

## Pengaruh Rotasi Pekerjaan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Len Industri ( Persero)

Ghina Sagita Badjeber<sup>1</sup>, Ade Irma Susanty<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, ghinasagita@student.telkomuniversity.ac.id

<sup>2</sup> Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, adeirma@telkomuniversity.ac.id

### Abstract

*The influence of job rotation and training on employee performance examines in this study at PT Len Industri, a technology-based electronics company that faces counterproductive behavior despite implementing performance improvement programs. Using a quantitative approach through survey questionnaires distributed to permanent employees who have participated in the programs, the data were analyzed using reliability and validity tests as well as multiple linear regression. The findings of this study reveal that both work rotation and training improve employee performance at the same time, however job rotation only has a substantial partial impact. Therefore, the company is advised to develop a more structured and well-scheduled job rotation system to support career development. This study provides practical contributions to human resource management strategies and recommends that future research include additional variables such as job satisfaction, work environment, and leadership style, as well as adopt a mixed-methods approach to produce deeper and more comprehensive insights.*

**Keywords:** job rotation, training, employee performance

### Abstrak

Penelitian ini mengkaji pengaruh rotasi pekerjaan dan pelatihan terhadap kinerja para karyawan yang ada di Perusahaan bernama PT Len Industri untuk Persero, sebuah perusahaan teknologi berbasis elektronika, yang menghadapi tantangan perilaku kontraproduktif meskipun telah menerapkan program peningkatan kinerja. Menggunakan pendekatan kuantitatif melalui survei kuesioner kepada karyawan tetap yang telah mengikuti program tersebut, data dianalisis dengan uji reliabilitas, validitas dan regresi linier berganda. Secara simultan dalam hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan rotasi pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja, namun secara parsial hanya rotasi pekerjaan yang signifikan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk menyusun sistem rotasi yang lebih terencana guna mendukung pengembangan karier. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis dalam strategi pengelolaan SDM dan merekomendasikan penambahan variabel seperti kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan serta penggunaan metode campuran untuk penelitian selanjutnya agar hasil lebih mendalam..

**Kata Kunci:** rotasi pekerjaan, pelatihan, kinerja karyawan

### I. PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

PT Len Industri merupakan salah satu perseroan yang berdiri dalam naungan BUMN yang berperan penting dalam pengembangan teknologi di Indonesia, khususnya di sektor pertahanan, transportasi, energi terbarukan, dan telekomunikasi. Dengan keahlian dalam C4ISR, perusahaan ini menyediakan solusi elektronik pertahanan seperti sistem komunikasi, radar, dan persenjataan elektronik. Di bidang transportasi, Len menjadi pelopor sistem persinyalan kereta api dengan lebih dari 125 proyek besar, termasuk LRT Jabodebek dan Skytrain Bandara Soekarno-Hatta. Sejak 1985, Len juga memimpin pengembangan PLTS untuk mendukung transisi energi, serta berkontribusi dalam proyek telekomunikasi nasional seperti Palapa Ring Paket Tengah. Melalui teknologi canggih dan inovasi berkelanjutan, PT Len Industri menjadi mitra utama pemerintah dalam membangun infrastruktur nasional dan mendukung kedaulatan serta pembangunan berkelanjutan Indonesia.

Menurut Dassler (2017), kinerja karyawan penting karena mendorong produktivitas organisasi. PT Len berhasil melakukan penerapan Sasaran Kerja Individu (SKI). SKI ini membuat penilaian kinerja serta kompetensi bagi kinerja

para karyawan dengan menerapkan proses kerja dan evaluasi hasil kerja. PT Len menilai bahwa *Key Performance Indicator* (KPI) cocok untuk dapat menilai hasil kerja para karyawan. Dalam *Key Performance Indicator* (KPI) mencakup lima perspektif utama yang memberikan pandangan menyeluruh tentang kinerja organisasi. Kelima perspektif ini secara bersama menciptakan pendekatan terintegrasi untuk evaluasi dan peningkatan kinerja.

Dalam penelitian ini, penulis melakukan *pra – survey* terhadap 15 karyawan di PT Len Industri. Hasil *pra – survey* kinerja tugas dan perilaku kewargaan cukup baik, perusahaan perlu segera mengidentifikasi penyebab perilaku kontraproduktif tersebut dan mendukung lingkungan dalam pekerjaan yang harmonis dan positif dengan mengambil langkah-langkah yang strategis. Pada tahun 2021 – 2024 PT Len Industri telah melakukan rotasi kerja. Berdasarkan data rotasi kerja karyawan PT Len Industri menunjukkan tren peningkatan signifikan dari tahun 2021 hingga Oktober 2024. Pada 2021, hanya 18 karyawan yang dirotasi, sempat menurun menjadi 13 pada 2022, namun meningkat tajam menjadi 22 pada 2023 dan mencapai 34 karyawan hingga Oktober 2024. Peningkatan ini mencerminkan adanya perubahan kebijakan atau kebutuhan organisasi yang mendorong mobilitas karyawan, kemungkinan sebagai bagian dari penyesuaian terhadap adanya dinamika kebutuhan di dalam perusahaan atau adanya strategi pengembangan sumber daya manusia.

