

EFEKTIVITAS *SKILL ENHANCEMENT* DAN *JOB ROTATION* TERHADAP *EMPLOYEE PRODUCTIVITY* (SURVEI PADA PERUMDA BPR KOTA SUKABUMI)

Aqila Zayyan¹, Yurika Setiadi², Restu Aditya³, Tetty Sufianty Zafar⁴

^{1 2 3 4}Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sukabumi

ARTICLE INFO

Article history:

Received Januari 2026

Revised Januari 2026

Accepted Januari 2026

Available Januari 2026

aqilasyahrul14@gmail.com,
yurikasetiadi99@gmail.com,
restuaditya0507@gmail.com,
tetty@ummi.ac.id

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.
Copyright © 2023 by Author. Published by Cahaya Ilmu
Bangsa Institute

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memahami efektivitas *skill enhancement* dan *job rotation* terhadap produktivitas karyawan PERUMDA BPR Sukabumi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan terdiri dari empat orang, yaitu Kepala Divisi SDM, Supervisor Operasional, Staf Kredit, dan Staf Teller yang dipilih karena memiliki pengalaman langsung terkait pelatihan dan rotasi kerja. Analisis data menggunakan model Miles, Huberman & Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *skill enhancement* berdampak positif terhadap peningkatan kemampuan teknis, efisiensi kerja, dan kepercayaan diri karyawan. Informan dari Divisi SDM dan Staf Kredit menegaskan bahwa pelatihan seperti analisis kredit, pelayanan nasabah, dan pemahaman regulasi perbankan meningkatkan akurasi dan kecepatan penyelesaian tugas. Sementara itu, *job rotation* terbukti meningkatkan

kemampuan adaptasi, motivasi, serta pemahaman lintas fungsi. Informan Supervisor Operasional dan Staf Teller menyatakan bahwa rotasi kerja memperluas wawasan proses kerja dan mengurangi kejenuhan sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kombinasi peningkatan keterampilan dan rotasi kerja merupakan strategi efektif dalam meningkatkan produktivitas karyawan, serta perlu terus dikembangkan sebagai bagian dari penguatan kapasitas SDM perusahaan.

Kata Kunci: *Skill Enhancement, Job Rotation, Produktivitas Karyawan*

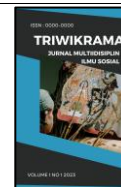
PENDAHULUAN

Produktivitas karyawan merupakan faktor fundamental yang menentukan daya saing, efektivitas operasional, dan keberlanjutan organisasi, termasuk lembaga keuangan seperti Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Dalam industri perbankan mikro, produktivitas tidak hanya dipahami sebagai kemampuan menghasilkan output dalam bentuk layanan keuangan, tetapi juga mencakup aspek kecepatan pelayanan, ketelitian transaksi, penguasaan teknologi, kualitas hubungan dengan nasabah, serta kepatuhan terhadap prosedur operasional standar. Bagi PERUMDA BPR Sukabumi, produktivitas karyawan memiliki peran strategis karena lembaga ini beroperasi di tengah meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap layanan keuangan yang mudah, aman, cepat, dan berorientasi pada pelayanan prima.

Perubahan lingkungan perbankan beberapa tahun terakhir—dipicu oleh digitalisasi layanan, peningkatan standar kepatuhan OJK, serta tuntutan pelayanan yang semakin kompetitif—

*Corresponding author

E-mail addresses: zukhrufi@gmail.com



menjadikan penguatan sumber daya manusia sebagai kebutuhan mendesak. SDM di BPR dituntut untuk memiliki keterampilan adaptif, mampu bekerja lintas fungsi, serta mampu menjaga konsistensi kualitas layanan di tengah beban kerja yang variatif. Penelitian Nurfitriani (2023) menegaskan bahwa peningkatan kualitas SDM melalui pelatihan memiliki dampak langsung terhadap peningkatan produktivitas, terutama pada unit layanan di perbankan syariah. Temuan serupa juga diungkapkan Mutia dan Nurbaiti (2023), bahwa pelatihan yang relevan mampu meningkatkan kompetensi dan output kerja karyawan perbankan.

