

PENGARUH ROTASI KERJA DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK SYARIAH NASIONAL KANTOR CABANG SURABAYA

Dwiyani Wahyuningtias¹, Ony Kurniawati^{2*}, Titok Waskito Adi³, Dedy Kunhadi⁴
Universitas WR. Supratman Surabaya

Email: blue.on.iris@gmail.com

Received : Jan 19th 2026

Revised : March 18th 2026

Accepted : May 30th 2026

ABSTACT

This study aims to: (1) Analyze how job rotation affects employee performance at PT. Bank Syariah Nasional, Surabaya Branch Office; (2) Analyze the effect of job training on improving employee performance; and (3) Analyze the simultaneous effect of job rotation and job training on employee performance within the company. This study involved 75 respondents, all employees of PT. Bank Syariah Nasional, Surabaya Branch Office. Data were obtained by distributing questionnaires to the respondents. The collected data were then analyzed using multiple linear regression using SPSS software to obtain an overview of the relationships between the variables studied. The data processing results revealed several important findings. First, job rotation was shown to have a partial effect on employee performance. Second, job training also demonstrated a positive individual contribution to improving employee performance. Third, when these two variables were analyzed together, job rotation and job training were shown to have a significant effect on employee performance within the organization. These findings indicate that the appropriate implementation of job rotation and ongoing training programs play a crucial role in supporting the improvement of employee performance at PT. Bank Syariah Nasional, Surabaya Branch Office. The results of this study are expected to serve as a reference for management in evaluating and improving the effectiveness of human resource management. Furthermore, employee performance demonstrating optimal performance can serve as a basis for companies to provide awards or incentives as a form of appreciation and to maintain consistent work motivation.

Keywords: Job Rotation, Job Training, Employee Performance, SPSS

PENDAHULUAN

Industri perbankan di Indonesia mengalami perkembangan yang cukup pesat dan kompleks. Perubahan tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti pembaruan regulasi dari otoritas keuangan, kemajuan teknologi informasi, serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap layanan perbankan yang lebih praktis dan efisien (Alwi et al., 2023). Kondisi ini menuntut setiap lembaga perbankan untuk terus meningkatkan kemampuan bersaing agar dapat mempertahankan keberlangsungan usaha sekaligus memperluas pangsa pasar di tengah persaingan yang semakin ketat. Saat ini bank tidak hanya

berfokus pada penyediaan produk keuangan, tetapi juga dituntut mampu memberikan pelayanan yang berkualitas, proses transaksi yang cepat, serta sistem operasional yang dapat diandalkan (Harahap, 2023).

Sebagai organisasi yang bergerak di bidang jasa, keberhasilan operasional bank sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja karyawan. Karyawan memegang peran penting karena mereka terlibat langsung dalam berbagai aktivitas pelayanan kepada nasabah. Selain melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan oleh manajemen, karyawan juga menjadi perwakilan perusahaan dalam berinteraksi dengan masyarakat. Cara karyawan memberikan

informasi, membantu kebutuhan nasabah, serta menyelesaikan permasalahan yang muncul akan memengaruhi penilaian nasabah terhadap kualitas pelayanan bank secara keseluruhan (Safitri et al., 2024).

PT. Bank Syariah Nasional Kantor Cabang Surabaya merupakan salah satu lembaga keuangan yang menjalankan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah. Keberadaan institusi ini memiliki peran penting dalam mendukung aktivitas ekonomi masyarakat melalui berbagai layanan keuangan yang sesuai dengan ketentuan syariah. Pembukaan kantor cabang di Surabaya merupakan bagian dari upaya perusahaan untuk memperluas jangkauan layanan sekaligus memberikan alternatif bagi masyarakat yang membutuhkan sistem perbankan yang berlandaskan prinsip syariah.

