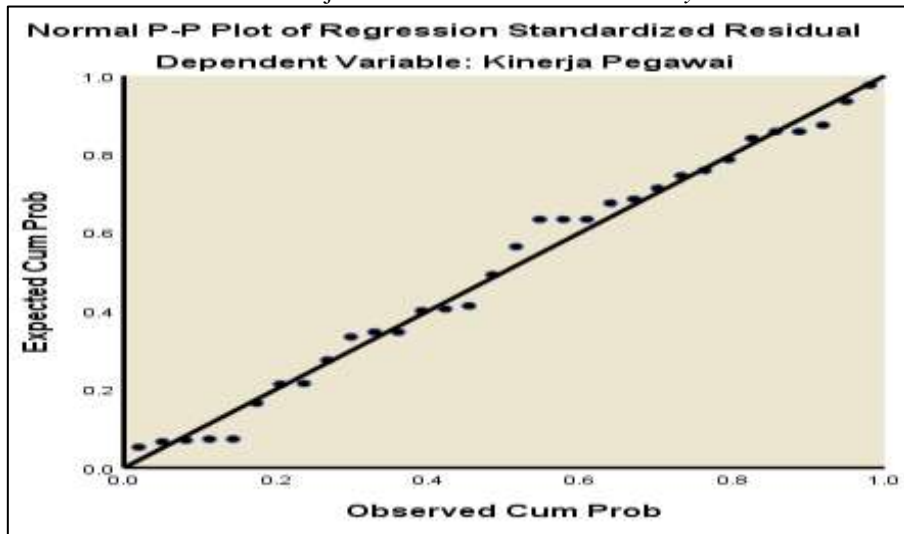
Tabel 3.1 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		32
Normal Parameters ^{ab}	Mean	0.000000
	Std. Deviation	3.14452640
Most Extreme Differences	Absolute	0.109
	Positive	0.093
	Negative	-0.109
Test Statistic		0.109
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.200 ^c

Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

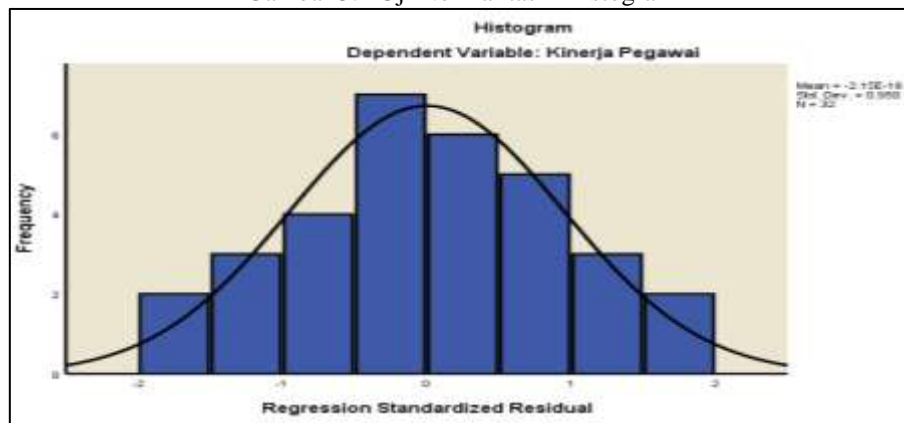
Tabel 3.1 dapat diketahui nilai probabilitas *p* atau *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200. Karena nilai probabilitas *p*, yakni 0,200 lebih besar dibandingkan tingkat signifikansi, yakni 0,05. Hal ini berarti data berdistribusi normal.

Gambar 3.1 Uji Normalitas - *Normal Probability Plot*



Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

Gambar 3.2 Uji Normalitas – Histogram



Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

Gambar 3.1 diatas merupakan pengujian normalitas dengan pendekatan *normal probability plot*, sementara pada Gambar 3.2 diatas merupakan pengujian normalitas dengan pendekatan histogram. Diketahui pada Gambar 3.1, titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal. Sementara pada Gambar 3.2, terlihat kurva berbentuk kurva normal yaitu berbentuk lonceng dan berada di tengah, sehingga data tersebut dinyatakan berdistribusi dengan normal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 3.2 Uji Multikolinearitas

Model		Coefficients ^a	
		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Job Rotation	0.970	1.030
	Kepemimpinan Etis	0.854	1.170
	Etos Kerja	0.837	1.195