Salah satu strategi yang banyak digunakan dalam mengembangkan kapasitas SDM perbankan adalah *skill enhancement* atau peningkatan keterampilan. Skill enhancement berfokus pada peningkatan kompetensi teknis maupun non-teknis seperti penguasaan sistem perbankan digital, literasi kredit, pelayanan prima, manajemen risiko, hingga kemampuan komunikasi dengan nasabah. Penelitian pada BRI Cabang Barru menunjukkan bahwa metode pelatihan yang tepat terbukti dapat meningkatkan produktivitas karyawan secara signifikan (Naidah & Nur Ilmi, 2022). Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan keterampilan memiliki peran penting dalam meminimalkan kesalahan operasional dan meningkatkan efisiensi kerja.

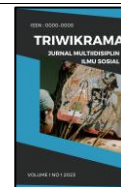
Selain peningkatan keterampilan, strategi lain yang digunakan dalam pengembangan SDM adalah *job rotation* atau rotasi kerja. Rotasi kerja memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpindah antar-unit sehingga memperluas wawasan fungsi, meningkatkan fleksibilitas, dan memperkuat kemampuan adaptasi. Penelitian Suleman et al. (2022) pada industri jasa menunjukkan bahwa job rotation berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan melalui peningkatan kompetensi lintas fungsi dan pengurangan kejenuhan kerja. Di sisi lain, Jasmine dan Kania (2024) mengungkapkan bahwa rotasi kerja juga meningkatkan kesiapan karyawan dalam menghadapi dinamika operasional, meskipun proses adaptasinya membutuhkan dukungan organisasi yang kuat.

Namun, meskipun kedua strategi ini terbukti berpengaruh pada peningkatan produktivitas, implementasinya di lingkungan BPR, terutama PERUMDA BPR Sukabumi, belum banyak dikaji secara mendalam melalui pendekatan kualitatif. Sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada analisis kuantitatif di perbankan besar maupun perbankan syariah, seperti pada BPR di Jawa Tengah (Rahayu & Widiastuti, 2022) dan BPR Bantul (Asteria & Nurkholis, 2021), sementara kajian mendalam mengenai pengalaman langsung karyawan BPR dalam menjalani pelatihan dan rotasi kerja masih jarang ditemukan. Padahal, pendekatan kualitatif sangat diperlukan untuk menangkap persepsi, pengalaman, dinamika interaksi, dan hambatan kontekstual yang dialami karyawan dalam proses peningkatan keterampilan maupun rotasi kerja.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Skill Enhancement (Peningkatan Keterampilan)

Peningkatan keterampilan merupakan proses sistematis untuk meningkatkan kemampuan teknis dan pengetahuan karyawan agar dapat memenuhi tuntutan pekerjaan secara optimal. Pelatihan yang terstruktur memungkinkan karyawan mengembangkan kompetensi inti sehingga berdampak pada produktivitas dan efektivitas kerja. Penelitian nasional menunjukkan bahwa pelatihan yang relevan meningkatkan kualitas kerja, efisiensi, dan kemampuan adaptasi karyawan terhadap perubahan proses kerja. Misalnya, Ramadhani (2024) menemukan bahwa program pelatihan yang terarah memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kemampuan karyawan dan performa kerja mereka dalam organisasi jasa. Dalam konteks ini, skill enhancement berfungsi sebagai investasi strategis organisasi untuk memperkuat modal manusia dan meningkatkan daya saing internal.



Selain itu, peningkatan keterampilan juga terbukti memperbaiki akurasi kerja, kemampuan problem solving, serta kecepatan dalam menyelesaikan tugas. Lisnawati dan Alhidayatullah (2023) mengungkapkan bahwa pelatihan yang didesain sesuai kebutuhan pekerjaan menghasilkan peningkatan motivasi dan kualitas output karyawan. Penelitian lain oleh Pukan et al. (2023) menunjukkan bahwa pelatihan secara langsung meningkatkan produktivitas pegawai pemerintah daerah karena adanya peningkatan kompetensi teknis dan pemahaman prosedural. Dengan demikian, literatur nasional konsisten menunjukkan bahwa peningkatan keterampilan merupakan variabel kunci yang secara teoritis dan empiris mempengaruhi produktivitas kerja.

