

PENGARUH PERENCANAAN SDM DAN KOMPETENSI KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Lailatus Sa'adah
STIE Malangkeucewara Malang
Ila_dasuqie@yahoo.co.id

Abstract

The purposes of this research are (1) to analyze whether Human Resource planning and competence simultaneously affect the performance of employees (2) for Human resource planning and competency as partial effect on employee performance. Based on the researchers previously, the first hypothesis is Human Resource planning and employee competency has simultaneous influence to employee performance proved to be true. This is indicated by F count 66.045 with a 0.000 probability of error of 5% (0,000 Sig) $< \alpha$ (0.05). Determination coefficient value (R Square) or $R^2 = 0.781$ means that Human Resource planning and employee competencies has contribute to employee performance, amounted 0,781, or 78.10%. It is means that human resource planning and competency of employees has a significant influence to performance of the manager, amounted 78.10%, while the remaining 21.90% is the influence of other factors that were not studied. The second hypothesis which states that Human resource planning and employee competency as partial to performance of employees. Regression analysis showed that the variables of planning (X1) obtained t-count 11,345, because t-count $>$ t table is $11.345 > 1,98$ therefore H_0 refused and H_1 accepted, meaning planning (X1) effect on employee performance variable (Y), while competence variable (X2) obtained t count 0.490, because t-count $<$ t table is $0.490 < 1,98$ therefore H_0 refused and H_1 accepted, it means that competence variable has no effect to employee performance variable (Y).

Keywords: Human Resource Planning, Competence Employees, Employee Performance

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia mempunyai posisi yang sangat penting dalam perusahaan, mengingat kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusianya. Bila suatu perusahaan telah mempunyai strategi dan tujuan, maka langkah selanjutnya adalah merencanakan sumber daya manusia apa saja yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Keberhasilan dalam mencapai visi dan misi perusahaan pada umumnya harus dimulai dari suatu perencanaan, terutama perencanaan sumber daya manusia (SDM) yang optimal. Perencanaan SDM merupakan satu paket kegiatan Sumber Daya Manusia yang terdiri dari analisis pekerjaan, rekrutmen dan seleksi yang harus mampu menghindari kekeliruan dalam bentuk mempekerjakan pekerja (SDM) yang seharusnya ditolak atau sebaliknya mempekerjakan SDM yang seharusnya diterima. Perencanaan SDM harus

mampu memberikan pedoman mengenai persyaratan dalam pengadaan dan pengembangan SDM yang seharusnya dipekerjakan di lingkungan sebuah organisasi atau perusahaan (Nawawi : 2005).

Menurut Nawawi (2005) Perencanaan SDM di lingkungan sebuah organisasi/perusahaan terdiri dari Perencanaan Kuantitatif dan Perencanaan Kualitatif. Perencanaan Kuantitatif adalah prediksi mengenai jumlah SDM yang dibutuhkan (*demand*), sedang perencanaan kualitatif adalah prediksi kualifikasi (persyaratan) SDM yang relevan dengan jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya masa depan. Masalah dalam Perencanaan SDM yang dihadapi pemilik perusahaan, tidak sekedar mengenai cara mengadakan SDM yang mampu bekerja secara efektif, efisien, produktif dan berkualitas pada saat dibutuhkan, tetapi mengenai masalah cara memperlakukan, mempertahankan

dan mengembangkannya, agar secara terus menerus mampu memberikan kontribusi terbaik dalam usaha pencapaian tujuan organisasi/perusahaan.

Berbagai bentuk usaha yang dapat dilakukan untuk pengembangan sumber daya manusia adalah bagaimana meningkatkan kemampuan karyawan dengan kompetensi kerja. Kompetensi disyaratkan agar karyawan dapat melakukan proses kerja dengan lancar secara efektif dan efisien dalam mencapai kinerja yang optimal (Mangkuprawira, 2009). Seiring dengan persaingan yang semakin tajam karena perubahan teknologi yang cepat dan lingkungan yang begitu drastis pada setiap aspek kehidupan manusia maka setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi agar dapat memberikan pelayanan yang prima dan bernilai.

