

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 3
21-23 Oktober 2025

Hubungan Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis terhadap Produktivitas Karyawan Kelompok Peternakan di Kalimantan Timur

Ariesta Heksarini, Syarifah Hidayah & Fernanda Farin

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mulawarman, Indonesia

Email: ariesta.heksarini@feb.unmul.ac.id, syarifah.hidayah@feb.unmul.ac.id, farinfernanda21@gmail.com

Abstract

Employee productivity is a critical determinant of competitiveness and sustainability in the agribusiness sector, particularly modern livestock farming in developing countries. Despite the importance of technology adoption, the effectiveness of Strategic Human Resource Management (SRM) in shaping employee competencies and enhancing productivity remains underexplored in the livestock sector. This study analyzes the direct and indirect impacts of Strategic HRM on work productivity through employee competencies in modern livestock farming clusters in East Kalimantan, Indonesia. A quantitative explanatory research design was employed, and data were collected from 76 respondents across three livestock farming clusters. Using Structural Equation Modeling with Partial Least Squares (SEM-PLS) through SmartPLS 4, the study evaluated the measurement and structural models. The results indicate that SHRM has a positive and significant impact on productivity and strongly enhances employee competency. Competence also has a direct positive impact on productivity and acts as a mediator in the relationship between SHRM and productivity. Theoretically, this study extends the Ability-Motivation-Opportunity (AMO) framework and the resource-based view by confirming competency as a key mediating mechanism. In practice, these findings provide practical insights for you, the managers and policymakers, on implementing competency-based HR strategies, continuous training, and incentive systems to strengthen productivity in agribusiness companies. Your role in this process is crucial and integral.

Keywords human resource management strategic, competency, productivity, livestock group.

1. Pendahuluan

Produktivitas tenaga kerja merupakan salah satu isu utama dalam memastikan keberlanjutan dan daya saing sektor agribisnis, termasuk usaha peternakan modern di negara-negara berkembang. Dalam konteks global, berbagai studi telah menunjukkan bahwa produktivitas tidak hanya dipengaruhi oleh faktor teknologi, tetapi juga oleh efektivitas manajemen sumber daya manusia (MSDM), yang dapat mengoptimalkan potensi karyawan (Fikri & Yuliana, 2024; Zhang & Wang, 2025). Pendekatan strategis dalam MSDM semakin relevan karena hubungan antara strategi perekrutan, pelatihan, evaluasi kinerja, dan sistem kompensasi dapat menciptakan tenaga kerja yang lebih kompeten dan produktif (Chawla & Saini, 2024). Perubahan dalam lanskap agribisnis menuntut tenaga kerja dengan kompetensi teknis yang tinggi. Pengembangan kompetensi telah diidentifikasi sebagai kunci untuk menjembatani hubungan antara praktik HRM dan kinerja organisasi (Alene & Worku, 2023). Kompetensi, yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap profesional, dan kemampuan beradaptasi,

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

merupakan mediator penting yang menjelaskan bagaimana strategi HRM dapat berkontribusi pada produktivitas kerja (Huang & Zhou, 2022; Gunawan & Prabowo, 2024). Namun, penelitian yang menghubungkan HRM strategis, kompetensi, dan produktivitas di sektor peternakan modern masih terbatas. Kontekstual Indonesia, khususnya Kalimantan Timur, memiliki relevansi khusus karena wilayah ini sedang mengembangkan model bisnis peternakan modern melalui Program Korporasi Peternakan Desa. Inisiatif ini menekankan pentingnya memperkuat kapasitas sumber daya manusia melalui strategi HRM berbasis kompetensi. Namun, tingkat produktivitas tenaga kerja masih menghadapi tantangan terkait keterbatasan kompetensi teknis, adaptasi terhadap teknologi baru, dan efisiensi operasional yang rendah (Nugroho & Sari, 2023).

Penelitian sebelumnya telah menegaskan Strategi HRM yang kuat, seperti pelatihan berkelanjutan dan sistem kompensasi berbasis kinerja, dapat meningkatkan kompetensi karyawan di sektor agribisnis (Kim & Park, 2023; Rahman & Hossain, 2023). Studi lain menemukan bahwa hubungan antara HRM dan produktivitas tidak langsung, melainkan dimediasi oleh kompetensi tenaga kerja (Ahmad & Cheng, 2023; Zhang & Liu, 2025). Hal ini menyoroti kebutuhan akan penelitian kontekstual lebih lanjut di sektor peternakan modern Indonesia, yang memiliki dinamika berbeda dibandingkan sektor industri lainnya. Kesenjangan penelitian ini muncul karena sebagian besar literatur masih berfokus pada sektor manufaktur atau jasa, sementara studi tentang agribisnis, terutama peternakan modern, masih terbatas. Misalnya, Huang dan Zhou (2022) menekankan pentingnya kompetensi sebagai mediator di sektor manufaktur, tetapi sedikit studi yang mengeksplorasi model serupa di sektor peternakan. Selain itu, sebagian besar penelitian bersifat lintas negara, tanpa mempertimbangkan konteks spesifik negara berkembang dengan tantangan SDM yang berbeda (Otoo & Adusei, 2022).