2. Job Rotation (Rotasi Kerja)

Rotasi kerja adalah strategi pengembangan sumber daya manusia yang memindahkan karyawan dari satu posisi ke posisi lain untuk memperluas wawasan, mengurangi kejenuhan, dan meningkatkan fleksibilitas kerja. Penelitian nasional menunjukkan bahwa rotasi kerja membantu karyawan memahami peran secara lebih menyeluruh sehingga meningkatkan kualitas keputusan dan kemampuan adaptasi. Chaerunnisa, *et al.*, (2023) menemukan bahwa rotasi kerja meningkatkan kinerja karena karyawan memperoleh pengalaman baru yang memperkaya kompetensi mereka.

Temuan tersebut menegaskan bahwa job rotation menjadi bagian penting dalam strategi HR modern untuk mengembangkan SDM secara menyeluruh. Namun demikian, efektivitas rotasi kerja juga sangat dipengaruhi dukungan organisasi dan kesiapan karyawan. Adilla dan Budiono (2022) menyatakan bahwa rotasi kerja meningkatkan kinerja secara signifikan apabila diikuti dengan kepuasan kerja, orientasi yang memadai, dan pemahaman terhadap tugas baru. Studi pada organisasi publik oleh (Widyaningsih, *et al.*, 2022) juga menguatkan bahwa rotasi kerja memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai ketika dijalankan dengan sistematis dan sesuai struktur pekerjaan.

3. Employee Productivity (Produktivitas Karyawan)

Produktivitas karyawan didefinisikan sebagai kemampuan individu menghasilkan output yang optimal melalui penggunaan sumber daya yang efisien. Produktivitas dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kompetensi, motivasi, lingkungan kerja, dan dukungan organisasi. Penelitian nasional menunjukkan bahwa peningkatan keterampilan dan rotasi kerja berkontribusi langsung pada peningkatan produktivitas. Ramadhani (2024) menegaskan bahwa peningkatan kompetensi melalui pelatihan memberikan dampak signifikan terhadap output kerja. Pada layanan publik, (Pukan, *et al.*, 2023) menemukan bahwa produktivitas pegawai meningkat ketika keterampilan teknis mereka diperkuat melalui program pengembangan SDM.

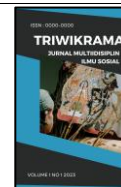
Selain itu, produktivitas karyawan juga meningkat apabila organisasi mampu memberikan pengalaman kerja yang variatif dan memperluas pemahaman fungsi kerja. Penelitian oleh (Primastiti, *et al.*, 2021) menunjukkan bahwa rotasi kerja, pelatihan, dan iklim kerja yang sehat secara simultan meningkatkan performa pegawai PDAM. Sementara itu, (Lisnawati dan Alhidayatullah, 2023) menegaskan bahwa motivasi dan pelatihan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas tenaga kerja sektor jasa. Temuan-temuan ini memperkuat teori bahwa produktivitas merupakan hasil interaksi antara peningkatan keterampilan, desain kerja, dan pengalaman kerja yang dinamis.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif karena tujuan utama penelitian adalah memahami secara mendalam bagaimana *skill enhancement* dan *job rotation*

*Corresponding author

E-mail addresses: zukhrufii@gmail.com



berpengaruh terhadap *employee productivity* di PERUMDA BPR Sukabumi. Pendekatan ini dipilih untuk menangkap fenomena secara alami berdasarkan pengalaman langsung para informan, sebagaimana dijelaskan oleh (Creswell, 2018) bahwa penelitian kualitatif berfokus pada pemaknaan, proses, dan konteks sosial yang terjadi pada subjek penelitian. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai mekanisme peningkatan keterampilan dan pelaksanaan rotasi kerja yang diterapkan perusahaan.