Dalam menjalankan aktivitas operasionalnya, PT. Bank Syariah Nasional Kantor Cabang Surabaya juga menghadapi berbagai tantangan. Selain harus bersaing dengan lembaga perbankan syariah lainnya, perusahaan juga dituntut untuk menjaga kualitas pelayanan agar tetap sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan induk. Situasi ini menuntut karyawan untuk mampu bekerja secara produktif, menjaga kualitas hasil kerja, serta memiliki kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja. Kinerja karyawan yang baik akan memberikan kontribusi langsung terhadap tercapainya target perusahaan, meningkatnya kepuasan nasabah, serta terbentuknya citra positif perusahaan di mata masyarakat (Rahmawati et al., 2022).

Tingkat kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari dalam diri individu maupun dari kebijakan organisasi. Faktor individu dapat berupa kemampuan kerja, tingkat keterampilan, motivasi, serta sikap profesional dalam menjalankan tugas. Sementara itu, faktor yang berasal dari organisasi meliputi sistem manajemen kinerja, gaya

kepemimpinan, lingkungan kerja, serta program pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan oleh perusahaan (Idrus et al., 2023).

Kinerja karyawan yang belum optimal dapat dilihat dari beberapa indikator, seperti pencapaian target kerja yang belum maksimal, kualitas pelayanan yang belum konsisten, atau masih adanya kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Kondisi tersebut dapat terjadi karena kurangnya pemahaman terhadap pekerjaan, penempatan karyawan yang kurang sesuai dengan kompetensi, maupun keterbatasan keterampilan yang dimiliki. Oleh sebab itu, diperlukan upaya evaluasi yang lebih menyeluruh untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Salah satu kebijakan yang sering diterapkan dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah rotasi kerja. Kebijakan ini dilakukan dengan memindahkan karyawan dari satu posisi kerja ke posisi lain dalam periode tertentu dengan tujuan memperluas pengalaman kerja serta meningkatkan pemahaman terhadap berbagai fungsi dalam organisasi (Kusno et al., 2023). Dalam sektor perbankan, rotasi kerja dapat membantu karyawan memahami alur operasional secara lebih menyeluruh, baik pada bagian pelayanan langsung kepada nasabah maupun pada bagian administrasi internal.

Selain rotasi kerja, pelatihan kerja juga merupakan bagian penting dari strategi pengembangan sumber daya manusia. Melalui program pelatihan, karyawan diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sehingga mampu melaksanakan tugas secara lebih efektif (Gustiana et al., 2022). Di lingkungan perbankan, pelatihan menjadi sangat penting karena karyawan perlu memahami berbagai produk keuangan, mengikuti perkembangan teknologi perbankan, serta mampu memberikan pelayanan yang profesional kepada nasabah.

Manajemen PT. Bank Syariah Nasional Kantor Cabang Surabaya secara berkala melaksanakan program rotasi kerja dan pelatihan bagi karyawan. Meskipun demikian, efektivitas kedua kebijakan tersebut dalam meningkatkan kinerja karyawan masih perlu diteliti secara lebih mendalam. Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh rotasi kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan menjadi penting untuk dilakukan guna memperoleh pemahaman yang lebih jelas mengenai peran kedua faktor tersebut dalam meningkatkan kinerja karyawan di lingkungan perusahaan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat dipahami sebagai hasil kerja yang diperoleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Tingkat kinerja tersebut sering dijadikan sebagai ukuran penting dalam menilai keberhasilan suatu perusahaan, karena pencapaian tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya secara efektif dan efisien (Safitri & Suherman, 2024).