Kinerja adalah suatu hasil dimana orang-orang dan sumber daya lain yang ada dalam organisasi secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Konsekuensinya, organisasi memerlukan sumber daya manusia yang memiliki keahlian dan kemampuan yang unik sesuai dengan visi dan misi organisasi. Dengan kata lain, penilaian kinerja adalah merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dengan perusahaan. Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka rumusan masalahnya adalah (1) Apakah perencanaan SDM dan kompetensi karyawan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan? (2) Apakah perencanaan SDM dan kompetensi karyawan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan?

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Perencanaan SDM

Diartikan sebagai suatu perencanaan sumber daya manusia tentang suatu proses yang menentukan kebutuhan sumber daya manusia dan cara memenuhinya, baik secara

kualitatif maupun kuantitatif. Perencanaan Sumber Daya manusia menurut John B. Miner dan Mary Green Miner dalam Hasibuan (2003) adalah sebagai suatu proses yang berusaha menjamin jumlah dan jenis pegawai yang tepat akan tersedia pada tempat yang tepat pada waktu yang akan datang, mampu melakukan hal-hal yang diperlukan agar organisasi dapat terus mencapai tujuannya. Sedangkan menurut Malayu Hasibuan (2003) Perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses meramalkan sumber daya manusia dari suatu organisasi untuk waktu yang akan datang, agar langkah-langkah dapat diambil untuk menjamin bahwa kebutuhan ini dapat dipenuhi. Berdasarkan uraian diatas, maka perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja dapat diartikan sebagai suatu proses menentukan kebutuhan akan tenaga kerja berdasarkan peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengendalian kebutuhan tersebut yang berintegrasi dengan perencanaan organisasi agar tercipta jumlah pegawai, penempatan pegawai yang tepat dan bermanfaat secara ekonomi.

Manfaat Perencanaan Tenaga Kerja

Secara lebih sempit perencanaan tenaga kerja berarti mengestimasi secara sistematis permintaan (kebutuhan) dan suplai tenaga kerja organisasi diwaktu yang akan datang. Menurut Handoko (2002) perencanaan tenaga kerja ini memungkinkan untuk :

- (1) Memperbaiki penggunaan sumber daya manusia.
- (2) Memadukan kegiatan-kegiatan personalia dan tujuan-tujuan organisasi diwaktu yang akan datang secara efisien.
- (3) Melakukan pengadaan karyawan-karyawan baru secara ekonomis
- (4) Mengembangkan informasi dasar manajemen personalia untuk membantu kegiatan-kegiatan personalia dan unit-unit organisasi lainnya.
- (5) Membantu program penarikan dari pasar tenaga kerja secara sukses.
- (6) Mengkoordinasikan

program-program manajemen personalia yang berbeda-beda, seperti rencana-rencana penarikan dan seleksi.

Perencanaan SDM merupakan satu paket kegiatan Sumber Daya Manusia yang terdiri dari Analisis Pekerjaan, rekrutmen dan seleksi yang harus mampu menghindari kekeliruan dalam bentuk mempekerjakan pekerja (SDM) yang seharusnya ditolak atau sebaliknya mempekerjakan SDM yang seharusnya diterima. Perencanaan SDM harus mampu memberikan pedoman mengenai persyaratan dalam pengadaan dan pengembangan SDM yang seharusnya dipekerjakan di lingkungan sebuah organisasi atau perusahaan (Nawawi ; 2005). Menurut Qomariah dan Fadli (2011) faktor-faktor pendukung perencanaan terdiri dekripsi kerja, pelatihan dan jenjang karier. Nawawi (2005) mengatakan bahwa deskripsi karyawan/jabatan sebagai hasil analisis karyawan/jabatan yang biasanya diikuti dengan perumusan spesifikasi karyawan/jabatan. Menurut Rivai (2004) Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan karyawan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Dani dkk (2014) mengatakan jenjang karir sangat membantu karyawan dalam menganalisis kemampuan dan minat mereka untuk dapat disesuaikan dengan kebutuhan SDM sejalan dengan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Pengembangan karir juga merupakan hal yang penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, menungkatkan sikap kerja, menciptakan kepuasan kerja juga mencapai tujuan perusahaan.