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

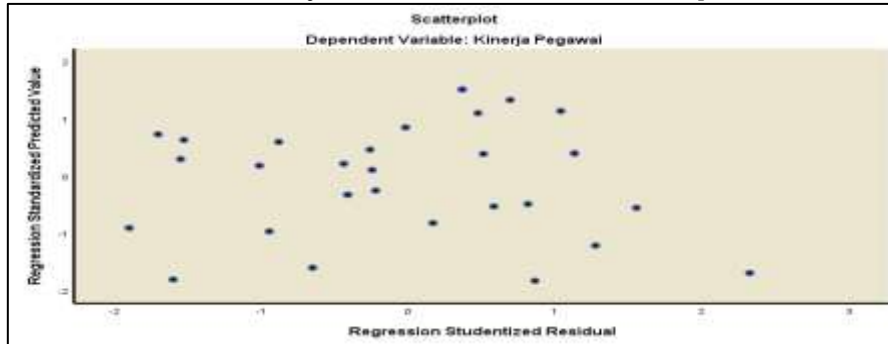
Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

Tabel 3.2 diatas menunjukkan nilai VIF dibawah 10 dan nilai *Tolerance* tidak < 0.1, hal ini berarti bahwa diantara variabel independen didalam penelitian ini tidak terjadi hubungan atau tidak memiliki hubungan satu sama lainnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak terdapat multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terdapat kesamaan atau ketidak samaan varians antara pengamatan yang satu dengan pengamatan yang lainnya. Berikut ini tampilan grafik *scatterplot* dari model regresi dalam penelitian ini disajikan pada Gambar 3.3.

Gambar 3.3 Uji Heterokedastisitas Grafik - *Scatterplots*



Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

Dalam suatu model regresi yang baik, biasanya tidak mengalami heteroskedastisitas. Melalui grafik *scatterplot* dapat terlihat suatu model regresi mengalami heteroskedastisitas atau tidak. Jika terdapat pola tertentu dalam grafik maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Dari Gambar 4.3 terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini.

Dalam analisis grafik *plots* memiliki kelemahan yang cukup signifikan. Oleh karena itu diperlukan uji statistik yang lebih dapat menjamin keakuratan hasil. Uji statistik yang digunakan adalah dengan Uji *Glejser* melalui regresi nilai *absolute residual* dengan variabel independennya. Nilai *Sig* dibandingkan dengan 0.05. hasil statistik dapat dilihat di Tabel 3.3.

Tabel 3.3 Uji Heteroskedastisitas - Uji *Glejser*

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.013	1.824		3.297	0.003
	<i>Job rotation</i>	-0.063	0.047	-0.241	-1.349	0.188
	Kepemimpinan etis	-0.022	0.019	-0.218	-1.145	0.262
	Etos kerja	-0.020	0.059	-0.063	-0.328	0.745

a. Dependent Variable: Abs_Res

Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas melalui uji *Glejser* pada Tabel 4.15, dapat dilihat bahwa *Sig*. pada masing-masing variabel bernilai lebih dari 0.05 dan dapat dikatakan bahwa hal ini menunjukkan tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi pada penelitian ini. dan variabel-variabel independen dapat dinyatakan tidak mengalami heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 3.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.177	3.642		2.795	0.009
	<i>Job rotation</i>	0.263	0.093	0.259	2.816	0.009
	Kepemimpinan etis	0.191	0.038	0.496	5.053	0.000

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.7799>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Etos kerja	0.557	0.119	0.465	4.694	0.000
------------	-------	-------	-------	-------	-------

a. *Dependent Variable: Kinerja pegawai*

Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

Tabel 3.4 diatas dapat dilihat bahwa diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 10,177 + 0,263X_1 + 0,191X_2 + 0,557X_3$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat diinterpretasi sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 10,177 menunjukkan bahwa variabel *job rotation*, kepemimpinan etis, dan etos kerja jika nilainya 0 maka tingkat kinerja pegawai adalah sebesar 10,177.
2. Nilai koefisien *job rotation* sebesar 0,263 dengan nilai positif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan *job rotation* sebesar 1 kali maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,263 dengan asumsi variabel lain konstan.
3. Nilai koefisien kepemimpinan etis sebesar 0,191 dengan nilai positif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan kepemimpinan etis sebesar 1 kali maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,191 dengan asumsi variabel lain konstan.
4. Nilai koefisien etos kerja sebesar 0,557 dengan nilai positif. hal ini berarti bahwa setiap peningkatan etos kerja sebesar 1 kali maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,557 dengan asumsi variabel lain konstan.