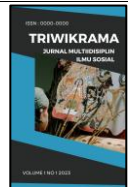
Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi non-partisipatif, dan dokumentasi sebagai triangulasi agar data lebih kredibel. Wawancara dilakukan kepada karyawan dan pihak manajemen yang memahami kebijakan pengembangan SDM di PERUMDA BPR Sukabumi. Observasi dilakukan untuk melihat aktivitas kerja sehari-hari, khususnya implementasi rotasi kerja dan program peningkatan keterampilan di lingkungan kantor. Sementara dokumentasi meliputi SOP, laporan pelatihan, struktur organisasi, dan data produktivitas karyawan. Seluruh data dikumpulkan secara bertahap dengan menjaga etika penelitian, termasuk persetujuan informan dan kerahasiaan identitas.

Teknik analisis data menggunakan model Miles, Huberman & Saldaña (2018) yang terdiri dari kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Kondensasi data dilakukan melalui proses pemilahan, pengkodean, dan pengelompokan informasi berdasarkan tema seperti peningkatan keterampilan, rotasi kerja, dan produktivitas. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif untuk memudahkan pemahaman hubungan antarvariabel. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan yang bersifat induktif, yaitu merumuskan temuan berdasarkan pola, hubungan, dan makna yang muncul dari data lapangan. Dengan demikian, hasil penelitian mampu menggambarkan secara nyata praktik manajemen SDM yang diterapkan perusahaan dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil wawancara dengan Informan 1 (Kepala Divisi SDM) menunjukkan bahwa program *skill enhancement* di PERUMDA BPR Sukabumi selama tiga tahun terakhir lebih terfokus pada pelatihan teknis seperti analisis kredit, peningkatan kemampuan pelayanan nasabah, dan pemahaman regulasi perbankan terbaru. Informan menjelaskan bahwa pelatihan ini diberikan secara berkala melalui kerja sama dengan lembaga pelatihan perbankan dan OJK. Menurutnya, peningkatan keterampilan ini berdampak langsung pada kemampuan karyawan dalam melakukan analisis dokumen kredit, kecepatan pelayanan, serta ketepatan penyelesaian tugas administrasi. Ia menyebutkan bahwa karyawan yang mengikuti pelatihan menunjukkan perubahan perilaku kerja, terutama dalam kepercayaan diri, akurasi pekerjaan, dan inisiatif menyelesaikan masalah yang muncul di unit kerja. Temuan ini memperlihatkan bahwa pelatihan menjadi bagian penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Wawancara dengan Informan 2 (Karyawan Bagian Kredit) memperkuat temuan sebelumnya. Ia mengungkapkan bahwa pelatihan yang diterima membuatnya lebih memahami penilaian risiko kredit dan cara membaca laporan keuangan debitur. Sebelum mengikuti pelatihan, ia mengakui bahwa proses verifikasi berkas memerlukan waktu yang cukup lama karena harus menyesuaikan dengan SOP yang cukup ketat. Namun setelah mendapatkan pelatihan, ia dapat menyelesaikan proses tersebut lebih cepat dengan tingkat kesalahan yang lebih rendah. Informan juga menekankan bahwa pelatihan membantu meningkatkan rasa percaya diri dalam mengambil keputusan awal sebelum berkas naik ke tahap verifikasi pimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa *skill enhancement* tidak hanya berdampak pada kompetensi teknis, tetapi juga mempengaruhi produktivitas kerja secara lebih luas melalui peningkatan efisiensi dan ketepatan kerja.



