

## Studi Empirik Pada PT. Kalbe Farma Cabang Tangerang : Perencanaan SDM Dan Pengembangan SDM Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Absori Hairul Quddus<sup>1\*</sup>, Diana Azwina<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, Indonesia

[hairulquddus@gmail.com](mailto:hairulquddus@gmail.com), [dosen01741@unpam.ac.id](mailto:dosen01741@unpam.ac.id)

Received 20 Juni 2026 | Accepted 24 Juni 2026 | Published 30 Juni 2026

\* *Coresponden Author*

### Abstrak

Adanya gap antara harapan peningkatan produktivitas melalui perencanaan SDM dan pengembangan SDM dengan realitas pencapaian target PT. Kalbe Farma Tangerang tidaklah cukup dalam era transformasi teknologi dan tuntutan industri yang dinamis. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh perencanaan SDM dan pengembangan SDM terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Kalbe Farma cabang Tangerang. Metode yang digunakan adalah metode Asosiatif Kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Kalbe Farma cabang Tangerang yang berjumlah 50 orang. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 50 responden. Metode analisis data menggunakan uji regresi linier, koefisien korelasi, koefisien determinasi, dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Secara simultan, kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0,701 menunjukkan bahwa perencanaan SDM dan pengembangam SDM secara bersama-sama menjelaskan 70,1% variasi produktivitas karyawan, sedangkan sisanya sebesar 29,9% dipengaruhi faktor lain di luar penelitian ini.

**Kata Kunci:** Perencanaan SDM; Pengembangan SDM; Produktivitas Kerja Karyawan

### Abstract

*The gap between the expectation of increasing productivity through HR planning and HR development and the reality of achieving the targets of PT. Kalbe Farma Tangerang is not enough in the era of technological transformation and dynamic industrial demands. The purpose of this study is to determine the effect of HR planning and HR development on employee work productivity at PT. Kalbe Farma Tangerang branch. The method used is the Quantitative Associative method. The population in this study were all employees of PT. Kalbe Farma Tangerang branch, totaling 50 people. The number of samples used was 50 respondents. The data analysis method used linear regression tests, correlation coefficients, coefficients of determination, and hypothesis tests. The results of the study indicate that HR planning does not have a positive and significant effect on employee productivity. HR development has a positive and significant effect on employee productivity. Simultaneously, both variables have a significant effect on employee productivity with a coefficient of determination of 0.762 indicating that HR planning and HR development together explain 71% of the variation in employee productivity, while the remaining 29% is influenced by other factors outside this study.*

**Keywords:** Human Resource Planning; Human Resource Development; Employee Work Productivity

## PENDAHULUAN

Produktivitas kerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh perencanaan tenaga kerja yang baik, tetapi juga oleh sejauh mana organisasi mampu mengembangkan potensi karyawan secara berkelanjutan (Mangkunegara, 2020).

Selain itu, dalam kondisi era transformasi teknologi yang sangat masif. Perusahaan dituntut harus bisa mengelola SDM secara lebih strategis agar tetap mampu bersaing dan mempertahankan eksistensinya di tengah kompetisi global. Perencanaan SDM menjadi aspek yang sangat penting, karena memungkinkan perusahaan menyiapkan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan jangka pendek maupun jangka panjang, terutama dalam menghadapi perubahan transformasi teknologi. Perencanaan SDM kegiatan yang sangat penting untuk memastikan bahwa organisasi memiliki jumlah, jenis, dan kualitas tenaga kerja yang tepat pada waktu yang tepat (Mathis & Jackson, 2019).

Sejalan dengan itu, pengembangan SDM juga menjadi elemen yang penting dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas tenaga kerja. Pengembangan SDM yang terstruktur, berkesinambungan, dan berbasis kebutuhan teknologi akan membantu setiap karyawan untuk meningkatkan keterampilan teknis, memperluas pengetahuan karyawan, serta mengasah kemampuan adaptasi terhadap perubahan. "Pengembangan SDM adalah proses yang dirancang secara sistematis oleh organisasi untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan potensi karyawan agar dapat memenuhi tuntutan pekerjaan di masa kini maupun masa depan" (Dessler, 2020).