Pengujian Hipotesis

Uji Signifikansi Simultan (Uji-F)

Tabel 3.5 Uji Signifikansi Pengaruh Simultan - Uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1024.346	3	341.449	31.190	.000
	Residual	306.529	28	10.947		
	Total	1330.875	31			

Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

Berdasarkan Tabel 4.17 diketahui nilai F_{hitung} 31,190 dan nilai *Sig.* adalah 0,000. Diketahui nilai F_{hitung} 31,190 > F_{tabel} 2,947 dan nilai *Sig* adalah 0,000 < 0,05 maka *job rotation*, kepemimpinan etis dan etos kerja secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Uji Signifikansi Parsial (Uji-t)

Tabel 3.6 Uji Signifikansi Pengaruh Parsial Uji-t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.177	3.642		2.795	0.009
	<i>Job rotation</i>	0.263	0.093	0.259	2.816	0.009
	Kepemimpinan etis	0.191	0.038	0.496	5.053	0.000
	Etos kerja	0.557	0.119	0.465	4.694	0.000

a. *Dependent Variable: Kinerja pegawai*

Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

Tabel 3.6 diatas bahwa diperoleh hasil:

1. Diketahui nilai koefisien dari *job rotation* adalah 0,263 yakni bernilai positif. Hal ini berarti *job rotation* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Diketahui nilai *sig* dari variabel *job rotation* adalah 0,009 < 0,05 dan t_{hitung} 2,816 > t_{tabel} 2,048 maka *job rotation* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Diketahui nilai koefisien dari kepemimpinan etis adalah 0,191 yakni bernilai positif. Hal ini berarti kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Diketahui nilai *sig* dari variabel kepemimpinan etis adalah 0,000 < 0,05 dan t_{hitung} 5,053 > t_{tabel} 2,048 maka kepemimpinan etis berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Diketahui nilai koefisien dari etos kerja adalah 0,557 yakni bernilai positif. Hal ini berarti etos kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Diketahui nilai *sig* dari variabel etos kerja adalah 0,000 < 0,05 dan t_{hitung} 4,694 > t_{tabel} 2,048, maka etos kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 3.7 Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.877	0.770	0.745	3.309

Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

Tabel 3.7 diatas bahwa diketahui nilai koefisien determinasi (*adjusted R-square*) adalah 0,745. Berdasarkan nilai tersebut *job rotation*, kepemimpinan etis, dan etos kerja mampu mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 74,5% sisanya sebesar 25,5% dijelaskan oleh variabel lain seperti kedisiplinan atau faktor lainnya.

Pembahasan

Pengaruh *Job Rotation* Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil uji-t didapatkan nilai *Sig. job rotation* (X_1) yaitu sebesar 0,009 yang berarti lebih kecil dari 0,05 ($0,009 < 0,05$), yang berarti *job rotation* terdapat pengaruh signifikan dan memiliki hubungan positif terhadap kinerja pegawai pegawai pada Kantor Camat Parlilitan. Maka H_1 diterima dan H_0 ditolak, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Musliman *et al.*, 2025, “yang menyatakan *job rotation* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pegawai”. *Job rotation* atau rotasi kerja umumnya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan cara meningkatkan motivasi, mengurangi kebosanan, dan memperluas keterampilan serta wawasan. Pemindehan tugas ini membantu pegawai mengembangkan kompetensi, meningkatkan adaptabilitas, serta meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja melalui pengalaman baru.

Pengaruh Kepemimpinan Etis Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil uji-t didapatkan nilai *Sig. kepemimpinan etis* (X_2) yaitu 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) yang artinya kepemimpinan etis berpengaruh signifikan dan memiliki hubungan positif terhadap kinerja pegawai pegawai pada Kantor Camat Parlilitan. Maka H_2 diterima dan H_0 ditolak, hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh “Indrawan (2024) yang menyatakan kepemimpinan etis berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pegawai”. Kepemimpinan etis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang jujur, adil, dan suportif. Pemimpin etis meningkatkan motivasi, komitmen organisasi, dan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya mendorong produktivitas dan mengurangi perilaku kontraproduktif.

Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil uji-t didapatkan nilai *Sig. etos kerja* (X_3) yaitu 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) yang artinya etos kerja berpengaruh signifikan dan memiliki hubungan positif terhadap kinerja pegawai pegawai pada Kantor Camat Parlilitan. Maka H_3 diterima dan H_0 ditolak, hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh, Sari & Triliana (2025) “yang menyatakan etos kerja pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai”. Etos kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, di mana semakin tinggi nilai-nilai dedikasi, tanggung jawab, dan disiplin yang dimiliki, semakin tinggi pula produktivitas serta kualitas hasil kerja yang dicapai. Etos kerja yang kuat mendorong pegawai bekerja lebih maksimal dan patuh, meskipun dipengaruhi oleh iklim organisasi.

Pengaruh *Job Rotation*, Kepemimpinan Etis dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Diketahui nilai F_{hitung} 31,190 dan nilai *Sig.* adalah 0,000. Diketahui nilai F_{hitung} 31,190 > F_{tabel} 2,947 dan nilai *Sig.* adalah $0,000 < 0,05$ maka *job rotation*, kepemimpinan etis dan etos kerja secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka H_4 diterima dan H_0 ditolak.

Analisis Koefisien Determinasi R-Square (R^2)

Seberapa besar pengaruh *job rotation*, kepemimpinan etis, etos kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Parlilitan. Berdasarkan hasil uji koefisien determinan (*R-Square*) adalah 0,745. Berdasarkan nilai tersebut *job rotation*, kepemimpinan etis dan etos kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pegawai pada Kantor Camat Parlilitan sebesar 74,5% sisanya sebesar 25,5% dijelaskan oleh variabel atau faktor lainnya.

4. Kesimpulan

Secara simultan, job rotation, kepemimpinan etis, dan etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial, job rotation dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, kepemimpinan etis menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Instansi disarankan mengoptimalkan penerapan job rotation secara terencana untuk meningkatkan kompetensi dan motivasi pegawai. Penerapan kepemimpinan etis perlu diperkuat melalui komunikasi yang terbuka, konsistensi perilaku pimpinan, serta peningkatan keterlibatan pegawai. Selain itu, etos kerja perlu ditingkatkan melalui penanaman disiplin, tanggung jawab, dan kerja sama tim. Peningkatan kinerja pegawai juga perlu didukung oleh perbaikan sarana prasarana, pelatihan, serta peningkatan kualitas pelayanan publik.

Referensi

1. Abbasi, B., & Saravani, S. R. (2023). Investigating the influence of job rotation on performance by considering skill variation and job satisfaction of bank employees. *Technical Gazette*, 20(3), 473-478
2. Ajabar. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sleman: Deepublish Publisher.
3. Amirudin, R. U., & Nugroho, S. P. (2022). Effect of Ethical Leadership on Employee Performance and Innovation with Internal Motivation as Intervening Variable. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 218(Icoebs), 1–7. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220602.001>
4. Aulia Rohali Ramadhan, T. R. (2022). Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Bri Cabang Tanjung Tabalong. 4, 799–810.
5. Darmawana, D., Sinambelab, E. A., Harianic, M., & Irfand, M. (2020). Analisis Variabel
6. Grabowski, D., Chudzicka-Czupala, A., & Stapor, K. (2021). *Relationships between work ethic and motivation to work from the point of view of the self-determination theory*. *PLOS ONE*, 16(7), e0253145. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0253145>
7. Gunawan, J., & Setiawan, R. (2022). Pengaruh ethical leadership terhadap employee performance melalui employee engagement dan job satisfaction sebagai variabel mediasi pada karyawan di bank swasta. *Agora*, 10(1), 1–24. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemenbisnis/article/view/12065>
8. Hidayat, A. A., Sofyan, J. F., Prasetyo, W. B., & Negero, D. A. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Etis dan Kepemimpinan Emosional Atas Niat Berhenti Berkerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tangerang. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(4), 2042–2059. Komitmen Organisasi, Iklim Kerja, Job rotation dan Etos Kerja yang Memengaruhi Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis Dan Kajian Strategi Manajemen*, 4, 58–70.
9. Hamali A. S. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia Jakarta Buku Seru*
10. Hanaysha, dkk. (2022), dikutip dalam Panjaitan, A. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Etis terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan* (Tesis, Universitas Multimedia Nusantara).
11. Hapsari, N. (2022). Pengaruh Rotasi Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimoderasi Perilaku Kerja. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(1), 1552–1569.
12. Hasibuan, M. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
13. Hidayat, A. A., Sofyan, J. F., Prasetyo, W. B., & Negero, D. A. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Etis dan Kepemimpinan Emosional Atas Niat Berhenti Berkerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tangerang. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(4), 2042–205 I'fa, P. I. (2023). Pengaruh Soft Skill Terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa Universitas Bandar Lampung. *Jurnal EMT KITA*, 7(3), 659–664.
14. Kaymaz, K. (2020). The effect of job rotation practices on motivation: A research on managers in the automotive organizations. *Business and Management Studies*, 8(1), 76-89
15. Khaeruman. 2021. *Meningkatkan Kinerja MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Konsep & Studi Kasus*. Vol. 2. Cetakan Pe. Serang: CV. AA. RIZKY.
16. Laoli, E. S., & Ndraha, T. P. (2022). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 15–20. <https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.8>
17. Larosa, Y. M., Waruwu, M. H., & Laia, O. (2022). Pengaruh kepemimpinan dan etos kerja terhadap etos kerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi*, 10(2), 45–56. <https://jamane.marospub.com/index.php/journal/article/download/22/44>
18. Priansa, D. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Etos Kerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
19. Mangkunegara, A. A. P. (2020:480). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
20. Megawati dan Ampauleng. (2020). Pengaruh Etos Kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Pembantu Sungguminasa. *Jurnal Mirai Management*. Volume 5 Issue 2 (2020) Pages 231-242