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis bagaimana strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM) mempengaruhi produktivitas kerja melalui kompetensi di kelompok usaha peternakan modern di Kalimantan Timur. Model ini memungkinkan analisis yang lebih mendalam tentang bagaimana perekrutan, pelatihan, manajemen kinerja, kompensasi, dan retensi tenaga kerja dapat membentuk kompetensi, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas (Gunawan & Wang, 2024; Gunawan & Nugroho, 2022). Pertanyaan penelitian yang mendasari studi ini adalah sebagai berikut. Sejauh mana strategi HRM mempengaruhi produktivitas dalam kelompok usaha peternakan modern? Apakah strategi HRM mempengaruhi kompetensi tenaga kerja? Apakah kompetensi tenaga kerja mempengaruhi produktivitas? Apakah kompetensi menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara strategi HRM dan produktivitas? Pertanyaan-pertanyaan ini dirumuskan untuk menguji model empiris berdasarkan SEM-PLS yang relevan dengan konteks lokal Kalimantan Timur. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis hubungan langsung dan tidak langsung antara strategi HRM, kompetensi, dan produktivitas kerja dalam bisnis peternakan modern. Penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan bukti empiris mengenai peran kompetensi sebagai variabel mediasi yang signifikan dan memberikan wawasan praktis bagi manajer agribisnis dalam merancang strategi HRM yang lebih efektif.

Kontribusi asli penelitian ini terhadap literatur memiliki tiga aspek. Pertama, penelitian ini

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

memperluas studi tentang HRM strategis ke sektor agribisnis, khususnya peternakan modern, yang masih jarang dieksplorasi (Putra & Hidayat, 2024; Kurniawan & Putri, 2024). Kedua, penelitian ini menyoroti peran kompetensi sebagai mekanisme mediasi yang menjelaskan hubungan antara HRM dan produktivitas, melengkapi studi sebelumnya yang sering mengabaikan variabel ini (Fong & Law, 2023; Susanto & Rahmawati, 2023). Ketiga, penelitian ini berfokus pada konteks lokal Indonesia, memberikan kontribusi kontekstual yang relevan dengan dinamika SDM di negara-negara berkembang. Secara metodologis, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan SEM- PLS, yang cocok untuk menganalisis model dengan variabel mediasi dan data yang tidak selalu terdistribusi secara normal (Hair et al., 2021). Pendekatan ini memberikan kontribusi praktis dalam memahami hubungan antar variabel dengan tingkat akurasi yang lebih tinggi daripada metode konvensional.

Dari sudut pandang praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan bagi pembuat kebijakan di sektor agribisnis, terutama pemerintah daerah dan manajer kelompok peternakan, dalam mengembangkan strategi HRM yang lebih efektif. Implementasi strategi HRM berbasis kompetensi akan meningkatkan daya saing usaha peternakan lokal sekaligus mendukung program pengembangan regional berbasis agribisnis. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoretis bagi literatur HRM dan produktivitas, tetapi juga memiliki implikasi bagi praktik HRM di sektor peternakan modern. Melalui pemahaman yang lebih mendalam tentang peran kompetensi sebagai mediator, penelitian ini bertujuan untuk memberikan solusi empiris terhadap tantangan produktivitas yang dihadapi oleh usaha peternakan di Kalimantan Timur dan menawarkan kerangka konseptual yang dapat direplikasi dalam konteks serupa di negara-negara berkembang lainnya.

2. Tinjauan Literatur

Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (SHRM) adalah pendekatan dalam mengelola sumber daya manusia yang menyelaraskan kebijakan organisasi dengan strategi bisnis untuk mencapai keunggulan kompetitif. Praktik SHRM meliputi perekrutan, pelatihan, manajemen kinerja, kompensasi, dan retensi, yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan tenaga kerja (Chawla & Saini, 2024). Studi empiris menunjukkan bahwa strategi HRM terintegrasi memiliki hubungan positif dengan peningkatan produktivitas melalui penciptaan lingkungan kerja yang mendukung efisiensi, inovasi, dan keterlibatan karyawan (Fikri & Yuliana, 2024; Rahman & Hossain, 2023). Dalam konteks agribisnis, terutama di perusahaan peternakan modern, strategi HRM telah menjadi alat penting untuk meningkatkan kualitas produksi dan daya saing (Kim & Park, 2023).

Kompetensi dianggap sebagai faktor penentu dalam implementasi strategi HRM yang sukses. Kompetensi mencakup kombinasi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kemampuan tenaga kerja untuk beradaptasi dengan perubahan di lingkungan kerja (Alene & Worku, 2023). Beberapa studi telah mengidentifikasi kompetensi sebagai variabel mediasi yang menghubungkan hubungan antara HRM dan kinerja atau produktivitas (Ahmad & Cheng, 2023; Zhang & Liu, 2025). Peningkatan kompetensi melalui pelatihan, pengembangan keterampilan teknis, dan pembentukan sikap profesional telah terbukti meningkatkan efektivitas kerja di

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

sektor berbasis teknologi maupun agribisnis (Gunawan & Prabowo, 2024; Putra & Hidayat, 2024).