Dalam menilai *performance* dan produktivitas kerja karyawan PT Kalbe, menggunakan tools KPI dengan parameter yang berbeda-beda sesuai golongan atau jabatan karyawan. Monitoring KPI ini dilakukan selama bulan berjalan selama 1 tahun penuh untuk menilai secara *clear* dan *actual* oleh pimpinan masing-masing bagian, dan dievaluasi berkala setiap bulannya

**Tabel 1.** Data Rekapitulasi Penilaian Produktivitas Kerja Karyawan PT. Kalbe Farma Cabang Tangerang

No	Tahun	Target	Realisasi	Pencapaian	Keterangan
1	2022	19 Karyawan	18 Karyawan	95%	Turun
2	2023	26 Karyawan	23 Karyawan	88%	Turun
3	2024	24 Karyawan	23 Karyawan	96%	Naik
4	2025	38 Karyawan	37 Karyawan	97%	Naik

Sumber: Data diolah 2026

Hasil Individual Development program untuk periode tahun 2022 dari 19 karyawan peserta lulus atau mampu menyelesaikan projectnya sebanyak 18 orang, di tahun 2023 dari 26 karyawan peserta ada 23 orang yang lulus dan di tahun 2024 dari 24 karyawan peserta, yang lulus atau mampu menyelesaikan projectnya sebanyak 23 orang dan pada tahun 2025 dari 38 karyawan, peserta yang lulus atau mampu menyelesaikan projectnya sebanyak 37 orang. Pada tahun 2023 mengalami penurunan sebesar 7%, kemudian pada tahun 2024 mengalami peningkatan sebesar 8 % dan pada tahun 2025 mengalami peningkatan sebesar 1%. Hal ini menunjukkan adanya perbaikan dalam pelaksanaan program, baik dari segi perencanaan, metode pengembangan, maupun kesiapan karyawan dalam mengikuti program. Meskipun demikian, masih terdapat karyawan yang belum berhasil menyelesaikan program, sehingga dapat diartikan bahwa efektivitas program belum merata untuk seluruh peserta. Masalah tersebut dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti perencanaan SDM, menurunnya komitmen atau motivasi karyawan, kurang optimalnya proses *coaching* dan

*monitoring*, beban kerja yang tinggi sehingga mengganggu fokus pengembangan, atau ketidaksesuaian metode program dengan kebutuhan kompetensi peserta. Jika kondisi ini tidak segera dievaluasi, maka dapat berdampak pada terhambatnya peningkatan kompetensi karyawan dan tidak tercapainya target pengembangan SDM secara maksimal yang nantinya bisa mengakibatkan produktivitas kerja karyawan menjadi tidak stabil.

**Tabel 2.** Perencanaan SDM Karyawan PT. KALBE FARMA

No	Perencanaan Pengembangan SDM	2022	2023	2024	2024
1	Promotion Jabatan/Golongan	6	2	6	7
2	Individual Development Program (Project)	9	14	14	20
3	Traning/Coaching/Middle Project	2	4	2	5
4	Traning/Coaching	2	6	2	6

Pada tahun 2022 sebanyak 6 orang, kemudian menurun menjadi 2 orang pada tahun 2023, lalu meningkat kembali menjadi 6 orang pada tahun 2024, dan 7 orang pada tahun 2025. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki sejumlah karyawan yang memiliki kompetensi sangat baik dan layak untuk mendapatkan promosi. Pada kelas B (Effective), yaitu karyawan dengan tingkat kesesuaian kompetensi 75%–99%, perusahaan memberikan individual development program (Project) sebagai bentuk pengembangan. Jumlah karyawan dalam kategori ini merupakan yang paling banyak setiap tahun, yaitu 9 orang pada tahun 2022, meningkat menjadi 14 orang pada tahun 2023, tetap 14 orang pada tahun 2024, dan meningkat signifikan menjadi 20 orang pada tahun 2025. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan sudah memiliki kompetensi yang baik namun masih memerlukan pengembangan lebih lanjut. Selanjutnya pada kelas C (Development Needed) dengan tingkat kesesuaian kompetensi 50%–74%, program yang diberikan adalah training, coaching, atau middle project. Jumlah karyawan pada kategori ini 2 orang pada tahun 2022, meningkat menjadi 4 orang pada tahun 2023, kembali menurun menjadi 2 orang pada tahun 2024, dan meningkat menjadi 5 orang pada tahun 2025.

Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat sebagian karyawan yang memerlukan pengembangan kompetensi agar dapat memenuhi standar perusahaan. Pada kelas D (Significant Development Needed), yaitu karyawan dengan kompetensi kurang dari 50%, perusahaan memberikan program training dan coaching intensif. Jumlah karyawan dalam kategori ini 2 orang pada tahun 2022, meningkat menjadi 6 orang pada tahun 2023, kemudian menurun kembali menjadi 2 orang pada tahun 2024, dan meningkat lagi menjadi 6 orang pada tahun 2025. Kondisi ini menunjukkan adanya fluktuasi dalam kebutuhan pengembangan kompetensi yang lebih mendalam bagi sebagian karyawan.

**Tabel 3.** Jenis Program Pengembangan Karyawan PT. KALBE FARMA

No	Assessment Cluster	Jenis Program Pengembangan Kerja Karyawan
1	Strength (Bila Kompetensi 100% Fit)	Promotion Jabatan/Golongan
2	Effective (Bila 75%-99% Kompetensi Fit)	Individual Development Program (Project)
3	Development Needed (Bila 50%-74% Kompetensi Fit)	Traning/Coaching/Middle Project
4	Significant Development Needed (Bila <50% Kompetensi Fit)	Traning/Coaching

*Sumber: Data diolah 2026*

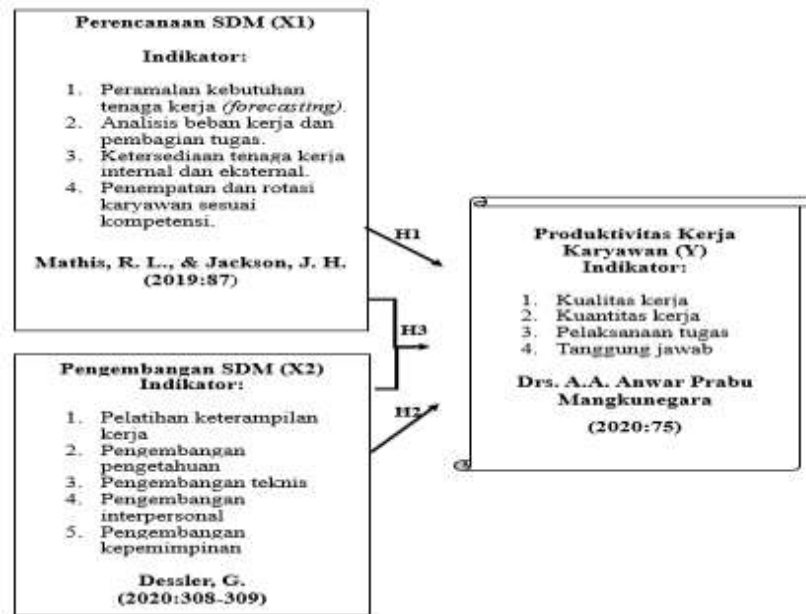
Hasil pemetaan kompetensi karyawan dibagi ke dalam empat kelas yaitu A (*Strength*), B (*Effective*), C (*Development Needed*), dan D (*Significant Development Needed*). Setiap kelas menunjukkan tingkat kesesuaian kompetensi karyawan dengan standar yang dibutuhkan perusahaan serta program pengembangan yang diberikan. Pada kelas A (*Strength*), yaitu karyawan dengan 100% kompetensi sesuai, program yang diberikan adalah promosi jabatan atau golongan.