21. Ouakouak, M. L., Zaitouni, M. G., & Arya, B. (2020). *Ethical leadership, emotional leadership, and quitting intentions in public organizations: Does employee motivation play a role? Leadership & Organization Development Journal*, 41(2), 257–279. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2019-0206>
22. Rakhma, M. T., dkk. (2022). *Gaya kepemimpinan dalam dilema etis* [artikel/prosiding]
23. Rahman, A., Zaenuri, L., & Rowi, S. (2023). *Kepemimpinan Etis pada Institusi Pendidikan. Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 15(2), 265–283. <https://doi.org/10.33701/jiapd.v15i2.3808> Jurnal IPDN+1
24. Sabrina, R. (2021). *Manajemen sumber daya manusia* (hlm. 5). Penerbit.
25. Sakinah, R. N., & Dewi, D. A. (2021). Implementasi Nilai-Nilai Pancasila INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS MANDALA 267 Sebagai Karakter Dasar Para Generasi Muda Dalam Menghadapi Era Revolusi Industrial 4.0. *Jurnal Kewarganegaraan*, 5(1).
26. Sedarmayanti. 2020. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
27. Siagian, S. P. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Drestanta Pelita Indonesia.
28. Sihite, dkk. (2023). *Buku yang berjudul "Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada Era Digital"*
29. Suhartini, T. (2020). Implementasi Kepemimpinan Otentik dan Person-Organisation Fit serta Hubungannya dengan Kontrak Psikologis dan Komitmen Organisasional Islami. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, 10(2), 132–149. [https://doi.org/10.21927/jesi.2020.10\(2\).132-149](https://doi.org/10.21927/jesi.2020.10(2).132-149)
30. Syah, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan spiritual, kualitas kehidupan kerja, etos kerja Islami terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior* (Studi Kasus Pegawai Bank Sumut Syariah di Kota Medan). Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
31. Teljoarubun, A. L., Hamzah, M., Nanda, G. D., & Yertas, M. (2024). *Analisis kemampuan SDM, etos kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Papua Barat. Journal of Management and Business Accounting*, 2(2), 1–13.
32. Utami, T. S., Sari, N. P., & Hidayat, S. N. (2022). *Kepemimpinan Etis dan Pengaruhnya terhadap Voice Behavior: Peran Pemoderasi Efikasi Diri*. *Jurnal AKTUAL*, 20(2). <https://doi.org/10.47232/aktual.v20i2.216>
33. Wahyuningsih, S. 2021. *Gaya Kepemimpinan & Kinerja Organisasi*. Pekalongan: Penerbit NEM.
34. Yohanson et al. (2021). Bab II Landasan Teori https://repo.darmajaya.ac.id/16724/9/Bab%20II.pdf?utm_source=chatgpt.com
35. Yulianita, N., Zhillani, F. M., Nur Fadhilah, S. N., & Rakhma, M. T. (2022). *Gaya Kepemimpinan Dalam Dilema Etis. Jurnal Common*, 6(1), 43-59. <https://doi.org/10.34010/common.v6i1.7458>