Program pelatihan PT Len Industri pada tahun 2023 dan 2024 menekankan pengembangan keterampilan teknis, kepemimpinan, serta kepatuhan terhadap standar keselamatan dan sertifikasi. Pada 2023, pelatihan difokuskan pada analisis keuangan, pengembangan profesional, *cross-coaching* kepemimpinan, serta sertifikasi keselamatan dan standar manajemen internasional seperti ISO 9001, 45001, 14001, dan 37001. Untuk tahun 2024, program pelatihan masih dalam tahap perencanaan dan mencakup pelatihan kepemimpinan strategis, pengembangan eksekutif, sertifikasi pengelolaan risiko, serta pelatihan yang mendukung keselamatan kerja dan kebutuhan spesifik tiap unit, seperti P3K, manajemen proyek, pengembangan karyawan baru, dan pelatihan motivasi.

Berdasarkan informasi di atas, kategori kinerja para karyawan yang ada di perusahaan bernama Perseroan Terbatas Len Industri dapat dikatakan cukup baik. Kinerja karyawan yang sudah cukup baik di iringi dengan rotasi kerja yang dilakukan oleh perusahaan sebagai bagian dari upaya memenuhi kebutuhan perusahaan yang terus berkembang. Selain itu, pelatihan juga turut membantu menciptakan kinerja karyawan yang cukup baik dengan adanya program pelatihan karyawan setiap tahun untuk mencukupi kebutuhan unit kerja perusahaan. Dalam hal ini, peneliti ingin membuat judul penelitian yaitu "Pengaruh Rotasi Pekerjaan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan", yang dapat membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang bersifat lebih komprehensif di lingkungan kerja perusahaan bernama Perseroan Terbatas Len Industri.

#### B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana rotasi pekerjaan di PT Len Industri ?
2. Bagaimana pelatihan di PT Len Industri ?
3. Bagaimana kinerja karyawan di PT Len Industri ?
4. Bagaimana pengaruh rotasi pekerjaan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Len Industri baik secara parsial maupun simultan ?

#### C. Tujuan Penelitian

1. Dapat mengetahui dan menganalisis rotasi pekerjaan pada PT Len Industri.
2. Dapat mengetahui dan menganalisis pelatihan pada PT Len Industri.
3. Dapat mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan pada PT Len Industri.
4. Dapat mengetahui dan menganalisis pengaruh rotasi pekerjaan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Len Industri, baik secara parsial maupun simultan.

## II. TINJAUAN LITERATUR

### A. Kinerja Karyawan

Menurut Robbins & Judge (2023), dalam rangka pengoptimalan dalam kinerja para karyawan lebih mungkin dilakukan ketika tuntutan pekerjaan selaras dengan sembilan kemampuan spesifik yang dimiliki karyawan untuk peran tersebut. Menurut jurnal Pangarso et al. (2021), kinerja merujuk pada sekumpulan hasil yang dicapai dan berkaitan dengan tindakan yang dilakukan dalam menyelesaikan serta memenuhi tugas sesuai dengan yang diminta. Menurut jurnal penelitian Syarifuddin et al. (2021), kinerja para karyawan dalam metode kualitatif serta kuantitatif berpacuan pada kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan segala bentuk tugas, untuk dapat diselesaikan dengan standar kerja serta tanggung jawab untuk meraih kinerja perusahaan yang diinginkan. Menurut studi yang diteliti

Widyaputri & Poerwita Sary (2022), kinerja karyawan merujuk pada hasil dari tugas-tugas yang diselesaikan oleh seorang karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya di sebuah perusahaan selama jangka waktu tertentu.

### B. Rotasi Pekerjaan

Menurut Robbins & Judge (2015), rotasi pekerjaan adalah pergeseran berkala karyawan dari satu tugas ke tugas lainnya yang membutuhkan keahlian serupa dalam tingkat organisasi yang sama. Menurut penelitian Auliya (2023), menunjukkan dampak yang bernilai positif serta signifikan secara statistik untuk rotasi dalam pekerjaan terhadap kinerja para karyawan. Rotasi pekerjaan membantu meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan, mengurangi rasa monoton, serta mendorong pengembangan keterampilan. Menurut hasil penelitianl-Zoubi et al. (2022), rotasi pekerjaan diidentifikasi sebagai metode pelatihan strategis yang efektif untuk meningkatkan transfer pengetahuan implisit dalam suatu organisasi.

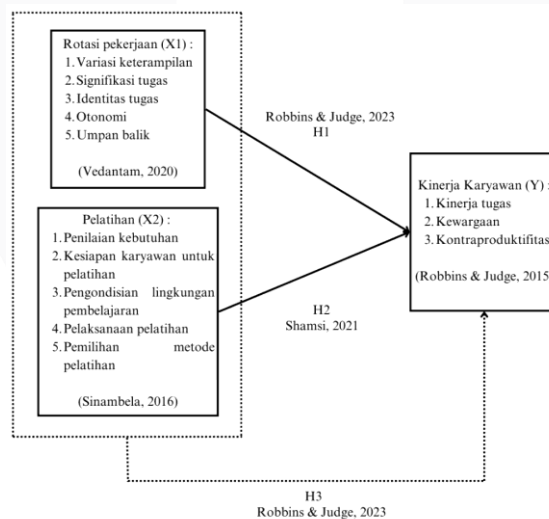
### C. Pelatihan

Menurut penelitian Alizadeh Majd et al. (2024), pelatihan mengacu pada aktivitas terstruktur yang dikelola untuk jangkauan dalam periode tertentu. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan organisasi serta interpersonal dan adanya dorongan dalam perubahan perilaku. Menurut jurnal Poerwita Sary et al. (2022), adanya bentuk pelatihan digunakan sebagai upaya yang terstruktur yang bertujuan dalam pengembangan berbagai pengetahuan, sikap, serta keterampilan, guna untuk meningkatkan adanya kapabilitas kelompok, individu, atau organisasi. Menurut jurnal Saragih et al. (2020), pelatihan adalah proses seseorang mendapatkan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaannya.