Produktivitas kerja dari perspektif manajemen sumber daya manusia tidak hanya diukur berdasarkan output, tetapi juga efisiensi, kualitas hasil, dan konsistensi kinerja karyawan (Nugroho & Sari, 2023). Studi-studi terbaru menekankan bahwa kompetensi karyawan memainkan peran penting dalam memastikan produktivitas yang berkelanjutan di sektor agribisnis (Kurniawan dan Putri, 2024; Zhang dan Wang, 2025).

Hubungan antara strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM), kompetensi, dan produktivitas menunjukkan bahwa MSDM yang dirancang dengan baik memiliki dampak langsung pada produktivitas dan beroperasi melalui peningkatan kompetensi sebagai mekanisme mediasi (Fong dan Law, 2023; Susanto dan Rahmawati, 2023). Menurut literatur, strategi MSDM secara positif mempengaruhi produktivitas. Implementasi praktik HRM, seperti perekrutan berbasis kompetensi, pelatihan teknis, sistem kompensasi yang adil, dan evaluasi kinerja, telah terbukti mendorong karyawan untuk meningkatkan output, efisiensi, dan kualitas kerja (Chawla & Saini, 2024; Li & Wang, 2024). Oleh karena itu, strategi HRM yang efektif diharapkan dapat meningkatkan produktivitas pekerja di kelompok usaha peternakan modern, sehingga merumuskan hipotesis pertama dan kedua: H1: Strategi HRM memiliki pengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja dan H2: Strategi HRM memiliki pengaruh positif terhadap kompetensi. Kompetensi karyawan telah terbukti memiliki pengaruh langsung terhadap produktivitas.

Penelitian di sektor agribisnis menunjukkan bahwa pekerja dengan keterampilan teknis tinggi, pengetahuan yang memadai, dan sikap profesional yang kuat lebih mampu mempertahankan kinerja stabil dan menghasilkan produk berkualitas (Gunawan & Nugroho, 2022; Kim & Park, 2023). Kompetensi juga memungkinkan karyawan untuk beradaptasi dengan teknologi baru, yang pada akhirnya meningkatkan daya saing usaha peternakan (Nugroho dan Sari 2023). Oleh karena itu, hipotesis ketiga dirumuskan: H3: Kompetensi memiliki dampak positif terhadap Produktivitas Kerja. Selain dampaknya yang langsung, kompetensi juga berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara strategi HRM dan produktivitas. Studi empiris membuktikan bahwa strategi HRM yang dirancang dengan baik mendorong peningkatan kompetensi, yang secara signifikan berkontribusi pada produktivitas kerja (Ahmad & Cheng, 2023; Zhang & Liu, 2025). Oleh karena itu, kompetensi menjembatani hubungan antara strategi HRM dan produktivitas, terutama di sektor agribisnis yang mengharuskan pekerja beradaptasi dengan sistem produksi modern (Fong dan Law, 2023; Putra dan Hidayat, 2024). Berdasarkan hal ini, hipotesis keempat dirumuskan: H4: Kompetensi berperan sebagai mediator dalam pengaruh strategi HRM terhadap Produktivitas Kerja.

3. Metode Penelitian

Desain Penelitian. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif eksplanatori untuk menganalisis hubungan kausal antara Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (MSDM Strategis), kompetensi karyawan, dan produktivitas kerja di kalangan kelompok peternakan modern di Kalimantan Timur. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengujian

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

hipotesis dan pengukuran konstruk laten melalui indikator yang dapat diamati (Creswell & Creswell, 2023). Penelitian eksplanatori sangat cocok untuk menganalisis efek langsung dan tidak langsung di antara variabel dalam model yang kompleks (Hair et al., 2021; Sarstedt et al., 2022). Model Persamaan Struktural dengan Least Squares Parsial (SEM- PLS) diadopsi, karena metode ini direkomendasikan secara luas untuk penelitian yang melibatkan analisis mediasi, ukuran sampel yang relatif kecil, dan data yang mungkin tidak mengikuti asumsi distribusi normal (Ramayah et al., 2023; Ghozali & Latan, 2023).

Populasi dan Sampel. Populasi penelitian ini terdiri dari semua pekerja yang bekerja di tiga kelompok peternakan modern di Kalimantan Timur: Panca Karya, Sidomulyo, dan Mekar. Kelompok-kelompok ini dipilih karena telah menerapkan praktik HRM yang terstruktur, seperti perekrutan, pelatihan, penilaian kinerja, dan sistem insentif. Sebanyak 76 responden berpartisipasi dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling total, yang dianggap tepat mengingat ukuran sampel yang relatif kecil (Etikan & Bala, 2023). Karakteristik responden meliputi pekerja tetap, kontrak, dan harian dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja yang bervariasi. Teknik sampling ini memastikan representasi yang komprehensif dari tenaga kerja dan meminimalkan bias sampling dalam penelitian agribisnis skala kecil (Sekaran & Bougie, 2022; Nugroho & Sari, 2023).