## TINJAUAN PUSTAKA

Produktivitas kerja karyawan merupakan tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga hasil kerja yang dicapai sesuai dengan standar, target, serta tujuan organisasi (Mangkunegara, 2020), produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil (output) dengan masukan (input) yang digunakan dalam proses produksi dalam periode tertentu” (Hasibuan, 2017), Produktivitas kerja merupakan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupan dengan cara bekerja lebih baik dari hari ke hari (Sedarmayanti, 2018) Jadi, Produktivitas kerja karyawan merupakan kemampuan karyawan dalam menghasilkan output secara optimal melalui pemanfaatan sumber daya yang efektif dan efisien sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Perencanaan SDM adalah kegiatan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki jumlah, jenis, dan kualitas tenaga kerja yang tepat pada waktu yang tepat (Mathis & Jackson, 2019), Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses menentukan kebutuhan tenaga kerja organisasi serta cara memenuhi kebutuhan tersebut (Dessler, 2020) dan Perencanaan sumber daya manusia adalah kegiatan meramalkan kebutuhan tenaga kerja di masa depan yang diperlukan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Mangkunegara, 2020). Jadi, Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses menentukan kebutuhan tenaga kerja baik dari segi jumlah maupun kualitas serta merancang langkah-langkah untuk memenuhinya agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses yang dirancang secara sistematis oleh organisasi untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan potensi karyawan agar dapat memenuhi tuntutan pekerjaan di masa kini maupun masa depan (Dessler, 2020), pengembangan sumber daya manusia adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan agar kinerja karyawan semakin baik (Hasibuan, 2017) dan pengembangan sumber daya manusia adalah kegiatan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan agar dapat bekerja lebih efektif dalam organisasi (Handoko, 2018) . Jadi, Pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap karyawan melalui pendidikan dan pelatihan agar kinerja karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

H1 =Terdapat pengaruh perencanaan SDM secara parsial terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Kalbe Farma cabang Tangerang.

H2= Terdapat pengaruh pengembangan SDM secara parsial terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Kalbe Farma cabang Tangerang.

H3=Terdapat pengaruh perencanaan SDM dan pengembangan SDM secara simultan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Kalbe Farma cabang Tangerang.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh variabel bebas, perencanaan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia terhadap variabel terikat yaitu produktivitas kerja karyawan, serta mengukur besarnya pengaruh tersebut secara numerik. Metode survei digunakan karena data primer dikumpulkan langsung dari responden melalui kuesioner yang berisi pernyataan-pernyataan terstruktur berdasarkan indikator variabel penelitian. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert dengan lima pilihan jawaban. Hasil pengisian kuesioner kemudian di uji instrumen penelitian, uji asumsi klasik, uji regresi linier, uji koefisien korelasi dan uji koefisien determinasi. Untuk mengetahui pengaruh perencanaan sumber daya manusia (X1) pengembangan sumber daya manusia (X2) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y). Selain itu dilakukan juga uji hipotesis untuk memastikan instrumen penelitian dan model analisis memenuhi persyaratan statistik.

### Populasi dan sampel

Sesuai dengan judul penelitian yaitu pengaruh perencanaan sumber daya manusia dan pengembangan sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja karyawan di era transformasi teknologi dengan jumlah populasi 50 karyawan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik Non-probability sampling (sensus atau sampling total), yaitu teknik pengambilan sampel di mana seluruh anggota populasi di jadikan sampel semua. Hal ini

dilakukan karena jumlah populasi di bawah dari 100 dan masih memungkinkan untuk dijadikan responden secara keseluruhan. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Kalbe Farma Cabang Tangerang sebanyak 50 karyawan.

**Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara observasi terhadap PT. Kalbe Farma cabang Tangerang. Wawancara terstruktur atau terbuka, digunakan peneliti guna melihat fenomena dan informasi awal tentang isu atau permasalahan yang ada pada objek”. Objek yang di gunakan adalah PT.Kalbe Farma Cabang Tangerang. Kuisioneir, variable akan diukur berupa pernyataan dengan jawaban yang mengacu pada skala likert: Sangat Tidak Setuju (bobot 1), Tidak Setuju (bobot 2), Kurang Setuju (bobot 3), Setuju (bobot 4), dan Sangat Setuju (bobot 5).

Pengumpulan data sekunder dalam penelitian ini dilakukan melalui studi pustaka dan dokumentasi. Data yang digunakan dalam metode ini ialah berupa data-data kepustakaan, yaitu buku-buku cetak, jurnal dan artikel kemudian melakukan dokumen yang berbentuk tulisan atau gambar. Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang sejarah perusahaan, jumlah karyawan dan lain sebagainya.

**Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan cara uji regresi linier. Uji regresi linier merupakan metode analisis statistik yang bertujuan untuk mengetahui hubungan serta pengaruh yang ditimbulkan oleh satu atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat, di mana hubungan yang dianalisis berbentuk garis lurus atau linier.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Tabel 4.** Analisis Regresi Linear Berganda

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardize	Coefficients	Standardized		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	5.995	2.665		2.258	.029
	Perencanaan SDM	11.454	3.527	.651	3.247	.002
	Pengembangan SDM	6.182	2.442	.842	2.531	.015

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis perhitungan regresi pada tabel di atas, maka dapat diperoleh persamaan regresi  $Y = 5,995 + 11,454X_1 + 6,182 X_2$ . Nilai konstanta sebesar 5,995 diartikan bahwa jika variabel perencanaan SDM (X1) dan pengembangan SDM (X2) tidak dipertimbangkan maka produktivitas kerja karyawan (Y) hanya akan bernilai sebesar 5,995 point.

Nilai perencanaan SDM (X1) sebesar 11,454 diartikan apabila konstanta tetap dan tidak ada perubahan pada variabel lain, maka setiap perubahan 1 unit pada variabel perencanaan SDM (X1) akan mengakibatkan terjadinya perubahani pada produktivitas kerja karyawan (Y) sebesar 11,454 point. Begitu juga nilai pengembangan SDM (X2) sebesar 6,182 diartikan jika perubahan 1 unit pada variabel pengembangan SDM (X2) akan mengakibatkan terjadinya perubahan pada produktivitas kerja karyawan (Y) sebesar 6,182 point.

**Tabel 5.** Uji Koefisien Korelasi (R)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.843 <sup>a</sup>	.701	.698	4.30284

a. Predictors: (Constant), Pengembangan SDM (X<sub>2</sub>), Perencanaan SDM (X<sub>1</sub>)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, didapatkan nilai Koefisien Korelasi sebesar 0,843. Nilai tersebut berada dalam rentang 0,800 sampai 1,000, yang berarti variabel perencanaan SDM dan pengembangan SDM memiliki hubungan yang sangat kuat dengan produktivitas kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,701. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa variabel perencanaan SDM dan pengembangan SDM mempengaruhi variabel produktivitas kerja karyawan sebesar 70,1%. Sisanya, yaitu sebesar 29,9%, dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Tabel 6.** Uji t secara parsial

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardize Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.995	2.665		2.258	.029
	Perencanaan SDM	11.454	3.527	.651	3.247	.002
	Pengembangan SDM	6.182	2.442	.842	2.531	.015

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Karyawan

Berdasarkan pada hasil tabel diatas diperoleh nilai nilai  $p\ value < Sig. 0,05$  atau ( $0,002 > 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya perencanaan SDM berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dan  $p\ value < Sig. 0,05$  atau ( $0,015 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya Pengembangan SDM mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

**Tabel 7.** Uji F Secara Simultan

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2129.203	2	1064.601	57.501	.000 <sup>b</sup>
	Residual	870.177	47	18.514		
	Total	2999.380	49			

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

b. Predictors: (Constant), Pengembangan SDM, Perencanaan SDM

Berdasarkan pada tabel Anova di atas diperoleh nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $57,501 > 3.20$ , dan nilai  $p\ value < Sig. 0,05$  atau  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian maka  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara perencanaan SDM (X<sub>1</sub>) dan pengembangan SDM (X<sub>2</sub>) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y)

## Pembahasan

### **Pengaruh Perencanaan SDM (X1) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan hasil pengujian statistik diperoleh tingkat signifikansi sebesar  $0,002 < 0,05$  atau dapat disimpulkan bahwa perencanaan SDM (X1) secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) pada PT. Kalbe Farma Cabang Tangerang. Hal ini sejalan dengan penelitian (Otak, 2025) membuktikan bahwa “perencanaan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai BPBD Kota Gunungsitoli”, dengan kontribusi pengaruh sebesar 55,3%. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian (Dewi, 2023) dan (Bonnario,2021) yang menyatakan bahwa “perencanaan SDM berpengaruh positif baik secara parsial maupun simultan terhadap produktivitas kerja karyawan”.

### **Pengaruh Pengembangan SDM (X2) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan hasil pengujian statistik tingkat signifikansi sebesar  $0,015 < 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa Pengembangan SDM (X2) secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) pada PT. Kalbe Farma Cabang tangerang. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Amalia dkk, 2024) menunjukkan bahwa “pengembangan karier dan pelatihan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan RSUD Kabupaten Karawang”. Hal serupa juga ditemukan oleh (Budi dkk, 2024) yang menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Hotel Savero Kota Depok”.