#### D. Hubungan Antar Variabel

Menurut Robbins & Judge (2023), rotasi pekerjaan memiliki hubungan dengan peningkatan kinerja karyawan karena beberapa alasan. Rotasi pekerjaan dapat mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi dengan memungkinkan karyawan melakukan berbagai tugas yang memerlukan keterampilan serupa. Menurut jurnal Shamsi (2021), terdapat hubungan positif antara rotasi kerja dan kinerja karyawan. Menurut Robbins & Judge (2023), rotasi pekerjaan dan pelatihan terbukti secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan.

## E. Kerangka Pemikiran



Gambar 1. 1 Kerangka Pemikiran  
Sumber : Badjeber & Susanty, 2024

## F. Hipotesis Penelitian

H1 : Rotasi pekerjaan diketahui berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja para karyawan perusahaan bernama PT Len Industri.

H2 : Pelatihan diketahui berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja para karyawan pada perusahaan bernama PT Len Industri.

H<sub>3</sub> : Rotasi pekerjaan dan pelatihan diketahui berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja para karyawan pada perusahaan bernama PT Len Industri.

### III. METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Studi untuk terbaru ini memakai kuantitatif metode, menurut Creswell & David Creswell (2014), metode yang mempunyai fokus pada pengujian berbagai teori objektif, yang menilai adanya hubungan di antara variabel dapat diukur dengan menggunakan penelitian kuantitatif dan seringkali menggunakan sebuah instrument yang dianalisa menggunakan statistik untuk pengumpulan data numerik. Pengumpulan data yang dipakai di penelitian ini adalah survei di mana data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang ditentukan dari populasi. Sampel didistribusikan kepada karyawan perusahaan bernama PT Len Industri.

#### B. Skala Pengukuran

Sugiyono (2020) mengungkapkan bahwa, skala untuk pengukuran dipahami sebagai bingkai yang digunakan untuk menentukan panjang kisaran dalam alat pengukur untuk menghasilkan kuantitatif data. Sedangkan studi ini memakai skala Likert untuk mengukur pendapat, sikap dan persepsi kelompok dan individu untuk fenomena sosial.

#### C. Populasi dan Sampel

Dalam studi ini, 373 karyawan tetap pada tahun 2024 digunakan sebagai populasi, di sebuah perusahaan bernama PT Len Industri. Tingkat signifikan dari penelitian ini adalah 5% dan populasi tertentu adalah 373. Setelah itu, dari perhitungan di atas, sampel yang digunakan dalam penelitian berikut dibulatkan menjadi total 193 responden.

#### D. Uji Validitas dan Reliabilitas

Korelasi Waktu Pearson (*Pearson Moment Correlation*) digunakan untuk memeriksa validitas penelitian ini dan Alpha Cronbach (*Cronbach's Alpha*) yang digunakan dalam penelitian ini untuk memeriksa keandalannya. Upaya untuk memeriksa validitas serta keandalan diimplementasikan oleh program yang disebut SPSS.

#### E. Teknik Analisis Data

##### 1. Analisis Deskriptif

Penggunaan analisis dilakukan dalam deskripsi dalam penelitian ini untuk menemukan hasil evaluasi dari 193 responden yang terkait dengan variabel pada rotasi, pelatihan dan pelaksanaan staf di PT Len Industri. Kriteria untuk menjelaskan skor dalam penelitian ini, yaitu dalam daftar yang sangat buruk (20% - 36%), buruk (36% - 52%), cukup baik (52% - 68%), bagus (68% - 80%) dan sangat baik (80% - 100%).

##### 2. Uji Asumsi Klasik

###### a. Uji Normalitas

Peneliti Iba & Wardhana (2023) berpendapat bahwa sumsi normalitas merupakan asumsi klasik yang penting dalam analisis statistik, terutama saat menggunakan teknik seperti uji hipotesis, analisis regresi, dan analisis varians. Uji dalam normalitas dilakukan di penelitian ini dengan menggunakan program bernama SPSS.

###### b. Uji Multikolinearitas

Peneliti Iba & Wardhana (2023) berpendapat bahwa multikolinearitas ditandai oleh dua variabel independen atau lebih dalam model regresi dengan korelasi tinggi, yang dapat mempengaruhi hasil regresi serta koefisien. Multicollinearity dapat dievaluasi dengan memeriksa nilai langsung dari hasil analisis regresi dan VIF. Jika nilai yang jelas lebih besar dari 10, itu menunjukkan gejala multicollinearity tipe tinggi (Iba & Wardhana, 2023).