Teknik Pengumpulan Data. Data dikumpulkan melalui kuesioner survei terstruktur yang dibagikan langsung kepada semua responden. Penggunaan kuesioner dianggap sesuai untuk studi kuantitatif, karena memberikan pengukuran standar terhadap persepsi dan perilaku (Sekaran & Bougie, 2022). Item-item survei dikembangkan berdasarkan kerangka kerja HRM, kompetensi, dan produktivitas yang telah established, dan diukur menggunakan skala Likert lima poin yang berkisar dari 1 ("sangat tidak setuju") hingga 5 ("sangat setuju"). Untuk memastikan kualitas tanggapan, survei diuji coba dan divalidasi melalui penilaian ahli dan uji coba awal, yang sesuai dengan praktik terbaik dalam penelitian HRM (Chawla & Saini, 2024; Fong & Law, 2023).

Instrumen Penelitian: Validitas dan Reliabilitas. Alat penelitian dirancang untuk mengukur tiga konstruk utama: SHRM (rekrutmen, pelatihan, manajemen kinerja, kompensasi, dan retensi), kompetensi karyawan (pengetahuan teknis, keterampilan teknis, keterampilan manajerial, sikap profesional, dan kemampuan beradaptasi), serta produktivitas kerja (output, efisiensi, kualitas, dan konsistensi). Validitas konstruk dievaluasi menggunakan kriteria validitas konvergen dan diskriminan. Validitas konvergen dikonfirmasi ketika beban luar melebihi 0.70 dan Rata-Rata Varians yang Diekstraksi (AVE) lebih besar dari 0.50 (Hair et al., 2021). Validitas diskriminan diuji menggunakan kriteria Fornell-Larcker dan rasio Heterotrait- Monotrait (HTMT) di bawah 0.90 (Sarstedt et al., 2022). Keandalan diuji menggunakan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR), keduanya harus lebih besar dari 0,70 (Dijkstra & Henseler, 2023; Ghozali & Latan, 2023).

Teknik Analisis Data. Analisis data dilakukan menggunakan SEM-PLS dengan perangkat lunak SmartPLS 4. Pemilihan SEM-PLS dibenarkan oleh kemampuannya yang tangguh dalam menangani ukuran sampel kecil hingga sedang, model kompleks dengan efek mediasi, dan data

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

yang mungkin tidak memenuhi asumsi normalitas (Ramayah dkk., 2023). Analisis ini melibatkan dua tahap utama: evaluasi model pengukuran dan evaluasi model struktural. Model pengukuran mengevaluasi validitas dan reliabilitas konstruk, sementara model struktural menguji koefisien jalur, koefisien determinasi (R^2), ukuran efek (f^2), relevansi prediktif (Q^2), dan signifikansi efek mediasi (Hair et al., 2021; Sarstedt et al., 2022). Bootstrapping dengan 5.000 resampling dilakukan untuk mengevaluasi signifikansi statistik hubungan yang dihipotesiskan (Zhang dan Liu, 2025; Li dan Wang, 2024). Metodologi ini menyediakan kerangka kerja yang ketat untuk menganalisis bagaimana praktik SHRM mempengaruhi produktivitas baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kompetensi karyawan. Dengan menerapkan SEM-PLS dalam konteks pertanian ternak modern, studi ini memberikan ketelitian metodologis dan relevansi kontekstual bagi literatur HRM dan agribisnis.

4. Hasil dan Pembahasan

Data diperoleh dari 76 responden, mewakili pekerja di tiga kelompok peternakan modern di Kalimantan Timur. Analisis demografis menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah laki-laki, berusia antara 25 dan 44 tahun, dengan latar belakang pendidikan SMA/SMK sebagai yang dominan, dan pengalaman kerja rata-rata lebih dari tiga tahun. Sebagian besar responden adalah karyawan tetap, mencerminkan tenaga kerja yang relatif stabil. Karakteristik demografis ini menyoroti bahwa sektor ini didominasi oleh pekerja dalam kelompok usia produktif dengan latar belakang pendidikan praktis daripada akademis yang canggih, yang konsisten dengan pola tenaga kerja di industri berbasis agribisnis (Chawla & Saini, 2024; Nugroho & Sari, 2023).

Statistik deskriptif untuk setiap konstruk dirangkum dalam Tabel 1. Hasil menunjukkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (rata-rata = 3,89, SD = 0,64) dianggap telah diterapkan dengan baik, dengan indikator perekrutan dan pelatihan memperoleh skor lebih tinggi daripada indikator kompensasi. Kompetensi karyawan (rata-rata = 3,94, SD = 0,61) dinilai relatif tinggi, terutama dalam pengetahuan dan keterampilan teknis, sedangkan adaptabilitas memperoleh skor sedikit lebih rendah. Produktivitas kerja (rata-rata = 3,87, SD = 0,66) dievaluasi secara positif, dengan kualitas output dan konsistensi muncul sebagai indikator terkuat. Temuan ini menunjukkan bahwa responden mengakui pentingnya strategi dan kompetensi SDM dalam mendorong hasil produktivitas, yang konsisten dengan studi sebelumnya di konteks agribisnis dan manufaktur (Fong & Law, 2023; Kim & Park, 2023).