### **Pengaruh Perencanaan SDM (X1) dan Pengembangan SDM (X2) Secara Simultan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan hasil pengujian statistik diperoleh hasil persamaan regresi linier berganda  $Y = 5,995 + 11,454X1 + 6,182 X2$ . Konstanta sebesar 5,995 artinya jika variabel perencanaan SDM (X1) dan pengembangan SDM (X2), bernilai nol atau tidak meningkat maka produktivitas kerja karyawan (Y) akan tetap bernilai sebesar 5,995. Koefisien regresi variabel perencanaan SDM (X1) sebesar 11,454 artinya jika variabel perencanaan SDM (X1) bertambah 1 poin sementara variabel independen lainnya bersifat tetap, maka variabel produktivitas kerja karyawan (Y) mengalami peningkatan sebesar 11,454. Koefisien regresi variabel pengembangan SDM (X2) sebesar 6,182 artinya jika variabel pengembangan SDM (X2) bertambah 1 poin sementara variabel independen lainnya bersifat tetap, maka variabel produktivitas kerja karyawan (Y) mengalami peningkatan sebesar 6,182.

Selanjutnya Nilai korelasi variabel perencanaan SDM (X1) dan pengembangan SDM (X2) sebesar 0,843 masuk pada interval 0,800– 1,000 dengan hubungan yang sangat kuat. Kemudian nilai koefisien determinasi R Square sebesar 0,701 yang artinya perencanaan SDM (X1) dan pengembangan SDM (X2) secara simultan memberikan kontribusi terhadap Produktivitas kerja karyawan (Y) sebesar 70,1%, sedangkan sisanya sebesar 29,9% disebabkan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Adapun nilai F hitung  $57,501 > 3,20$  dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perencanaan SDM(X1) dan pengembangan SDM (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) pada PT. Kalbe Farma Cabang Tangerang. Penelitian terdahulu mendukung hubungan simultan tersebut. Penelitian (Dewi dkk,2023) menunjukkan bahwa “perencanaan SDM dan pengembangan karier secara simultan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan PT Japfa Comfeed Indonesia”. Selanjutnya, penelitian (Bonnario et al,2021) membuktikan bahwa “pelatihan

dan perencanaan SDM secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai”.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian mengenai pengaruh perencanaan SDM dan pengembangan SDM terhadap produktivitas kerja karyawan, maka dapat ditarik kesimpulan yaitu perencanaan SDM secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, pengembangan SDM secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dan secara simultan variabel perencanaan SDM dan pengembangan SDM memiliki pengaruh yang positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan maka saran yang ingin disampaikan yaitu berdasarkan hasil kuesioner pada variabel perencanaan SDM diperoleh pernyataan yang paling rendah yaitu “Perusahaan melakukan analisis beban kerja sebelum menentukan tugas karyawan” yang hanya memperoleh nilai rata – rata 3,44. Perusahaan disarankan untuk meningkatkan proses analisis beban kerja sebelum pembagian tugas kepada karyawan agar pekerjaan dapat dibagi secara adil dan sesuai kemampuan masing-masing karyawan. Perusahaan dapat melakukan evaluasi rutin terhadap jumlah pekerjaan, waktu penyelesaian tugas, serta kemampuan dan jumlah tenaga kerja yang tersedia. Selain itu, manajemen juga disarankan menggunakan data dan pengamatan langsung dalam menentukan pembagian tugas sehingga tidak terjadi kelebihan maupun kekurangan beban kerja pada karyawan. Dengan adanya analisis beban kerja yang baik, produktivitas kerja karyawan dapat meningkat dan risiko stres kerja dapat diminimalisir.