Menurut Adilla dan Budiono (2022), kinerja menggambarkan kemampuan individu maupun kelompok dalam melaksanakan berbagai aktivitas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu, kinerja juga menunjukkan sejauh mana seseorang mampu melakukan penyesuaian dan perbaikan dalam proses kerja sehingga hasil yang dicapai dapat memenuhi standar atau target yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Penilaian terhadap kinerja karyawan dapat dilihat melalui beberapa aspek penting, di antaranya mutu hasil pekerjaan yang dihasilkan, jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan, tingkat pemahaman terhadap tugas yang dijalankan, serta kemampuan dalam menyusun perencanaan dan mengatur

pekerjaan secara sistematis. Berbagai aspek tersebut menjadi dasar untuk menilai seberapa efektif seorang karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya di lingkungan kerja (Wattu et al., 2024).

Rotasi Kerja

Rotasi jabatan merupakan salah satu kebijakan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan dengan cara memindahkan karyawan dari satu posisi pekerjaan ke posisi lainnya dalam periode tertentu. Kebijakan ini bertujuan untuk memperkaya pengalaman kerja, meningkatkan kemampuan profesional, serta memperluas pemahaman karyawan terhadap berbagai fungsi yang ada dalam organisasi. Selain itu, rotasi jabatan juga dapat membantu mengurangi rasa jenuh yang sering muncul ketika karyawan menjalankan pekerjaan yang sama dalam waktu yang relatif lama (Rohmana et al., 2024).

Penerapan rotasi kerja juga memberikan manfaat bagi organisasi. Karyawan yang memiliki pengalaman di beberapa bidang pekerjaan biasanya memiliki pemahaman yang lebih luas terhadap proses kerja di dalam perusahaan. Kondisi tersebut memberikan keuntungan bagi manajemen karena organisasi memiliki tenaga kerja yang lebih fleksibel dan mampu ditempatkan pada berbagai posisi sesuai dengan kebutuhan. Perusahaan lebih mudah melakukan penyesuaian terhadap perubahan kondisi kerja maupun mengisi posisi yang membutuhkan tenaga kerja dengan cepat (Untari & Muliadi, 2018).

Menurut Elkarmouty (2024), rotasi kerja merupakan bagian dari pendekatan manajemen modern yang dirancang untuk memperluas keterampilan karyawan melalui pengalaman kerja di berbagai posisi. Proses perpindahan tersebut dapat dilakukan secara horizontal, yaitu berpindah pada jabatan yang setara, maupun secara vertikal melalui penugasan sementara pada posisi dengan

tingkat tanggung jawab yang lebih tinggi. Melalui cara ini, karyawan diharapkan mampu mengembangkan kompetensi yang lebih beragam serta memiliki kesiapan yang lebih baik dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang semakin berkembang.

Safitri dan Suherman (2024) menjelaskan bahwa pelaksanaan rotasi kerja perlu mempertimbangkan beberapa unsur penting agar kebijakan tersebut berjalan secara efektif. Beberapa aspek yang menjadi perhatian antara lain perpindahan fungsi pekerjaan yang dialami oleh karyawan, perubahan beban tugas dan tanggung jawab yang harus dijalankan, serta penyesuaian terhadap status atau kedudukan karyawan dalam situasi tertentu. Ketiga aspek tersebut menjadi bagian penting dalam memastikan bahwa rotasi kerja dapat memberikan manfaat bagi karyawan maupun organisasi.

Pelatihan Kerja

Safitri et al. (2024) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan suatu kegiatan pengembangan yang dirancang secara sistematis untuk membekali karyawan dengan kemampuan dasar yang diperlukan dalam menjalankan pekerjaannya. Program ini tidak hanya ditujukan bagi pegawai baru, tetapi juga bagi karyawan yang telah memiliki pengalaman kerja, sehingga mereka dapat terus meningkatkan keterampilan dan mampu melaksanakan tugas secara lebih efektif serta produktif.

Pelatihan sebagai rangkaian aktivitas pembelajaran yang bertujuan meningkatkan kompetensi karyawan melalui penguatan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, serta pembentukan sikap kerja yang positif. Melalui proses tersebut, perilaku kerja karyawan diharapkan dapat berkembang dan sejalan dengan kebutuhan serta tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi (Syahputra dan Nainggolan, 2022).