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel

Variabel	Rata-rata	SD	Min	Maks
Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (X)	3,89	0,64	2,60	4,90
Kompetensi (M)	3,94	0,61	2,70	5,00
Produktivitas Kerja (Y)	3,87	0,66	2,55	4,95

Evaluasi model pengukuran (model luar). Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk menilai validitas konstruk dan reliabilitas. Seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 2, beban luar untuk sebagian besar indikator melebihi ambang batas yang direkomendasikan sebesar 0,70, dengan

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 3
21-23 Oktober 2025

hanya dua indikator yang sedikit di bawah (kompensasi dan manfaat = 0,698 dan efisiensi kerja). = 0,695), yang masih dapat diterima mengingat nilai AVE dan CR melebihi 0,50 dan 0,70 masing-masing (Hair et al., 2021). Konstruk-konstruk tersebut menunjukkan reliabilitas konsistensi internal yang baik ($CA > 0,70$; $CR > 0,80$) dan validitas konvergen telah terpenuhi ($AVE > 0,50$).

Tabel 2. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Loadings, CA, CR, AVE)

Variabel / Indikator	Beban Luar	CA	CR	AVE
X – Strategi SDM		0,826	0,878	0,591
X1 – Rekrutmen & Seleksi	0,800			
X2 – Pelatihan & Pengembangan	0,777			
X3 – Manajemen Kinerja	0,785			
X4 – Kompensasi & Manfaat	0,698			
X5 – Retensi & Keterlibatan	0,778			
M – Kompetensi		0,839	0,886	0,609
M1 – Pengetahuan Teknis	0,814			
M2 – Keterampilan Teknis	0,801			
M3 – Keterampilan Manajerial	0,748			
M4 – Sikap Profesional	0,784			
M5 – Keterampilan Adaptasi	0,753			
Y – Produktivitas Kerja		0,758	0,846	0,580
Y1 – Produksi Kerja	0,775			
Y2 – Efisiensi Kerja	0,695			
Y3 – Kualitas Hasil Kerja	0,795			
Y4 – Konsistensi Kinerja	0,778			

Tabel 3. Kriteria Fornell–Larcker

	M	X	Y
M – Kompetensi	0,878		
X – Strategi SDM	0,758	0,769	
Y – Produktivitas Kerja	0,752	0,760	0,762

Selain itu, validitas diskriminan yang diukur menggunakan kriteria Fornell–Larcker (Tabel 3) menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasinya dengan konstruk lain, memenuhi persyaratan validitas diskriminan (Sarstedt dkk., 2022; Zhang & Liu, 2025). Hasil ini menunjukkan bahwa model pengukuran dapat diandalkan dan valid, sehingga mendukung keandalan evaluasi model struktural selanjutnya.

Pengujian Model Struktural (Model Dalam). Model struktural dievaluasi untuk menguji daya prediksi dan kemampuan penjelas hubungan antara Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (Strategic HRM), kompetensi, dan produktivitas kerja. Seperti yang ditunjukkan

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



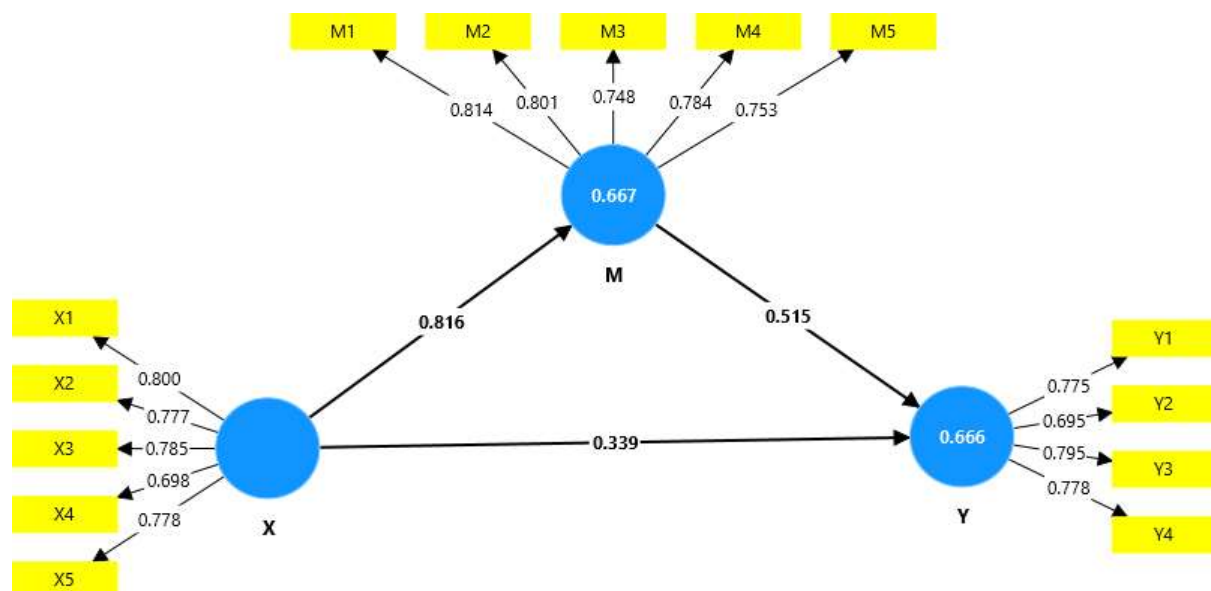
e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