###### c. Uji Heteroskedastisitas

Peneliti Iba & Wardhana (2023) berpendapat bahwa, pengujian dalam heteroskedastisitas mengasumsikan varians kesalahan yang konstan pada semua nilai prediktor (homoskedastisitas), bukan yang berubah sesuai dengan nilai prediktor (heteroskedastisitas).

#### 3.5.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Pakar Sugiyono (2024:307) berpendapat bahwa analisis regresi digunakan oleh para peneliti ketika para peneliti ingin mengetahui naik atau turun dari variabel dependen (kriteria) berdasarkan manipulasi (peningkatan atau penurunan) dari dua atau lebih variabel independen. Adapun persamaan yang ada dalam regresi linier sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$$

#### 3.5.4 Pengujian Hipotesis

### 3.5.4.2 Uji Simultan (Uji F)

Pakar Iba & Wardhana (2023) berpendapat, Uji F diperuntukkan dalam mengevaluasi signifikansi secara keseluruhan dari model regresi linier berganda. Kriteria dari uji f sebagai berikut :

- Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ , maka  $H_a$  diterimadan  $H_o$  ditolak (menunjukkan adanya efek).
- Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ , maka  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima (menunjukkan tidak ada efek).

### 3.5.4.1 Uji Parsial (Uji t)

Menurut Ghozali (2021), test uji T menampilkan tingkat variasi independen yang mempengaruhi atau menjelaskan varian dalam variasi ketergantungan. Hasil tes hipotetis terkait dengan perbandingan T hitung serta T tabel dengan kondisi berikut:

- Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak (menunjukkan efek yang signifikan)
- Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ , maka  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima (menunjukkan tidak ada efek yang signifikan)

### 3.5.4.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Peneliti Iba & Wardhana (2023) berpendapat, koefisien yang dideterminasi (*R-squared*) memiliki hasil untuk melihat varian variasi dependen, yang dapat dijelaskan oleh model regresi. Berikut ini adalah koefisien yang ditentukan yang digunakan:

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KD = Nilai koefisien determinasi

$R^2$  = Nilai koefisien korelasi

Kriteria untuk menganalisis koefisien yang dideterminasi sebagai berikut :

- Jika mendekati dengan nilai  $R^2$  1, variabel independen (X) lebih efektif dalam memprediksi variabel dependen (Y).
- Jika mendekati nilai  $R^2$  0, variabel independen (X) lebih terbatas dalam memprediksi variabel dependen (Y).

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Karakteristik Responden

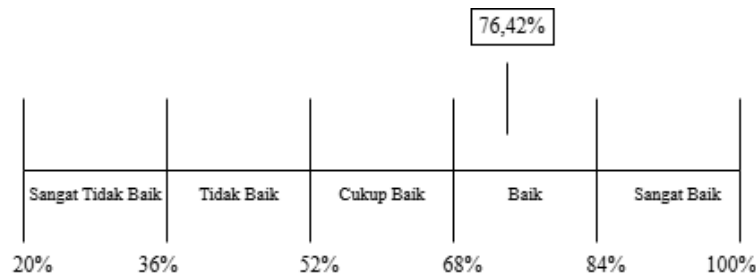
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden

| No | Keterangan    | Jumlah | Persentase |
|----|---------------|--------|------------|
| 1  | Usia          |        |            |
|    | < 25 tahun    | 10     | 5,1%       |
|    | 25 - 35 tahun | 126    | 64%        |
|    | 36 - 45 tahun | 53     | 26,9%      |
|    | > 45 tahun    | 8      | 4,1%       |
| 2  | Jenis Kelamin |        |            |
|    | Laki – laki   | 108    | 56%        |
|    | Perempuan     | 85     | 44%        |
| 3  | Lama bekerja  |        |            |
|    | < 1 tahun     | 7      | 3,6%       |
|    | 1 - 3 tahun   | 41     | 20,8%      |
|    | 4 - 6 tahun   | 83     | 42,1%      |
|    | > 6 tahun     | 66     | 33,5%      |

Sumber : Badjeber & Susanty (2025)

### B. Analisis Deskriptif

#### 4.2.1 Tanggapan responden terkait variabel rotasi pekerjaan

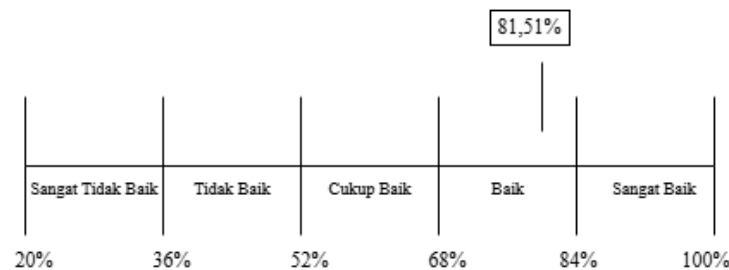


Gambar 4. 1 Garis Kontinum Variabel Rotasi Pekerjaan

Sumber : Badjeber &amp; Susanty, 2025

Berdasarkan gambar diatas, variabel rotasi pekerjaan berada di posisi 68%-84% sehingga termasuk dalam kategori baik. Karyawan PT Len Industri umumnya memiliki persepsi positif terhadap program rotasi pekerjaan, dengan skor tertinggi mencapai 79,49% dan skor terendah 65,9%, menunjukkan program ini mendukung pengembangan keterampilan, pemahaman organisasi, dan motivasi kerja.