Menurut Pratiwi (2019), secara umum penyelenggaraan pelatihan

memiliki beberapa tujuan penting. Pertama, meningkatkan kemampuan teknis karyawan agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat, tepat, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kedua, memperdalam pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab sehingga pekerjaan dapat dilakukan secara lebih rasional dan efisien. Ketiga, membangun sikap kerja yang positif sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dengan pihak manajemen dalam lingkungan organisasi.

Pengembangan Hipotesis Rotasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Rotasi kerja merupakan kebijakan organisasi yang memungkinkan karyawan berpindah dari satu posisi atau unit kerja ke posisi lainnya dalam periode tertentu. Melalui proses tersebut, karyawan dapat memperoleh pengalaman yang lebih luas serta memahami berbagai aktivitas kerja yang terdapat dalam organisasi. Selain memperkaya pengalaman, rotasi juga membantu meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyesuaikan diri dengan berbagai jenis pekerjaan sehingga mereka memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih baik dalam menjalankan tugas.

Perpindahan tugas yang dilakukan secara terencana juga dapat mengurangi rasa jenuh yang sering muncul ketika karyawan menjalankan pekerjaan yang sama dalam jangka waktu lama. Adanya variasi tugas dan tanggung jawab baru dapat menumbuhkan motivasi kerja serta mendorong karyawan untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik. Rotasi kerja tidak hanya berfungsi sebagai sarana pengembangan kompetensi, tetapi juga sebagai upaya meningkatkan semangat kerja dan sikap profesional karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Widyaningsih et al. (2025) menunjukkan bahwa rotasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja

pegawai. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kebijakan rotasi yang dilaksanakan secara tepat dan terencana dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan hasil kerja karyawan dalam suatu organisasi.

H₁ : Rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Pelatihan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan kerja merupakan salah satu upaya penting yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia. Melalui kegiatan pelatihan, karyawan dapat memperluas pengetahuan, mengasah keterampilan, serta membentuk sikap kerja yang lebih profesional sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang dijalankan. Program pelatihan yang disusun secara sistematis juga membantu karyawan memahami prosedur kerja, mengenal metode baru dalam penyelesaian tugas, serta meningkatkan keyakinan diri ketika melaksanakan tanggung jawabnya.

Selain itu, pelatihan yang dilaksanakan secara terarah dapat mendukung peningkatan kualitas kerja karyawan karena mereka memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai standar operasional dan cara kerja yang efektif. Dengan adanya peningkatan kemampuan tersebut, karyawan diharapkan mampu memberikan kontribusi yang lebih optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Dewi et al. (2025), ditemukan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa program pelatihan yang dirancang secara terencana dan dilaksanakan dengan baik mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sehingga berdampak terhadap peningkatan hasil kerja karyawan dalam organisasi.

H₂ : Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

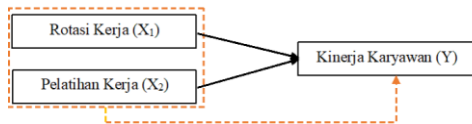
Rotasi Kerja Dan Pelatihan Kerja Secara Simultan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Rotasi kerja dan pelatihan kerja merupakan dua kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang saling mendukung dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Melalui rotasi kerja, karyawan memperoleh kesempatan untuk memahami berbagai jenis pekerjaan dan mengenal fungsi yang berbeda dalam organisasi. Pengalaman tersebut membantu memperluas wawasan kerja serta meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyesuaikan diri dengan beragam situasi pekerjaan.

Di sisi lain, pelatihan kerja berfungsi untuk memperkuat kemampuan yang dimiliki karyawan melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan teknis, maupun kemampuan nonteknis yang diperlukan dalam menjalankan tugas. Program pelatihan memberikan bekal yang dibutuhkan agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih tepat, sistematis, dan profesional.