Pengertian Kompetensi

Kompetensi atau kemampuan didefinisikan oleh Mitrani (1995:21)

adalah sebagai suatu sifat dasar seseorang yang dengan sendirinya berkaitan dengan pelaksanaan suatu pekerjaan secara efektif atau sangat berhasil. Ketidaksamaan dalam kompetensi-kompetensi inilah yang membedakan seseorang pelaku unggul dari perilaku yang berprestasi rata-rata. Untuk mencapai kinerja sekedar cukup atau rata-rata, diperlukan kompetensi batas (*threshold competencies*) atau kompetensi esensial. Kompetensi batas atau kompetensi istimewa untuk suatu pekerjaan tertentu merupakan pola atau pedoman dalam pemilihan karyawan (personel selection), Perencanaan pengalihan tugas (suction planing), penilaian kinerja (performance appraisal), dan pengembangan.

Mathis dan Jackson (2001) mengilustrasikan bahwa kompetensi ada yang terlihat dan ada yang tersembunyi. Pengetahuan lebih terlihat, dapat dikenali oleh perusahaan untuk mencocokkan orang dengan pekerjaan. Keterampilan walaupun sebagian dapat terlihat sebagian lagi kurang teridentifikasi. Akan tetapi kompetensi tersembunyi berupa kecakapan yang mungkin lebih berharga dapat meningkatkan kinerja. Stoner (1996), telah mengidentifikasi tiga macam keterampilan dasar yaitu: (1) Keterampilan teknis yaitu, kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknik dan pengetahuan mengenai bidang khusus. (2) Keterampilan manusia yaitu, kemampuan untuk bekerja sama, memahami dan memotivasi orang lain sebagai individu atau kelompok. (3) Keterampilan konseptual yaitu, kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi, termasuk melihat organisasi secara keseluruhan, memahami bagaimana bagian-bagiannya saling tergantung, dan mengantisipasi bagaimana perubahan dalam suatu bagian tersebut akan mempengaruhi seluruh organisasi.

Analisa Kompetensi

Kompetensi SDM yang diperlukan untuk menghadapi tantangan baru dan jenis-jenis organisasi di tempat kerja, dapat diperoleh dengan pemahaman ciri-ciri yang kita cari dari orang-orang yang bekerja dalam organisasi-organisasi tersebut. Konsep dasar standar kompetensi ditinjau dari estimologi, standar kompetensi terbuka atas dua kosa kata yaitu standar dan kompetensi. Standar diartikan sebagai ukuran atau patokan yang disepakati, sedangkan kompetensi diartikan sebagai kemampuan melaksanakan tugas-tugas ditempat kerja yang mencakup menerapkan keterampilan (*skills*) yang didukung dengan pengetahuan (*cognitive*) dan kemampuan (*ability*) sesuai dengan kondisi yang dipersyaratkan. Dengan demikian standar kompetensi dapat diasumsikan sebagai rumusan tentang kemampuan dan keahlian apa yang harus dimiliki oleh tenaga kerja (SDM) dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan/disepakati (Komariah dan Fadli, 2011).

Kompetensi erat kaitannya dengan kinerja, baik kinerja individu maupun kinerja organisasi (perusahaan). Menurut Armstrong (1994) kinerja seseorang didasarkan pada pemahaman ilmu pengetahuan, keterampilan, keahlian dan perilaku yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Sedangkan kinerja organisasi (perusahaan) didasarkan pada bagaimana manajemen perusahaan merespon kondisi eksternal dan internalnya, yang dengan tolok ukur tertentu akan dapat diketahui berapa tingkat turbelensinya dan berapa tingkat kemampuan untuk mengantisipasinya. Analisa kompetensi SDM dimaksudkan adalah untuk menghasilkan profil atau model yang digunakan untuk: (1) Manajemen kinerja individu (2) Penerimaan atau penempatan (3) Pengembangan karier

Pengertian Kinerja

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (job performance) sumber daya manusia, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Disisi lain, kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan pegawainya akan mempengaruhi kinerja. Istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Prestasi kerja pada umumnya dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan kerja dari tenaga kerja yang bersangkutan.