dalam Tabel 12, nilai R^2 untuk kompetensi adalah 0,667 (R^2 disesuaikan = 0,663) dan untuk produktivitas adalah 0,666 (R^2 disesuaikan = 0,659). Nilai-nilai ini menunjukkan tingkat daya penjelas yang kuat, melebihi ambang batas minimum 0,50, yang menunjukkan bahwa model menjelaskan proporsi yang signifikan dari varians pada konstruk endogen (Hair et al., 2021; Sarstedt et al., 2022). Uji f^2 lebih lanjut menunjukkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (Strategic HRM) memiliki efek yang sangat besar terhadap kompetensi ($f^2 = 1,999$), kompetensi memiliki efek sedang terhadap produktivitas ($f^2 = 0,265$), dan efek langsung Strategic HRM terhadap produktivitas kecil namun bermakna ($f^2 = 0,115$). Temuan ini konsisten dengan literatur yang menekankan peran dominan strategi HRM dalam mengembangkan kompetensi, yang pada gilirannya meningkatkan hasil karyawan (Li & Wang, 2024; Zhang & Liu, 2025). Uji multikolinearitas menggunakan kriteria VIF menunjukkan bahwa semua nilai prediktor berada di bawah ambang batas 5 (berkisar antara 1,000 hingga 2,999), mengonfirmasi bahwa model bebas dari masalah multikolinearitas dan memastikan stabilitas estimasi koefisien (Ramayah et al., 2023). Secara keseluruhan, hasil model struktural mengonfirmasi bahwa kompetensi berperan sebagai mekanisme kritis yang menghubungkan strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM) dengan produktivitas, yang sejalan dengan temuan terbaru dalam konteks agribisnis dan penelitian MSDM yang lebih luas (Chawla & Saini, 2024; Fong & Law, 2023).

Gambar 1. Output Smartpls 4



Analisis Koefisien Jalur. Hasil koefisien jalur memberikan bukti empiris untuk hubungan yang dihipotesiskan (Tabel 4). Efek langsung Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (MSDM Strategis) terhadap produktivitas bersifat positif dan signifikan ($\beta = 0.412$, $t = 5.127$, $p < 0.001$), mendukung H1, yang menunjukkan bahwa praktik MSDM secara langsung meningkatkan hasil produktivitas. HRM Strategis juga memiliki efek positif yang kuat terhadap kompetensi ($\beta = 0.528$, $t = 7.034$, $p < 0.001$), mendukung H2, yang menyoroti peran kritis

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

kebijakan HRM dalam membangun kemampuan karyawan. Kompetensi itu sendiri memiliki efek positif yang signifikan terhadap produktivitas ($\beta = 0.367$, $t = 4.219$, $p < 0.001$), mendukung H3 dan sejalan dengan perspektif teoretis bahwa kompetensi bertindak sebagai pendorong langsung kinerja (Nugroho dan Sari 2023; Kim dan Park 2023). Akhirnya, efek tidak langsung HRM Strategis terhadap produktivitas melalui kompetensi juga signifikan ($\beta = 0.194$, $t = 3.582$, $p < 0.001$), mengonfirmasi H4 dan memvalidasi peran mediasi kompetensi. Temuan ini memperkuat argumen bahwa praktik HRM tidak hanya secara langsung meningkatkan produktivitas tetapi juga beroperasi lebih efektif dengan meningkatkan kompetensi tenaga kerja (Ahmad & Cheng, 2023; Zhang & Wang, 2025). Kombinasi efek langsung dan tidak langsung menyoroti pentingnya mengadopsi pendekatan HRM terintegrasi yang secara bersamaan menargetkan praktik struktural dan pengembangan kompetensi karyawan untuk mencapai peningkatan produktivitas yang berkelanjutan dalam agribisnis.

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	Koefisien Jalur	Statistik t	Nilai p	Keputusan
H1	Strategi SDM → Produktivitas Kerja	0.412	5,127	0,000	Diterima
H2	Strategi SDM → Kompetensi	0.528	7,034	0,000	Diterima
H3	Kompetensi → Produktivitas Kerja	0,367	4,219	0.000	Diterima
H4	Strategi SDM → Kompetensi → Pekerjaan Produktivitas (mediasi)	→0,194	3,582	0,000	Diterima

H1: Strategi SDM Mempengaruhi Produktivitas Kerja - Temuan penelitian menunjukkan bahwa praktik strategi sumber daya manusia (SDM), yang meliputi perekrutan dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, kompensasi, retensi, dan keterlibatan, memiliki dampak positif terhadap produktivitas kerja karyawan di kelompok usaha peternakan modern. Hal ini memperkuat kerangka kerja kemampuan-motivasi-kesempatan (AMO), yang menekankan bahwa praktik SDM dapat meningkatkan kemampuan, memotivasi, dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menunjukkan perilaku kerja yang produktif. Dalam konteks peternakan modern yang menuntut efisiensi dan kualitas produksi yang konsisten, keberadaan strategi SDM yang terstruktur membantu pekerja untuk fokus secara lebih efektif pada peran teknis dan administratif. Temuan ini sejalan dengan literatur agribisnis dan sektor lain yang menyatakan bahwa strategi SDM yang efektif dapat meningkatkan produktivitas melalui desain pekerjaan, insentif, dan evaluasi kinerja yang relevan (Hogan et al., 2024; Qorri & Sadiku, 2024). Hasil ini mendukung hipotesis pertama dan memperkuat pentingnya SHRM sebagai pendorong produktivitas dalam usaha peternakan modern.