Apabila kedua kebijakan tersebut diterapkan secara bersamaan, maka akan tercipta proses pengembangan karyawan yang lebih efektif. Rotasi kerja memberikan pengalaman praktis di berbagai bidang, sementara pelatihan kerja memperdalam kompetensi yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan tersebut. Kombinasi keduanya dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan secara lebih menyeluruh, baik dari segi mutu hasil kerja, efisiensi dalam penyelesaian tugas, maupun efektivitas dalam mencapai target organisasi.

H₃ : Rotasi kerja dan pelatihan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian yang bersifat explanatory research, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti.

Populasi Dan Sampel

Menurut Arikunto (2019), apabila jumlah populasi penelitian kurang dari 100 orang, maka seluruh anggota populasi sebaiknya dilibatkan sebagai responden melalui metode sensus. Pendekatan ini dilakukan agar data yang diperoleh dapat menggambarkan kondisi populasi secara lebih lengkap dan akurat, karena setiap anggota populasi turut memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, penelitian ini melibatkan seluruh karyawan PT. Bank Syariah Nasional Kantor Cabang Surabaya sebagai responden. Jumlah responden yang digunakan sebanyak 75 orang, yang sekaligus merupakan keseluruhan anggota populasi sehingga seluruhnya dijadikan sebagai sampel dalam penelitian ini.

Indikator Penelitian

Kinerja karyawan menggunakan indikator yang disusun berdasarkan pendekatan yang dikemukakan oleh Sanaba et al. (2022), yaitu: 1) Mutu Hasil Kerja; 2) Jumlah Pekerjaan yang Diselesaikan; 3) Ketepatan Penyelesaian Tugas; 4) Efisiensi Pemanfaatan Sumber Daya; 5) Kemandirian dalam Bekerja; dan 6) Komitmen terhadap Pekerjaan.

Sementara itu, indikator rotasi kerja dalam penelitian ini mengacu yang dikembangkan oleh Setiadi et al. (2021),

yaitu: 1) Tingkat Kebosanan Kerja; 2) Peningkatan Wawasan, Keterampilan, dan Kompetensi; 3) Persiapan Manajerial; 4) Kesesuaian Penempatan Kerja; dan 5) Peningkatan Hubungan Sosial.

Adapun indikator pelatihan kerja dikemukakan oleh Willson dan Hikmah (2020), yaitu: 1) Tujuan pelatihan; 2) Materi pelatihan; 3) Metode pelatihan; 4) Peserta pelatihan; dan 5) Pelatih atau instruktur dituntut memiliki kualifikasi yang memadai.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang berisi sejumlah pertanyaan yang telah disusun secara terstruktur dan sistematis. Instrumen tersebut kemudian dibagikan kepada para karyawan PT. Bank Syariah Nasional Kantor Cabang Surabaya sebagai responden penelitian. Dalam kuesioner tersebut, peneliti menyediakan lima pilihan jawaban yang dapat dipilih oleh responden sesuai dengan pendapat atau kondisi yang dialami, yaitu:

1. SS : Sangat setuju : 5
2. S : Setuju : 4
3. N : Netral : 3
4. TS : Tidak setuju : 2
5. STS : Sangat tidak setuju : 1

Teknik Analisis Data

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengkaji sejauh mana variabel independen memberikan pengaruh terhadap variabel dependen dalam suatu model penelitian. Melalui metode ini, peneliti dapat melihat sejauh mana masing-masing variabel independen memberikan kontribusi dalam menjelaskan perubahan atau variasi yang terjadi pada variabel dependen. Hasil pengolahan data yang diperoleh dari penggunaan analisis regresi linear berganda tersebut selanjutnya disajikan dalam tabel 1 berikut.