#### 4.2.2 Tanggapan responden terkait variabel pelatihan

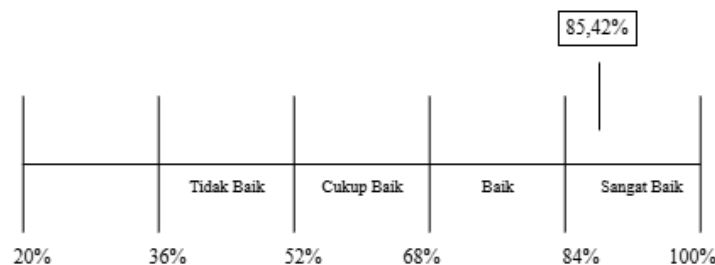


Gambar 4. 2 Garis Kontinum Variabel Pelatihan

Sumber : Badjeber &amp; Susanty, 2025

Berdasarkan gambar diatas, variabel pelatihan berada di posisi 68%-84% sehingga termasuk dalam kategori baik. Karyawan PT Len Industri memiliki persepsi positif terhadap program pelatihan, dengan skor tinggi pada kesesuaian pelatihan (82,23%), keselarasan dengan tujuan organisasi (81,02%), dan kesiapan mengikuti pelatihan (83,55%). Meskipun demikian, perlu perbaikan dalam memperjelas tujuan pelatihan dan konsistensi pelaksanaannya untuk mengoptimalkan peningkatan kapabilitas tenaga kerja dan keunggulan kompetitif organisasi.

#### 4.2.3 Tanggapan responden terkait variabel kinerja karyawan



Gambar 4. 3 Garis Kontinum Variabel Kinerja Karyawan

Sumber : Badjeber &amp; Susanty, 2025

Berdasarkan gambar diatas, variabel kinerja karyawan berada di posisi 84%-100% sehingga termasuk dalam kategori dalam sangat baik Untuk kinerja para karyawan di perusahaan bernama PT Len Industri, diketahui sangat tinggi, dengan skor tertinggi pada kepatuhan terhadap kebijakan (87,61%) dan upaya melindungi reputasi perusahaan (88,53%). Karyawan menunjukkan kualitas kerja yang solid, kerja sama tim yang kuat, dan komitmen tinggi terhadap ketepatan waktu serta rendahnya tingkat absensi, menciptakan budaya kerja yang kohesif. Organisasi dapat memanfaatkan momentum ini untuk memperkuat pengembangan kompetensi dan praktik terbaik.

C. Uji Asumsi Klasik  
4.3.1 Uji Normalitas

Tabel 4. 2 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

|                                  |                | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                |                | 197                     |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | .0000000                |
|                                  | Std. Deviation | 1.87026037              |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .062                    |
|                                  | Positive       | .062                    |
|                                  | Negative       | -.061                   |
| Test Statistic                   |                | .062                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .063 <sup>c</sup>       |

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Badjeber & Susanty, 2025

Disesuaikan pada gambar tabel di atas diperoleh menggunakan hasil uji “One-Sample Kolmogorov-Amirnov Test” yang diimplementasikan Ini dapat dilihat dari adanya sinyal dengan nilai signifikansi *Asymp.Sig. (2-tailed)* dengan total 0,063. Diambil dari hasil aturan untuk uji pada normalitas menunjukkan adanya *Asymp.Sig. (2-tailed)* > nilai signifikansi (0,05), serta nilai signifikansi *Asymp.Sig. (2-tailed)* hingga angka 0,063 > 0,05, yang dapat menampilkan bahwa data tersebut terdistribusi secara normal.

4.3.2 Uji Multikolinearitas

Tabel 4. 3 Hasil Uji Multikolinearitas

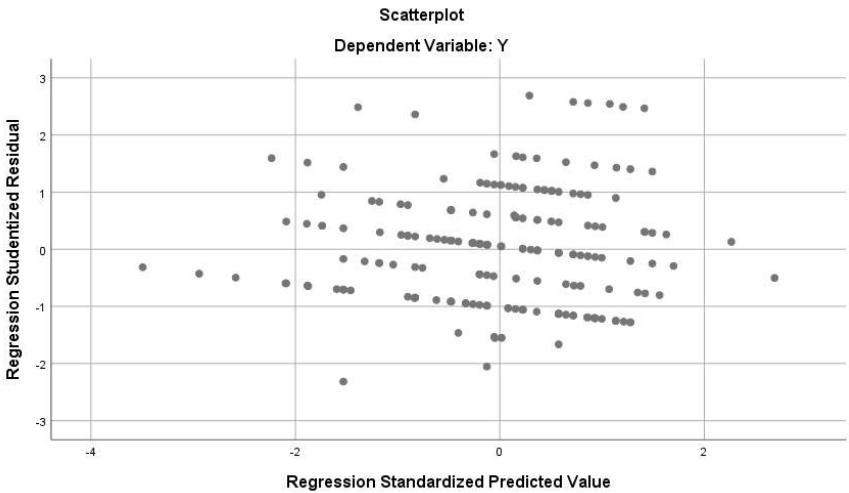
|       |                  | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |       |      | Collinearity Statistics |       |
|-------|------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|       |                  | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |       |      |                         |       |
| Model |                  | B                           | Std. Error | Beta                      | t     | Sig. | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)       | 23.687                      | 2.788      |                           | 8.495 | .000 |                         |       |
|       | Rotasi Pekerjaan | .134                        | .048       | .195                      | 2.767 | .006 | .999                    | 1.001 |
|       | Pelatihan        | .027                        | .053       | .036                      | .515  | .607 | .999                    | 1.001 |