H2: Strategi SDM Berpengaruh Positif terhadap Kompetensi - Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa strategi SDM memiliki dampak positif terhadap kompetensi karyawan, termasuk pengetahuan teknis, keterampilan teknis dan manajerial, sikap profesional, dan kemampuan beradaptasi. Hal ini menunjukkan bahwa praktik SDM yang terarah, terutama pelatihan berkelanjutan, evaluasi kinerja objektif, dan sistem penghargaan yang konsisten, berkontribusi dalam membangun kemampuan tenaga kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

terbaru yang mengidentifikasi investasi dalam pembelajaran dan pengembangan sebagai faktor kunci dalam meningkatkan kompetensi dan kemampuan modal manusia di sektor agribisnis dan manufaktur (Pangestika & Handayani, 2023; Ilić & Simić, 2024). Secara teoritis, temuan ini memperkuat pandangan bahwa strategi SDM merupakan alat krusial dalam mengembangkan kompetensi sebagai modal manusia, yang menjadi dasar keunggulan kompetitif. Secara praktis, hasil ini menyoroti kebutuhan organisasi peternakan modern untuk mengadopsi pendekatan SDM berbasis kompetensi dengan kurikulum pelatihan yang relevan, jalur pengembangan karier, dan sistem pemantauan berkelanjutan. Temuan ini mendukung hipotesis kedua, yang menyatakan bahwa strategi SDM secara positif mempengaruhi kompetensi karyawan.

H3: Kompetensi Mempengaruhi Produktivitas Kerja - Analisis penelitian membuktikan bahwa kompetensi karyawan memiliki dampak positif terhadap produktivitas. Kompetensi, yang mencakup keterampilan teknis, kemampuan manajerial, dan sikap profesional, telah terbukti meningkatkan kualitas kerja, konsistensi, dan efisiensi dalam produksi ternak. Karyawan yang kompeten lebih mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi dan prosedur baru, sehingga mengurangi kesalahan kerja dan meningkatkan stabilitas kinerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian di sektor pertanian dan jasa, yang menekankan bahwa kompetensi karyawan merupakan faktor kunci keberhasilan operasional dan pencapaian produktivitas berkelanjutan (Nugroho & Sari, 2023; Kim & Park, 2023). Secara teoritis, hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi adalah variabel proksimal yang secara langsung mendorong hasil produktivitas. Implikasi praktisnya adalah manajer kelompok ternak harus mengidentifikasi kesenjangan kompetensi pekerja, merancang program pelatihan modular, dan menerapkan sistem sertifikasi internal untuk memastikan tenaga kerja memenuhi tuntutan operasional. Oleh karena itu, hipotesis ketiga didukung, karena kompetensi telah terbukti memberikan kontribusi signifikan terhadap produktivitas kerja.

H4: Kompetensi Memediasi Dampak Strategi SDM terhadap Produktivitas Kerja - Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa kompetensi memediasi hubungan antara strategi SDM dan produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa strategi SDM tidak hanya bekerja dengan meningkatkan produktivitas secara langsung, tetapi juga dengan meningkatkan kompetensi sebagai mekanisme utama. Dalam konteks peternakan modern, praktik SDM seperti perekrutan selektif, pelatihan teknis, dan evaluasi berbasis kinerja membentuk kompetensi karyawan, yang pada gilirannya mempengaruhi output produktif. Temuan ini konsisten dengan literatur terbaru yang menekankan pentingnya kemampuan atau kompetensi sebagai mediator dalam hubungan HRM– kinerja di sektor-sektor seperti manufaktur, jasa, dan agribisnis (Nguyen et al., 2023; Dang et al., 2025). Hasil ini memperkaya literatur SHRM dengan menunjukkan bahwa kompetensi bukan hanya hasil dari HRM, tetapi juga mekanisme kunci yang mentransformasikan kebijakan HR menjadi hasil produktivitas. Implikasi praktisnya adalah organisasi harus merancang strategi SDM yang secara eksplisit menargetkan pengembangan kompetensi, seperti kerangka kerja kompetensi inti, program peningkatan keterampilan, dan jalur pengembangan karier. Dengan demikian, hipotesis keempat didukung, mengonfirmasi peran strategis kompetensi sebagai jembatan utama antara praktik SDM dan produktivitas kerja.

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

di sektor agribisnis.