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (performance). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2007) bahwa istilah kinerja dari kata kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Lebih lanjut Mangkunegara (2007) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dan kinerja kelompok.

Indikator dan Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan

sesuatu yang dapat dihitung serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam perusahaan dan perseorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Menurut Mathis dan Jackson (2002) kinerja pegawai adalah mempengaruhi seberapa banyak kontribusi kepada organisasi, yang meliputi antara lain termasuk : (1) Kuantitas Kerja. Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja norma) dengan kemampuan sebenarnya. (2) Kualitas Kerja. Standar ini menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja. (3) Pemanfaatan Waktu. Yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan. (4) Tingkat Kehadiran. Asumsi yang digunakan

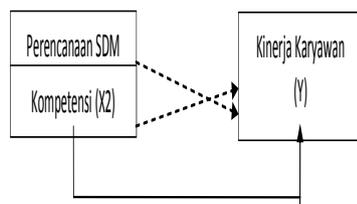
dalam standar ini adalah jika kehadiran pegawai di bawah standar kerja yang ditetapkan maka pegawai tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan. (5) Kerjasama. Keterlibatan seluruh pegawai dalam mencapai target yang ditetapkan akan mempengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi. Kerjasama antara pegawai dapat ditingkatkan apabila pimpinan mampu memotivasi pegawai dengan baik

Menurut Sedarmayanti (2007), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :1) Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), 2) Pendidikan, 3) Keterampilan, 4) Manajemen kepemimpinan, 5) Tingkat penghasilan, 6) Gaji dan kesehatan, 7) Jaminan sosial, 8) Iklim kerja, 9) Sarana dan prasarana, 10) Teknologi, dan 11) Kesempatan berprestasi.

Hipotesis

Dalam penelitian ini model hipotesis dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1
Model Hipotesis



Keterangan:

- > : Pengaruh simultan
- - - - -> : Pengaruh parsial

Berdasarkan penelitian terdahulu dan kerangka konsep yang telah dibentuk maka diuraikan hipotesis sebagai berikut: (1) Perencanaan SDM dan kompetensi karyawan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. (2) Perencanaan SDM dan kompetensi karyawan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian merupakan suatu kegiatan yang dilakukan secara terencana dan sistematis untuk mendapatkan jawaban atau pemecahan masalah terhadap fenomena-fenomena tertentu. Di dalam penelitian ini jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian korelasional. Adapun yang mendasari penelitian ini adalah untuk menganalisa hubungan antara peubah-peubah yang telah diteliti dan menguji hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya, yaitu untuk mengetahui pengaruh antara perencanaan SDM dan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2008). Populasi dalam penelitiannya ini adalah keseluruhan karyawan di PT. Swadaya Graha Gresik

(Semen Indonesia Group).

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka dapat digunakan sampel yang dapat diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul *representative* /mewakili (Sugiono, 2008).

Dalam penelitian ini digunakan metode *random sampling* yaitu cara pemilihan sampel dimana anggota dari populasi dipilih satu persatu secara *random* atau acak (semua mendapat kesempatan yang sama untuk dipilih) dimana jika sudah dipilih tidak dapat dipilih lagi (Prasetyo dan Jannah, 2007).

Metode Analisis

Asumsi Klasik

Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah suatu keadaan yang menggambarkan adanya hubungan linier yang sempurna atau pasti di antara atau semua variabel independen dari model yang diteliti Damodar dalam Murtiyani (2002). Multikolinearitas akan mengakibatkan koefisien tidak pasti atau mengakibatkan kesalahan standarnya menjadi tidak terhingga, sehingga menimbulkan bias spesifikasi. Hair dkk (1995) dalam Murtiyani (2002) menawarkan cara mengetahui ada tidaknya multikolinearitas ini, yaitu dengan melihat besarnya toleransi value atau *Variance Inflation Factor* (VIP). Apabila nilai VIF lebih kecil dari 0,1 atau lebih besar dari 10, maka terjadi multikolinearitas, sebaliknya tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen apabila nilai VIF berada pada kisaran 0,1 sampai 10.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi,

variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak (Santoso, 2002 dalam Liana dan Irawati, 2006). Metode yang digunakan adalah dengan melihat normal *probability plot*, jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi klasik.