Pada aspek *job rotation*, temuan dari Informan 3 (Supervisor Operasional) menyatakan bahwa rotasi kerja diterapkan untuk tujuan pemerataan kompetensi dan menghindari kejenuhan kerja. Ia menjelaskan bahwa rotasi umumnya dilakukan setiap 8-12 bulan, terutama pada posisi frontliner, teller, dan administrasi kredit. Menurutnya, rotasi kerja memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memahami alur proses kerja lintas unit sehingga mereka dapat saling menggantikan ketika terjadi kekosongan posisi. Informan melihat bahwa karyawan yang menjalani rotasi cenderung memiliki kemampuan adaptasi lebih tinggi serta mampu menyelesaikan pekerjaan dalam berbagai kondisi. Ia menambahkan bahwa rotasi juga memunculkan motivasi baru bagi karyawan karena mereka merasa mendapatkan pengalaman dan tantangan kerja yang berbeda.

Hal serupa disampaikan oleh Informan 4 (Staf Teller) yang pernah mengalami rotasi ke bagian Customer Service. Ia mengatakan bahwa pada awalnya rotasi terasa berat karena harus mempelajari prosedur baru, namun setelah beberapa minggu ia merasa lebih memahami proses pelayanan secara menyeluruh. Rotasi ini membuatnya memiliki keterampilan ganda serta meningkatkan efektivitas kerja ketika kembali ke posisi teller. Menurutnya, pemahaman lintas fungsi membuatnya lebih cepat menyelesaikan transaksi dan lebih siap dalam menghadapi situasi yang membutuhkan penanganan khusus. Temuan ini memperlihatkan bahwa rotasi kerja bukan hanya strategi untuk mengisi kebutuhan organisasi, tetapi juga dapat meningkatkan produktivitas melalui berkembangnya wawasan kerja dan pemahaman terhadap alur pelayanan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan keterampilan (*skill enhancement*) dan rotasi kerja (*job rotation*) memiliki hubungan positif terhadap produktivitas karyawan di PERUMDA BPR Sukabumi. Program pelatihan memberikan dampak langsung pada peningkatan kompetensi teknis dan kualitas pekerjaan, sedangkan rotasi kerja meningkatkan adaptabilitas, fleksibilitas, dan motivasi karyawan. Kombinasi keduanya menciptakan karyawan yang lebih siap menghadapi tuntutan pekerjaan dan perubahan regulasi perbankan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan SDM yang diterapkan perusahaan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan efektivitas kerja dan produktivitas operasional.

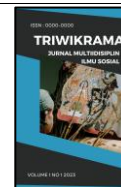
KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa *skill enhancement* memiliki peranan penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan di PERUMDA BPR Sukabumi. Pelatihan yang diberikan, seperti analisis kredit, pelayanan nasabah, dan pemahaman regulasi, terbukti mampu meningkatkan kemampuan teknis, kecepatan kerja, serta ketepatan penyelesaian tugas. Karyawan yang mengikuti pelatihan juga menunjukkan peningkatan kepercayaan diri dan kemandirian dalam mengambil keputusan, sehingga berdampak langsung pada efektivitas kerja mereka.

Selain itu, *job rotation* juga berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Rotasi yang diterapkan pada berbagai posisi memberikan pengalaman kerja baru, memperluas wawasan proses kerja, serta meningkatkan kemampuan adaptasi. Karyawan menjadi lebih fleksibel dan mampu bekerja dalam berbagai kondisi. Rotasi kerja juga terbukti mengurangi kejenuhan dan memunculkan motivasi baru, sehingga produktivitas meningkat baik secara individu maupun unit kerja.

Secara keseluruhan, kombinasi peningkatan keterampilan dan rotasi kerja menjadi strategi pengembangan SDM yang efektif untuk meningkatkan produktivitas karyawan di PERUMDA BPR



Sukabumi. Kedua strategi ini saling melengkapi dan perlu terus diperkuat agar perusahaan mampu beradaptasi dengan tuntutan operasional dan dinamika sektor perbankan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar PERUMDA BPR Sukabumi terus memperluas dan memperdalam program *skill enhancement* dengan menambahkan pelatihan yang lebih berorientasi pada kebutuhan aktual, seperti pelatihan digital banking, manajemen risiko, dan pelayanan berbasis teknologi. Pelatihan sebaiknya dilakukan secara berkelanjutan dan dirancang dengan metode yang lebih aplikatif agar karyawan tidak hanya memahami teori, tetapi juga mampu mengimplementasikannya secara langsung dalam pekerjaan sehari-hari.