5. Kesimpulan

Penelitian ini mengkaji hubungan antara Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (MSDM Strategis), kompetensi, dan produktivitas kerja di kalangan kelompok peternakan modern di Kalimantan Timur. Temuan ini menyajikan beberapa kesimpulan penting. Pertama, praktik MSDM Strategis terbukti memiliki dampak positif yang signifikan terhadap produktivitas kerja, mengonfirmasi bahwa strategi SDM yang terstruktur secara langsung berkontribusi pada efisiensi dan konsistensi yang lebih tinggi dalam peternakan. Kedua, MSDM Strategis secara signifikan meningkatkan kompetensi karyawan, menyoroti peran kebijakan SDM dalam mengembangkan kemampuan teknis, manajerial, dan adaptif di kalangan pekerja. Ketiga, kompetensi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap produktivitas, memperkuat argumen bahwa pekerja yang terampil, berpengetahuan, dan adaptif berperan sebagai pendorong langsung hasil produktivitas yang berkelanjutan. Terakhir, kompetensi dikonfirmasi sebagai mediator antara SHRM dan produktivitas, menyarankan bahwa strategi SDM paling efektif mempengaruhi produktivitas ketika meningkatkan kompetensi karyawan. Secara keseluruhan, temuan ini berkontribusi pada literatur SHRM-kinerja dengan menunjukkan peran sentral kompetensi sebagai mekanisme mediasi, terutama dalam konteks perusahaan agribisnis di ekonomi berkembang.

Dari perspektif teoretis, hasil ini memperluas kerangka kerja kemampuan-motivasi-kesempatan (AMO) dengan mengonfirmasi kompetensi sebagai mekanisme proksimal melalui mana praktik HRM mempengaruhi produktivitas. Hal ini berkontribusi pada penutupan "kotak hitam" HRM-kinerja dengan menunjukkan bahwa kompetensi karyawan merupakan saluran kunci yang menghubungkan praktik strategis dengan hasil organisasi. Selain itu, temuan ini memperkaya penerapan pandangan berbasis sumber daya (RBV) di sektor agribisnis, dengan menggambarkan bagaimana modal manusia, ketika dikembangkan secara sistematis melalui HRM, berfungsi sebagai sumber daya unik dan berharga yang mendorong produktivitas dan daya saing.

Praktisi dan manajer peternakan modern memberikan wawasan berharga. Pertama, kebijakan manajemen sumber daya manusia (MSDM) harus memprioritaskan pendekatan berbasis kompetensi dengan merancang sistem rekrutmen yang menekankan persyaratan keterampilan, mengembangkan program pelatihan terstruktur dan peningkatan keterampilan, serta menyelaraskan penilaian kinerja dengan standar kompetensi. Kedua, investasi dalam pembelajaran berkelanjutan dan kapasitas adaptasi sangat penting seiring dengan integrasi teknologi, inovasi kesehatan hewan, dan praktik pertanian berkelanjutan dalam industri peternakan. Ketiga, sistem kompensasi harus dirancang untuk menghargai baik hasil produktivitas maupun demonstrasi kompetensi kritis, sehingga memperkuat perilaku yang diinginkan. Bagi pembuat kebijakan, studi ini menekankan pentingnya mendukung kelompok peternakan melalui subsidi pelatihan, skema sertifikasi, dan layanan penyuluhan yang memperkuat modal manusia dalam agribisnis pedesaan.

Secara keseluruhan, studi ini menyoroti bahwa sinergi antara SHRM dan kompetensi karyawan

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

merupakan fondasi untuk meningkatkan produktivitas di organisasi agribisnis. Dengan menempatkan analisis dalam konteks spesifik Kalimantan Timur, temuan tidak hanya mengonfirmasi kerangka teoritis, tetapi juga menyediakan bukti yang relevan secara kontekstual untuk ekonomi yang sedang berkembang. Penelitian masa depan dapat memperluas cakupan untuk memasukkan mediator tambahan, seperti keterlibatan karyawan atau perilaku kerja inovatif, serta studi perbandingan di berbagai sektor agribisnis, untuk lebih mendalami pemahaman tentang bagaimana strategi SDM diterjemahkan menjadi hasil produktivitas yang berkelanjutan.

Referensi

Ahmad, T., & Cheng, Z. (2023). Praktik manajemen sumber daya manusia dan produktivitas karyawan: Peran mediasi kompetensi dalam perusahaan kecil. *Human Resource Development International*, 26(2), 145–162. <https://doi.org/10.1080/13678868.2023.2174632>

Alene, G., & Worku, T. (2023). Menghubungkan strategi SDM dengan produktivitas organisasi: Peran mediasi kompetensi karyawan. *Journal of Management Development*, 42(5), 389–

Bos-Nehles, A., Bondarouk, T., & Labrenz, S. (2023). Meninjau Kerangka Kerja Kemampuan, Motivasi, dan Kesempatan (AMO) dalam Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia: Konseptualisasi, Pengukuran, dan Interaksi. *Jurnal Internasional Manajemen*. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12332>

Chawla, S., & Saini, G. K. (2024). Praktik HRM strategis dan hasil karyawan: Studi empiris sektor agribisnis India. *Employee Relations*, 46(1), 112–130. <https://doi.org/10.1108/ER-05-2023-0246>

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)