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Badjeber & Susanty, 2025

Hasil dari adanya uji multikolinearitas dapat dilihat dalam gambar tabel di atas, yang menunjukkan bahwa *tolerance nilai* untuk variabel rotasi pekerjaan adalah 0,998 (> 0,10), serta nilai VIF total adalah 1,002 (< 10). Ini menunjukkan bahwa pada data tidak ada multikolinearitas. Demikian pula, nilai *tolerance* pada variabel pelatihan juga memiliki nilai 0,999(> 0,10) dan 1,001 (< 10) untuk nilai VIF total, yang menunjukkan bahwa juga tidak ada multikolinearitas dalam variabel ini.

4.3.3 Uji Heteroskedastisitas



Gambar 4. 4 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Badjeber & Susanty, 2025

Dilansir pada gambar 4.4 di atas, menunjukkan adanya titik terdispersi di area di atas dan lebih rendah dari nol untuk sumbu Y dan tidak membentuk sampel yang jelas. Ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi model regresi dari heterogenitas. Oleh karena itu, model regresi dapat dinyatakan dengan baik serta adanya kelayakan untuk digunakan.

D. Analisis Regresi Linier berganda

Tabel 4. 4 Hasil Analisis Linear Berganda  
**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |                  | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                  | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)       | 23.687                      | 2.788      |                           | 8.495 | .000 |
|       | Rotasi Pekerjaan | .134                        | .048       | .195                      | 2.767 | .006 |
|       | Pelatihan        | .027                        | .053       | .036                      | .515  | .607 |

a. Dependent Variable: Y

*Sumber : Badjeber & Susanty, 2025*

Berikut persamaan yang dapat dijelaskan :

- Nilai konstanta (B) adalah 23.687, yang menunjukkan bahwa ketika nilai X2 dan X1 berkedudukan sama dengan angka nol, nilai Y yang dapat diprediksi adalah 23.687. Nilai signifikansi (Sig.) = 0.000 < 0.05 menandakan bahwa konstanta tersebut secara statistik adalah signifikan.
- Koefisien regresi (B) adalah 0.134 untuk X1, artinya satu satuan pada X terjadi peningkatan, sehingga Y juga akan meningkat sebesar 0.134, dengan asumsi variabel lain tetap. Nilai t = 2.767 dan Sig. = 0.006 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan pada X1 terhadap Y. Hal ini dikarenakan nilai nya kurang dari 0.05 pada signifikansinya. Nilai sebesar 0.195 juga merupakan beta standar, yang mengindikasikan Y mempunyai nilai pengaruh sedang yang signifikasi kepada X1.
- Koefisien (B) adalah 0.027 untuk X2, yang berarti pada X2 mengalami setiap peningkatan satu satuan. Ini juga akan membuat peningkatan nilai yaitu sebesar 0.027 pada Y, dengan asumsi variabel lain secara tetap. Namun, adanya nilai Sig. = 0.607 > 0.05, mengindikasikan bahwa tidak adanya pengaruh signifikan X2 terhadap Y. Kontribusi X2 terhadap Y relatif kecil yaitu ditunjukkan pada nilai beta 0.036 sehingga tidak ada signifikansi secara statistik.

E. Uji Hipotesis

4.5.1 Uji Simultan (Uji F)

Tabel 4. 5 Hasil Uji Parsial (Uji F)

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 28.386         | 2   | 14.193      | 4.016 | .020 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 685.583        | 194 | 3.534       |       |                   |
|       | Total      | 713.970        | 196 |             |       |                   |

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

*Sumber : Badjeber & Susanty, 2025*

Hasil pada tabel gambar 4.5 di atas menunjukkan bahwa nilai-nya adalah 4.016 untuk nilai F dengan nilai sebesar 0,020 untuk tingkat signifikansi (Sig), yang berarti nilainya lebih kecil dari angka 0,05. Ini berarti bahwa model regresi pada tingkat kepercayaan sebesar 95% secara statistik signifikan. Dengan kata lain, secara bersamaan pelatihan (X2) dan rotasi pekerjaan (X1), memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Jumlah Kuadrat untuk Regresi (Sum of Squares Regression) dengan total 28.386, dapat dibandingkan dengan nilai Residual sebesar 685.583, yang mengindikasikan bahwa sebagian kecil dari variasi dalam Y dapat dijelaskan oleh model, namun hasil nilai tersebut tetap bermakna secara statistik.