Teknik Analisis Data

Untuk menguji hipotesis digunakan metode statistik regresi berganda, dengan persamaan regresinya sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e \quad (1)$$

Keterangan :

- Y = Kinerja Karyawan
- a = Konstanta
- X1 = Perencanaan SDM
- X2 = Kompetensi karyawan
- b = Koefisien regresi yaitu besarnya perubahan yang terjadi pada Y jika satu unit perubahan pada variabel bebas (Variabel x).
- e = Kesalahan prediksi.

Untuk menguji keberartian koefisien regresi partial digunakan uji t, yaitu untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Dan digunakan Uji F yaitu untuk menguji keberartian koefisien regresi secara keseluruhan. Pengujian melalui uji F atau variasinya adalah dengan membandingkan F_{hitung} (F_h) dengan F_{tabel} (F_t) pada $\alpha = 0,05$.

Selanjutnya untuk melihat kemampuan variabel bebas dalam menerangkan variabel tidak bebas diketahui dari besarnya koefisien determinasi berganda (R^2). Dengan kata lain, nilai koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengukur besarnya sumbangan dari variabel bebas yang diteliti terhadap variasi variabel tidak bebas. Jika R^2 yang diperoleh dari hasil perhitungan semakin besar

(mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel bebas terhadap variabel tidak bebas semakin besar. Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan variasi variabel tidak bebasnya. Sebaliknya, jika R^2 semakin kecil mendekati nol, maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel bebas semakin kecil. Hal ini berarti model yang digunakan semakin lemah menerangkan variasi variabel tidak bebasnya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Hasil Linier Berganda

Model	Unstandardized		Unstandardized Coefficients Beta	t	Sig
	B	St error			
(Constant)	0,620	0,611		1,016	0,316
X1	0,820	0,720	0,891	11,345	0,000
X2	0,054	0,111	0,038	0,490	0,627

a. Dependent variabel : Kinerja Karyawan
 Sumber : Hasil Penelitian 2015, (data diolah)

Hipotesis pertama menyatakan bahwa perencanaan (X1) yang terdiri dari deskripsi kerja (X1.1), pelatihan (X1.2), jenjang karir (X1.3) dan kompetensi (X2) yang terdiri keterampilan (X2.1), pengetahuan (X2.2), kemampuan (X2.3) berpengaruh atas kinerja karyawan (Y) pada PT. Swadaya Graha. Berdasarkan hasil regresi data primer yang telah diolah dengan menggunakan program SPSS 13, diperoleh hasil regresi linier berganda pada Tabel 1, maka persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: $Y = 0,620 + 0,820 X1 + 0,054 X2 + e$

Pada persamaan tersebut dapat dilihat bahwa perencanaan SDM (X1) dan kompetensi karyawan (X2) berpengaruh positif atas naik atau turunnya variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y). Hal ini terbukti dari koefisien persamaan regresi linier berganda yang masing-masing mempunyai kontribusi atas naik atau turunnya variabel terikat. Untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas yaitu perencanaan SDM (X1)

dan kompetensi karyawan (X2) atas kinerja karyawan (Y) dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (R^2) pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2. Hasil Uji koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	St Error Of Estimate
	0,884a	0,781	0,769	0,15233

a. Predictors (Constant); Perencanaan Kerja, Kompetensi

b. Dependent variabel : Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Penelitian 2015, (data diolah)

Dari Tabel 2 dapat dilihat nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,781 atau 78,1%. Ini memberi arti bahwa kemampuan variabel bebas yaitu perencanaan (X1) dan kompetensi (X2) menjelaskan pengaruhnya atas variabel terikat yaitu 78,1%, sedangkan sisanya sebesar 21,9%, merupakan variabel yang tidak diteliti dalam model penelitian ini.