Untuk *job rotation*, perusahaan perlu membuat pola rotasi yang lebih terstruktur sehingga karyawan memiliki kesempatan yang merata untuk memperoleh pengalaman lintas fungsi. Rotasi yang direncanakan dengan baik akan membantu karyawan mengembangkan keterampilan ganda dan meningkatkan kesiapan dalam menghadapi perubahan operasional. Selain itu, perusahaan perlu memberikan pendampingan awal kepada karyawan yang baru dipindahkan agar proses adaptasi berjalan lebih cepat dan tidak mengganggu kelancaran pelayanan.

Secara umum, perusahaan perlu terus mengintegrasikan program peningkatan keterampilan dan rotasi kerja ke dalam strategi pengembangan SDM jangka panjang. Dengan perencanaan yang matang dan evaluasi berkala, kedua strategi tersebut dapat menjadi kekuatan utama dalam meningkatkan produktivitas dan daya saing PERUMDA BPR Sukabumi di tengah perubahan sektor perbankan.

DAFTAR PUSTAKA

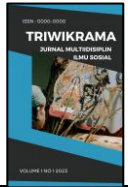
- Adilla, N., & Budiono, H. (2022). Pengaruh job rotation dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(2), 145-156.
- Chaerunnisa, F., Santoso, B., & Rahmadani, T. (2023). Pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan pada industri jasa. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 14(1), 55-66.
- Jasmine, A., & Kania, R. (2024). Pengaruh rotasi kerja terhadap kesiapan karyawan dalam menghadapi dinamika operasional. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(1), 33-42.
- Lisnawati, L., & Alhidayatullah, A. (2023). Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap produktivitas tenaga kerja sektor jasa. *Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 13(2), 112-121.
- Mutia, S., & Nurbaiti, N. (2023). Pengaruh pelatihan terhadap produktivitas karyawan pada perbankan syariah. *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 11(1), 67-78.
- Naidah, N., & Nur Ilmi, N. (2022). Pengaruh metode pelatihan terhadap produktivitas karyawan pada BRI Cabang Barru. *Jurnal Mirai Management*, 7(1), 23-31.
- Nurfitriani, N. (2023). Pengaruh pelatihan dan pengembangan SDM terhadap produktivitas kerja pegawai pada unit layanan perbankan syariah. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(1), 40-51.
- Primastiti, A., Suryani, T., & Firmansyah, M. (2021). Pengaruh rotasi kerja, pelatihan, dan iklim kerja terhadap kinerja pegawai PDAM. *Jurnal Riset Manajemen Indonesia*, 13(3), 210-220.
- Pukan, M., Wulandari, A., & Mulyadi, M. (2023). Pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap produktivitas pegawai pemerintah daerah. *Jurnal Administrasi Publik Nusantara*, 6(1), 88-99.
- Ramadhani, R. (2024). Pengaruh pelatihan terhadap peningkatan kompetensi dan produktivitas karyawan sektor jasa. *Jurnal Manajemen & Kinerja*, 9(1), 12-25.

Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial

Volume 10, Number 11 2025

E-ISSN: 2988-1986

Open Access:



- Rahayu, S., & Widiastuti, F. (2022). Pengembangan SDM dan produktivitas karyawan BPR di Jawa Tengah. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 8(2), 99-110.
- Suleman, A., Dewi, F., & Hartati, R. (2022). Pengaruh job rotation terhadap peningkatan kinerja karyawan pada industri jasa. *Jurnal Administrasi Perusahaan*, 10(2), 77-86.
- Widyaningsih, S., Hidayat, R., & Putri, W. (2022). Pengaruh rotasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai organisasi publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 19(2), 134-147.

*Corresponding author

E-mail addresses: zukhrufii@gmail.com