Tabel 1. Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Coefficients ^a		Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t		Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.746	1.322	2.077	.041		
	X1	.448	.110	.419	4.058	.000	.313
	X2	.562	.118	.493	4.773	.000	.313

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan dan ditunjukkan sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$= 2.746 + 0.448 X_1 + 0.562 X_2 + e$$

Adapun interpretasi dari setiap komponen dalam persamaan regresi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 2.746 menunjukkan bahwa tingkat kinerja karyawan di PT. Bank Syariah Nasional berada pada nilai tersebut ketika variabel rotasi kerja (X_1) dan pelatihan kerja (X_2) diasumsikan tidak mengalami perubahan atau bernilai nol.
2. Koefisien regresi pada variabel rotasi kerja (X_1) bernilai positif sebesar 0.448. Nilai ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada rotasi kerja akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan (Y) sebesar 0.448 satuan, dengan asumsi bahwa pelatihan kerja (X_2) berada pada kondisi tetap atau tidak mengalami perubahan.
3. Koefisien regresi untuk variabel pelatihan kerja (X_2) juga menunjukkan nilai positif, yaitu sebesar 0.562. Hal ini berarti bahwa apabila pelatihan kerja meningkat satu satuan, maka kinerja karyawan (Y) diperkirakan akan meningkat sebesar 0.562 satuan, dengan asumsi variabel lainnya konstan.

Uji t (Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing

variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah setiap variabel bebas memiliki kontribusi yang signifikan terhadap variabel terikat, dengan asumsi bahwa variabel independen lainnya dianggap tetap atau tidak mengalami perubahan.

1. Uji Hipotesis Pertama (H_1)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel rotasi kerja (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini terlihat dari nilai signifikansi (*p-value*) sebesar 0.000 yang lebih kecil dibandingkan batas signifikansi 0.05. Selain itu, nilai t_{hitung} sebesar 4.058 juga lebih besar daripada nilai t_{tabel} sebesar 1.993. Kondisi tersebut menandakan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara parsial rotasi kerja (X_1) memberikan pengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan (Y) pada PT. Bank Syariah Nasional Kantor Cabang Surabaya.

2. Uji Hipotesis Kedua (H_2)

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa pelatihan kerja (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berada di bawah batas ketentuan 0.05. Selain itu, nilai t_{hitung} sebesar 4.773 juga lebih tinggi dibandingkan dengan nilai t_{tabel} sebesar 1.993. Berdasarkan hasil

tersebut, maka hipotesis nol (H_0) dinyatakan ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara parsial pelatihan kerja (X_2) memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Bank Syariah Nasional Kantor Cabang Surabaya.

Tabel 2. Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	822.519	2	411.259	114.138	.000 ^b
	Residual	259.428	72	3.603		
	Total	1081.947	74			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Berdasarkan hasil pengujian ANOVA yang digunakan untuk melihat pengaruh simultan melalui uji F, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0.000, yang nilainya lebih kecil dari tingkat signifikansi 0.05. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel rotasi kerja (X_1) dan pelatihan kerja (X_2) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Selain itu, jika dilihat dari perbandingan nilai F_{hitung} sebesar 114.138 dengan F_{tabel} sebesar 3.12, terlihat bahwa nilai F_{hitung} lebih besar dibandingkan F_{tabel} . Kondisi ini mengindikasikan bahwa model penelitian yang digunakan memiliki pengaruh yang signifikan. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa rotasi kerja dan pelatihan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Syariah Nasional Kantor Cabang Surabaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis pertama (H_1) dalam penelitian ini menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh secara parsial

Uji F (Simultan)

Uji F, yang juga dikenal sebagai pengujian simultan, digunakan untuk menilai apakah seluruh variabel independen dalam model penelitian secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap variabel dependen..

terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan, diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0.448 dengan nilai t_{hitung} sebesar 4.058 serta tingkat signifikansi sebesar 0.000. Nilai signifikansi tersebut berada di bawah batas yang telah ditetapkan, yaitu 0.05, sehingga dapat diartikan bahwa rotasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan rotasi kerja mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan adanya perpindahan atau pergantian tugas dalam pekerjaan, karyawan memiliki kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan keterampilan baru yang dapat mendukung pelaksanaan tugas secara lebih efektif. Oleh karena itu, berdasarkan hasil analisis tersebut, hipotesis pertama (H_1) dalam penelitian ini dapat dinyatakan diterima.

Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis kedua (H_2) dalam penelitian ini menyatakan bahwa variabel pelatihan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0.000, yang berarti lebih kecil dari tingkat signifikansi yang telah ditetapkan yaitu 0.05. Dengan demikian, hipotesis kedua (H_2) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dapat diterima, sedangkan hipotesis nol (H_0) ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa secara parsial pelatihan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Nasional Kantor Cabang Surabaya.

Pengaruh Rotasi Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ketiga (H_3) dalam penelitian ini menyatakan bahwa variabel rotasi kerja (X_1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.000, yang berada di bawah batas signifikansi 0.05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rotasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, ketika dianalisis secara bersama-sama dengan variabel pelatihan kerja (X_2), kedua variabel tersebut juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Bank Syariah Nasional Kantor Cabang Surabaya.

Dalam upaya meningkatkan kinerja sumber daya manusia, perusahaan menerapkan sistem evaluasi yang cukup ketat. Penilaian tersebut meliputi beberapa aspek penting, seperti jumlah pekerjaan yang diselesaikan, kualitas hasil kerja, ketepatan dalam menjalankan tugas, serta tingkat tanggung jawab karyawan. Meskipun standar kinerja yang diterapkan tergolong tinggi, masih terdapat beberapa karyawan yang mengalami kesulitan ketika harus mengambil keputusan secara mandiri tanpa arahan langsung dari atasan. Kondisi ini dapat mempengaruhi tingkat kepercayaan diri

serta kemampuan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS Statistics serta interpretasi terhadap hasil analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa rotasi kerja dan pelatihan kerja masing-masing terbukti memberikan pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut, kedua variabel tersebut secara simultan juga terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengelolaan rotasi kerja yang terencana dan pelaksanaan pelatihan kerja yang efektif secara bersama-sama berkontribusi nyata dalam meningkatkan kinerja karyawan.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, beberapa saran dapat diajukan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Pertama, manajemen perusahaan disarankan untuk mengelola program rotasi kerja secara lebih terencana dan sistematis, dengan mempertimbangkan aspek rasionalitas, objektivitas, serta hasil kinerja yang telah dicapai oleh masing-masing karyawan, sehingga pelaksanaan rotasi dapat diterima dengan baik dan berkontribusi pada peningkatan motivasi, kedisiplinan, serta semangat kerja karyawan. Kedua, pimpinan perusahaan perlu merancang program pelatihan yang tidak hanya bersifat formal, tetapi juga mampu memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kompetensi, kecepatan merespons pekerjaan, dan produktivitas kerja karyawan secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adilla, S., & Budiono, B. (2022). Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi dengan kepuasan Kerja pada Pegawai DISPORA Kabupaten Gresik. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 302-311.
- Alfiyatussolichah, A., Fatchurrohman, M., Irfana, M. S. A., & Rosi, F. (2026). Peran Green Leadership dalam Memediasi Pengaruh Green Human Resource Management dan Green Training terhadap Kinerja Karyawan Berkelanjutan. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(4), 15261-15268.
- Alwi, M. N., Bahari, F., Turot, M., Nainggolan, A., & Semmawi, R. (2023). Tantangan dan Peluang Perbankan Digital: Studi Kasus Inovasi Keuangan dan Transformasi Perbankan. *Jurnal Cahaya Mandalika ISSN 2721-4796 (online)*, 3(2), 2160-2177.
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Dawam, P. T. A., Sari, E. T., Wardhani, P. S., & Fatchurrohman, M. (2025). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. ABC. *KINDAI*, 21(1), 37-46.
- Dewi, G. A. A. L. W., Puspitawati, N. M. D., & Purnawati, N. L. G. P. (2025). Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada UPTD. BLK IP Bali. *EMAS*, 6(1), 141-153.
- Elkarmouty, H. A. (2024). The Impact of Job Rotation on Improving Employees' Performance Applied Study on Official Tourism Organizations in Egypt. *Journal of Tourism, Hotels and Heritage*, 8(1), 188-208.
- Gustiana, R., Hidayat, T., Fauzi, A., & Penulis, K. (2022). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (suatu kajian literatur review ilmu manajemen sumber daya manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(6), 657-666.
- Harahap, E. A. (2023). *Optimalisasi layanan pada peningkatan kuantitas nasabah di PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan* (Skripsi, UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan).
- Idrus, S., Ruhana, F., Amalia, M. R., Rosyid, A. F., & Kuswandi, D. (2023). Implementasi kebijakan manajemen sumber daya manusia yang efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi di era bisnis global. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(1), 72-89.
- Kusno, A., Susilo, T. D., & Aida, M. (2023). Strategi Rotasi Terhadap Produktivitas Karyawan Di Koperasi Serba Usaha Jasa Mulya Rambli Gundam. *Journal of Economics, Management, Business, and Entrepreneurship*, 1(1), 45-51.
- Pratiwi, R. (2019). Pelatihan dan Produktivitas Kerja Karyawan pada Perusahaan Afiliasi Lembaga Islamic Social Finance. *Jihbiz: Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Perbankan Syariah*, 3(1), 86-108.
- Rahmawati, C., Fitriani, D., Haira, F., & Panorama, M. (2022). Pengaruh kualitas layanan dan kinerja karyawan terhadap kepuasan, kepercayaan, dan loyalitas nasabah (Studi Kasus Bank Muamalat Kantor Cabang Palembang). *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(7), 1073-1088.