## 4.5.2 Uji Parsial (Uji t)

Tabel 4. 6 Hasil Uji Simultan (Uji t)  
**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     |                             |            |                           |       |      |
|       | (Constant)                  | 23.687     |                           | 8.495 | .000 |
|       | Rotasi Pekerjaan            | .134       | .048                      | .195  | .006 |
|       | Pelatihan                   | .027       | .053                      | .036  | .607 |

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Badjeber &amp; Susanty, 2025

Menurut hasil tes pada model regresi untuk beberapa linier, variabel dependen Y memiliki dampak signifikan kepada variabel X. Ini bertentangan dengan variabel X2 yang tidak menunjukkan efek yang signifikan. Ini dapat ditunjukkan oleh nilai sebesar  $0,006 < 0,05$  untuk signifikansi variabel X1, dengan nilai total 0,134 untuk koefisien dan dengan total 2,767 untuk nilai t. Artinya, pada X1 setiap kenaikan satu satuan akan meningkatkan nilai total 0,134 untuk Y, ditandai dengan asumsi yang sama untuk variabel lainnya. Sebaliknya, variabel X2 yaitu 0,607 > 0,05, memiliki nilai signifikansi yaitu sehingga tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Y. Nilai koefisien X2 dengan total 0,027 dengan nilai t yaitu 0,515 menunjukkan bahwa secara statistik pengaruhnya tidak kuat meskipun arah hubungan positif. Sementara itu, nilai sebesar 23,687 untuk konstanta dengan 0,000 signifikansi menunjukkan bahwa model regresi tetap memiliki intercept yang signifikan secara statistik. Secara keseluruhan, hanya satu variabel yang memberikan kontribusi signifikan terhadap prediksi variabel Y secara parsial yaitu variabel X1.

## 4.5.3 Koefisien Determinasi

Tabel 4. 7 Hasil Uji Koefisien Determinasi

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |          |                   |                            |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                          | .199 <sup>a</sup> | .040     | .030              | 1.87988                    |

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Model Summary pada tabel di atas, adanya total 0,040 untuk nilai koefisien determinasi (*R Square*). Ini menunjukkan bahwa hanya terdapat variabel dependen Y sebesar 4 % oleh variabel independen X2 serta X1 secara bersamaan, sementara sisanya dipengaruhi oleh berbagai faktor lain di luar model dengan nilai 96%.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

## 5.1 Kesimpulan

Dirujuk dari hasil untuk studi di atas, dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Program rotasi pekerjaan di perusahaan bernama PT Len Industri didasarkan pada hasil persepsi karyawan, ditemukan bahwa program tersebut memperoleh skor rata-rata sebesar 76,42 % dari skor ideal. Dari hasil tersebut, dapat ditemukan bahwa sebagian besar para karyawan menilai cukup baik dalam pelaksanaan rotasi pekerjaan.

2. Program pelatihan di perusahaan bernama PT Len Industri, yang disajikan dalam tabel di atas untuk hasil deskriptif analisis memperoleh skor rata-rata sebesar 81,51% dari skor ideal, yang termasuk dalam kategori baik. Oleh karena itu, sebagian besar karyawan merasa pelatihan yang diberikan sudah sesuai dengan kebutuhan pengembangan keterampilan individu dan mendukung tujuan strategis organisasi.
3. Kinerja para karyawan di perusahaan bernama PT Len Industri secara umum berada dalam kategori sangat baik dilihat dari analisis yang dilakukan, dengan rata-rata skor sebesar 84,42% dari skor ideal. Hal ini mencerminkan bahwa para karyawan tidak hanya mampu menyelesaikan tugas tepat waktu serta disesuaikan dengan kualitas yang diharapkan, tetapi juga menunjukkan tingkat kedisiplinan, kerja sama tim, kepatuhan terhadap kebijakan, serta komitmen yang tinggi dalam menjaga reputasi organisasi.
4. Rotasi pekerjaan apabila diuji menggunakan uji parsial dapat memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan menunjukkan seberapa efektif program rotasi pekerjaan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi, keterampilan, serta pengalaman kerja dalam kategori lebih luas. Sebaliknya, pelatihan tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan, kemungkinan karena isi yang kurang relevan atau metode penyampaian yang kurang efektif. Namun, secara simultan, rotasi pekerjaan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan berpengaruh secara signifikan, dibuktikan dengan nilai sebesar 4,016 untuk uji F serta total 0,020 ( $<0,05$ ) untuk tingkat secara signifikansi, yang menunjukkan bahwa total sebesar 95% untuk model regresi valid pada tingkat kepercayaan.

## 5.2 Saran

Dirujuk pada hasil studi serta kesimpulan yang diperoleh, beberapa saran yang diberikan oleh penulis yaitu :

### 5.2.1 Saran Bagi Perusahaan

1. Analisis hasil yang dilakukan menunjukkan bahwa PT Len Industri dapat membuat sistem rotasi pekerjaan yang lebih terencana dan terukur, agar karyawan memperoleh pengalaman yang relevan dan mendukung pengembangan karier mereka.
2. Pelatihan tidak signifikan memberikan pengaruh pada kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variasi metode pelatihan dan dukungan dari atasan mendapatkan skor terendah, maka perusahaan perlu meningkatkan variasi metode pelatihan dan meningkatkan dukungan dari atasan untuk mendukung pelaksanaan pelatihan. Perusahaan disarankan untuk terus memperkuat dan mengembangkan program rotasi pekerjaan karena berhasil meningkatkan kinerja para karyawan dibuktikan dengan kontribusi signifikan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara penjadwalan rotasi yang teratur.