Tabel 3. Hasil Uji F Serempak

	Sum of Squares	Of	Mean Square	F	Sig
Regression	3,065	2	1,532	66,045	0,000
Residual	0,859	37	0,230		
Total	3,924	39			

Sumber : Hasil Penelitian 2015, (data diolah)

Secara serempak Tabel 3 menunjukkan nilai F hitung sebesar 66,045 dengan signifikansi 0,000. Dengan demikian $F_{hitung} > F_{tabel}$, yaitu $66,045 > 6,23$. Pengambilan Keputusan: Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya bahwa perencanaan SDM (X1) dan kompetensi karyawan (X2) berpengaruh secara simultan atas kinerja karyawan (Y) Dan untuk melihat signifikansi dari variabel tersebut dapat dilihat nilai dari signifikansi pada uji F yaitu 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ hal ini menunjukkan bahwa perencanaan dan kompetensi berpengaruh sangat nyata (*highly significant*) secara bersama-sama atas kinerja karyawan, artinya semakin baik perencanaan SDM yang terdiri dari deskripsi kerja, pelatihan, jenjang karir dan kompetensi yang terdiri dari

ketrampilan, pengetahuan dan kemampuan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Secara parsial Tabel 1 menunjukkan hasil dari nilai t hitung setiap variabel bebas, dan akan dibandingkan dengan nilai t tabel pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) diperoleh nilai t tabel 1,98. Untuk variabel perencanaan SDM (X1) diperoleh nilai t hitung 11,345, karena t hitung $>$ t tabel yaitu $11,345 > 1,98$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, berarti perencanaan SDM (X1) berpengaruh pada variabel kinerja karyawan (Y). Untuk melihat signifikansi dari variabel perencanaan diperoleh tingkat signifikansi 0,00 jika dibandingkan dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$), berarti variabel perencanaan dalam penelitian ini signifikan karena nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan yang didasarkan atas kemampuan masing-masing karyawan dan kebutuhan perusahaan sangat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan tersebut. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan dengan Inneke (2011) yang menyatakan bahwa semakin baik perencanaan yang terdiri dari deskripsi kerja, pelatihan, jenjang karir maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Variabel kompetensi karyawan (X2) diperoleh nilai t hitung 0,490, karena t hitung $<$ t Tabel yaitu $0,490 < 1,98$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, berarti variabel kompetensi karyawan tidak berpengaruh pada variabel kinerja karyawan (Y). Untuk melihat signifikansi dari variabel kompetensi diperoleh tingkat signifikansi 0,627 jika dibandingkan dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$), berarti variabel kompetensi dalam penelitian ini tidak mempunyai pengaruh sangat nyata (*highly significant*) signifikan karena nilai signifikansi $0,627 > 0,05$. Penelitian ini tidak sependapatan dengan penelitian yang dilakukan oleh Inneke (2011) yang menyatakan bahwa bahwa kompetensi yang terdiri dari kompetensi

teknis, kompetensi non teknis, berpengaruh sangat nyata (*highly significant*) atas kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Dessler, Gary, 2000. *Human Resource Management Strategic Perspective*, Edisi Kesembilan, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Fathoni, Abdurrahman. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad. 2003. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Nasution, Harmein dan Soetadi. 2007. *Proses Pengelolaan SDM Berdasarkan Kompetensi*, USU Press, Medan
- Nawawi, Hadari. 2005. *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, Edisi Ketiga, Penerbit Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nurmianto, Eko dan Sinarta. 2004. *Evaluasi Kompetensi Bank "X" dengan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP)*, Usahawan No. 11 Th XXXIII. Jakarta.
- Palan, R. 2007. *Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*, Penerbit PPM UI, Jakarta.
- Raharso, Sri. 2004. *Competence-Based Organization: Penyelenggaraan antara Kompetensi Individu dengan Core Competence Organisasi*, Usahawan No. 10 Th XXXIII. Jakarta
- Ratnasari, Sri Penny. 2004. *Pengaruh Jenjang Karir, Kejelasan Tugas dan Tanggung Jawab Terhadap Kepuasan Kerja Pejabat Fungsional Auditor (PFA) di Lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP)*, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

- Santoso, Singgih 2004. *Mengolah Data Secara Profesional*, Penerbit PT. Elex Media Komputindo, Jakarta
- Sastrohadiwiryono, Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketigabelas, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Singarimbun, dan Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survei*, Cetakan Kedua, Jakarta PT. LP3ES, Indonesia