- Rohmana, M., Wandu, D., & Nurhikmat, M. (2024). Pengaruh Rotasi Jabatan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Banten. *MANTRA (Jurnal Manajemen Strategis)*, 2(1), 160-171.
- Safitri, I. H., & Suherman, E. (2024). Pengaruh Rotasi Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemuning Nusa Indah. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 2(1), 279-283.
- Safitri, N. A., Ilmiawan, M. F., Islami, D., Khadavi, M., & Ansori, M. I. (2024). Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Keterampilan Karyawan Era Digital. *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen*, 2(2), 95-110.
- Safitri, W., Putri, W. A., Melani, V. F. A., Sinurat, Y. A., Hanoselina, Y., & Helmi, R. F. (2024). Analisis Budaya Etika yang Terdapat pada Karyawan Bank Nagari Kota Padang. *Jurnal Publik*, 18(02), 129-141.
- Sanaba, H. F., Andriyan, Y., & Munzir, M. (2022). Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan: Kompensasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja. *Financial and Accounting Indonesian Research*, 2(2), 83-96.
- Setiadi, S., Ruswandi, W., & Resmanasari, D. (2021). Pengaruh Rotasi Pekerjaan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Setukpa Lemdiklat Polri pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomak*, 7(1), 1-10.
- Syahputra, Y., & Nainggolan, N. P. (2022). Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Vasan Mandiri Indonesia.
- Untari, D., & Muliadi, W. (2018). Peran Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 19(2), 110-116.
- Wattu, M., Baharuddin, D., & Latif, B. (2024). Pengaruh Rotasi, Mutasi dan Promosi Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Jajaran Kantor Wilayah Sulawesi Maluku. *YUME: Journal of Management*, 7(1), 752-765.
- Widyaningsih, P., Adin, S., & Mujiaty, Y. (2025). Pengaruh Rotasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Depok. *PPIMAN Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 3(4), 173-188.
- Willson, C., & Hikmah, H. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kinco Prima. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 8(3).