### 5.2.2 Saran Bagi Peneliti

1. Analisis hasil dalam penelitian ini dapat dianalisis dengan tambahan dari variabel lain seperti kepuasan kerja, lingkungan kerja, atau gaya kepemimpinan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih holistik terhadap kinerja karyawan.
2. Disarankan bagi penelitian, dilakukan dengan metode kuantitatif dan kualitatif agar analisis lebih mendalam dan dapat menggali persepsi karyawan secara lebih rinci.

## REFERENSI

- Alizadeh Majd, A., Bell, R., Ali, S., Davoodi, A., & Nasirifar, A. (2024). The effect of job rotation on employee performance: the mediating role of HR strategy and training in the petrochemical industry. *Industrial and Commercial Training*, 56(2), 93–105. <https://doi.org/10.1108/ICT-10-2023-0074>
- Al-Zoubi, M. O., Masa'deh, R., & Twaissi, N. M. (2022). Exploring The Relationship Among Structured-On-The Job Training, Mentoring, Job Rotation, Work Environment Factors and Tacit Knowledge Transfer. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-06-2022-0199>
- Auliya, W., & Adj, W. H. (2023). Pengaruh Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Utama Kota Bandung. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*.
- Cahyaningrum, B. N., & Harsono, M. (2020). Analisis Pengaruh Pelatihan Pengayaan dan Rotasi Pekerjaan. *JURNAL PENELITIAN Humaniora*.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2014). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (15th ed.). SAGE Publications.

- Darwin, M., Mamondol. Marianne R, Sormin, S. A., Nurhayati, Y., Tambunan, H., Sylvia, D., Adnyana, I. M. D. M., Prasetyo, B., Vianitati, P., & Gebang, A. A. (2021). Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif (Toman Sony Tambunan, Ed.). Antonius Adolf Gebang. <https://www.researchgate.net/publication/354059356>
- Dassler, G. (2017). Human Resources Management. <http://www.pearsonmylabandmastering.com>
- Fachrurazi, Rinaldi, Jenita, Purnomo, Y. J., Harto, B., & Dwijayanti, A. (2021). Teori dan Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (S. K. Putra Harahap, Ed.). Yayasan.
- Ghozali, I. (2021). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPS 26 (10th ed.). Universitas Diponegoro.
- Iba, Z., & Wardhana, A. (2023). Metode Penelitian (Mahir Pradana, Ed.). Eureka Media Aksara.
- Pangarso, A., Saragih, R., & Nuriz, W. A. (2021). Transformation Leadership and Organizational Culture Effect on Employee The Indonesia Logistics Bureau. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 23(2), 148–158. <https://doi.org/10.9744/jmk.23.2.148-158>
- Poerwita Sary, F., Indiyati, D., Disastra, G. M., & Moslem, M. (2022). The Effect of Online Training and Techonology Readiness on The Motivation For MSMES Entrepreneurship in Indonesia (Study on MSMES in 5 Super Priority Destinations and Bali)T. <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v7i3.37815>
- Raifilsa, R., & Wahyuningtyas, R. (2023). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan UPTD Puskesmas Sukaraja.
- Ravikumar, B., Mohan, K., & Ram, S. V. (2020). The Influence of Job Rotation Practices on Employee Performance, Mediation Effect of Human Factor and Motivation. *Article in International Journal of Management and Humanities*, 4(6), 24–29. <https://doi.org/10.35940/ijmh.F0579.024620>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). Perilaku Organisasi (Peni Puji Lestari, Ed.; 16th ed.). Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). Organizational Behavior (19th ed.). Pearson Education.
- Rosyidah, W., Nurfadilla, D., & Suharyanto. (2024). Pengaruh Pelatihan Motivasi dan Fleksibilitasa Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*.
- Sanders, K., Hewett, R., & Yang, H. (2023). Looking Back to Move Forward: A 20-year Overview and an Integrated Model of Human Resource Process Research (pp. 161–197). <https://doi.org/10.1108/s0742-730120230000041007>
- Saragih, R., Pradana, M., Fakhri, M., & Intan, A. N. (2020). Satisfactory Analysis of Training Program at Indonesian Railway Company: An Importance-Performance Analysis Approach. *Integrated Journal of Business and Economics*, 4(2), 106–119. <https://doi.org/10.33019/ijbe.v4i2.261>
- Shamsi, M. (2021). Impact of Job Rotation Practices Employee Performance,in Banking Sector of Pakistan. *Global Journal for Management and Administrative Sciences*, 2(1), 43–78.
- Sinambela. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia (Suryani & Restu Damayanti, Eds.). Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2020). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (M. Dr. Ir. Sutopo. S.Pd, Ed.). Alfabeta.
- Sugiyono. (2024). Metode Penelitian Kuantitatif (Setiyawami, Ed.; 3rd ed.). Alfabeta.
- Syarifuddin, S., Pradana, M., Fakhri, M., Putra, A. D. P., & Arwiyah, M. Y. (2021). The Effect of Knowledge Management, Skill and Attitude on Employee Performance at Telkom Education Foundation. *Webology*, 18(2), 1095–1102. <https://doi.org/10.14704/web/v18i2/web18377>
- Widyaputri, P., & Poerwita Sary, F. (2022). Digital Leadership and Organizational Communication Toward Millennial Employees in A Telecommunication Company. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 6(4), 157–167. <https://doi.org/10.22495/cgobrv6i4p15>