Berdasarkan hasil kuesioner pada variabel pengembangan SDM diperoleh pernyataan yang paling rendah yaitu “kemampuan teknis saya meningkat setelah mengikuti program pengembangan” yang hanya memperoleh nilai rata – rata 3,58. Perusahaan sebaiknya perlu terus meningkatkan kualitas program pengembangan karyawan agar kemampuan teknis karyawan semakin berkembang sesuai kebutuhan pekerjaan. Perusahaan disarankan dapat menyediakan pelatihan yang lebih terarah, praktis, dan sesuai dengan bidang kerja masing-masing karyawan, serta melakukan evaluasi terhadap efektivitas program pengembangan yang telah dilaksanakan. Selain itu, perusahaan juga disarankan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menerapkan hasil pelatihan secara langsung dalam pekerjaan sehingga keterampilan teknis yang diperoleh dapat berkembang secara optimal dan mendukung peningkatan produktivitas kerja.

Berdasarkan hasil kuesioner pada variabel produktivitas kerja karyawan diperoleh pernyataan yang paling rendah yaitu “Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan” yang hanya memperoleh nilai rata – rata 3,86. Perusahaan disarankan perlu terus memastikan bahwa setiap karyawan memahami dan mematuhi standar kerja yang telah ditetapkan melalui sosialisasi, pelatihan, dan pengawasan yang rutin. Selain itu, perusahaan juga disarankan memberikan pedoman kerja yang jelas serta melakukan evaluasi kinerja secara berkala agar karyawan dapat bekerja secara konsisten sesuai standar perusahaan. Dengan adanya pemahaman dan pengawasan yang baik, kualitas pekerjaan karyawan dapat meningkat serta tujuan perusahaan dapat tercapai secara lebih efektif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus Wahyudi, H. Z. (2025, Maret). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Kampus Akademik Publisng*, 2(2), 323-329. doi:<https://doi.org/10.61722/jinu.v2i2.3719>
- Arief Budi Santoso 1\*, Y. R. (2024). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Hotel Savero Kota Depok. *Jurnal PERKUSI: Pemasaran, Keuangan dan Sumber Daya Manusia*, 4(4), 655-664. doi:<https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JIPER>
- Bintoro, D. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Dewi Andriani1\*, A. K. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir, Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja. *MSEJ: Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 7721-7732.
- Elin Yulyani1, P. A. (2024). Meningkatkan Produktivitas Kerja Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen*, 3(1), 452-455. Retrieved from <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/PSM/index>
- Gary Dessler, P. (2020). *Human Resource Management* ((16th Edition). ed.). Miami, Amerika Serikat.: Pearson.
- Ghozali., I. (2021). *Pengantar Manajemen dan Bisnis*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Retrieved from [https://penerbit.undip.ac.id/?utm\\_source=chatgpt.com](https://penerbit.undip.ac.id/?utm_source=chatgpt.com)
- Hasibuan, M. S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. (2020). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Moh Bonnario, H. M. (2021, September). Human Resource Training And Planning For Work Productivity Of Employees Ministry Of Coordinating Ministry Of Human Development And Culture. *Eduvest – Journal of Universal Studies*, 1(9), 2775-3727. Retrieved from <https://greenpublisher.co.id/>
- Otak Murni Gulo1\*, S. W. (2025). Pengaruh Perencanaan SDM terhadap Produktivitas Pegawai pada BPBD Kota Gunungsitoli. *JAMEK (Jurnal Akutansi Manajemen Ekonomi Dan Kewirausahaan)*, 05(02), 473-481.
- Reza Amalia Putri1, S. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pelatihan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Karawang. *PENG: jurnal ekonomi dan manajemen*, 1(2), 167-174. doi:[doi.org/10.62710/dxamfa43](https://doi.org/10.62710/dxamfa43)
- Rio Nardo1\*, W. P. (2025). Peran Perencanaan SDM dan Pengarahan Dalam MSDM Strategik: Dampaknya Terhadap Produktivitas Karyawan Dengan Keterlibatan Karyawan Sebagai Mediasi. *Jurnal Bahtera Inovasi*, 9(1), 54-68.
- Robert L. Mathis, J. (2019). *Human Resource Management* ((15th Edition). ed.). Omaha, USA.: Cengage Learning.
- Sarinah, M. (2017). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Deepublish. Retrieved from Yogyakarta: Deepublish.
- Sri Wulandari1, H. A. (2024, November). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan serta Adopsi Teknologi Terhadap Produktivitas dan Kinerja Karyawan di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. *JEMSI: jurnal ekonomi manajemen sistem informasi*, 6(2), 522-542. doi:<https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i2>
- Sugiyono, P. D. (2025). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: ALFABETA, cv.