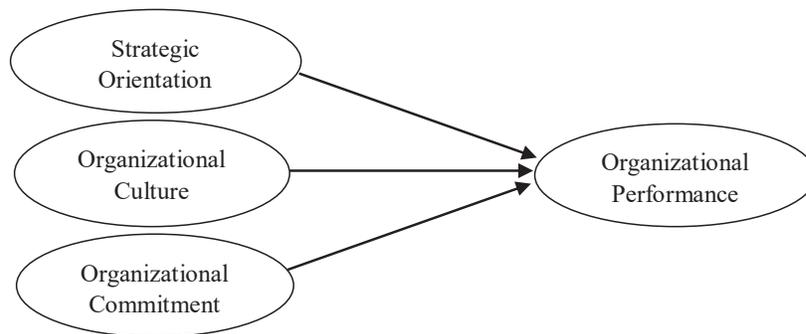


## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### A. Landasan Teori

#### 1. Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi adalah pengukuran kemampuan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja organisasi dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya (Nahrisah & Imelda, 2019). Kinerja organisasi dapat dinilai optimal melalui orientasi strategis, budaya organisasi, dan komitmen organisasi (Ahmed et al., 2018). Ketiga model tersebut didasari oleh teori pandangan sumberdaya (*resource based view*) (Wernerfelt, 1984) dan teori pertukaran sosial (*social exchange*) (M. Emerson, 1976).



Gambar 1. Kinerja Organisasi

Orientasi strategis (*strategic orientation*) adalah pengarahannya strategis dalam menciptakan perilaku yang tepat sehingga mencapai kinerja yang unggul (Solikahan & Mohammad, 2018).

Budaya organisasi (*organizational culture*) adalah pemrograman kolektif dari pikiran yang membedakan anggota satu kelompok (Hofstede, 2011). Budaya organisasi adalah berbagai nilai yang menyelubungi pola pikir, gagasan, dan tingkah laku yang dijalankan oleh anggota dalam suatu

organisasi dalam mencapai tujuannya. Berbagai nilai tersebut kemudian menjadi kebiasaan dalam sebuah organisasi dalam pemecahan permasalahan-permasalahan didalamnya.

Komitmen organisasi (*organizational commitment*) adalah sikap atau perilaku anggota yang berkeinginan untuk terus menetap dalam suatu organisasi (Allen & Meyer, 1996).

### 1.1 Pandangan sumber daya (resource base view)

Teori (*resource base view*) membahas tentang kinerja yang memiliki sumber daya didalamnya yang dapat menjadi kekuatan dan kelemahan dalam organisasi (Wernerfelt, 1984). Sumber daya dapat diklasifikasikan sebagai sumber daya berwujud dan tidak berwujud. Kerangka dalam (*resource base view*) menghubungkan kekuatan sumber daya, kemampuan, dan tindakan dalam suatu organisasi (Barney, 1991).

### 1.2 Pertukaran sosial (social exchange)

Teori (*social exchange*) membahas tentang konsep yang didasarkan pada hubungan antar manusia yang diciptakan melalui proses saling memberikan manfaat (M. Emerson, 1976).

## 2. Kelembagaan

Kelembagaan adalah aturan masyarakat atau organisasi yang dapat mengkoordinasikan antar anggota didalamnya untuk saling membantu dan bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Ruttan & Hayami, 1984). Kelembagaan berperan penting dalam perubahan perilaku. Kelembagaan berpusat pada tujuan, nilai, atau kebutuhan sosial utama yang mengacu kepada prosedur, kepastian, dan panduan untuk melakukan sesuatu (Tampubolon et al., 2021).

Kelembagaan petani adalah suatu wadah yang memiliki aturan didalamnya yang memiliki tujuan untuk membantu petani dalam mengolah usaha taninya. Kelembagaan dalam petani seperti kelompok tani, pedagang saprodi, pedagang hasil pertanian, penyuluh, koperasi, bank, dan

pemerintah daerah (Tampubolon et al., 2021). Kelembagaan petani juga memerlukan adanya penguatan kelembagaan untuk dapat menyebarkan pengetahuan teknis ataupun teknologi kepada petani agar dapat bersaing dalam pemasaran (Yuniati et al., 2017). Kerjasama yang dilakukan petani dalam kelembagaan akan mendorong penggunaan sumberdaya menjadi lebih efisien dan dapat meningkatkan produksi (Listyati et al., 2014; Rahmadanih et al., 2018). Peran kelembagaan petani dalam mendukung keberlanjutan pertanian sangat diperlukan untuk memberikan masukan dan pertimbangan bagi pelaku pembangunan dalam rangka pengembangan ekonomi lokal (Tampubolon et al., 2021).

Menurut (Muin & Isnan, 2018) kapasitas kelembagaan petani dapat tercapai dengan baik melalui empat indikator, yaitu : 1) Tujuan kelembagaan kelompok tani tercapai, meliputi a) adanya tujuan yang jelas, b) kesesuaian tujuan dengan kebutuhan anggota, c) tingkat pemenuhan kebutuhan anggota oleh kelembagaan tinggi; 2) Fungsi dan peran kelembagaan berjalan, meliputi adanya kemampuan dalam memperoleh, mengatur, memelihara, dan mengerahkan informasi dalam tenaga kerja, modal, material, dan konflik; 3) Adanya inovasi kelembagaan, meliputi a) peran kepemimpinan dalam kelembagaan, b) fungsi kepemimpinan dalam kelembagaan berjalan, c) nilai-nilai yang mendasari kerjasama, d) pembagian peran anggota, e) pola kewenangan dalam kelembagaan, f) komitmen anggota dalam kelembagaan, g) sumber-sumber pendanaan, h) fasilitas-fasilitas fisik, dan i) kualitas sumberdaya.

## 2.1 Kelompok Tani

Kelompok tani adalah kumpulan petani yang terikat secara non formal dan dibentuk atas dasar kesamaan, kepentingan, kesamaan kondisi lingkungan (sosial, ekonomi, sumberdaya), keakraban dan keserasian, serta mempunyai pimpinan untuk mencapai tujuan bersama (Maulana, 2019). Berdasarkan Peraturan Menteri Pertanian Nomor 67/Permentan/SM.050/12/2016, kelompok tani memiliki ciri-ciri sebagai berikut, yaitu a) saling mengenal, akrab, dan saling percaya

diantara sesama anggota; b) mempunyai pandangan dan kepentingan yang sama dalam berusaha tani; c) memiliki kesamaan dalam tradisi dan atau pemukiman, hamparan usaha, jenis usaha, status ekonomi maupun sosial, bahasa, pendidikan dan ekologi; d) ada pembagian tugas dan tanggung jawab sesama anggota berdasarkan kesepakatan bersama (Permentan, 2016). Peran kelompok tani menurut Permentan tersebut (Maulana, 2019), yaitu a) kelas belajar, merupakan wadah belajar mengajar bagi anggotanya untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam menjalankan usahatani; b) wahana kerjasama, merupakan wadah kerjasama antar petani dalam kelompok tani maupun dengan kelompok tani lainnya; c) unit produksi, merupakan wadah pengarahan yang berisikan tempat pengambilan keputusan dalam mengembangkan produksi agar menguntungkan.

Kelompok tani memiliki klasifikasi kelas penilaian untuk mengukur menilai kemampuannya, yaitu 1) kemampuan merencanakan; 2) kemampuan mengorganisasikan; 3) kemampuan melaksanakan kegiatan; 4) kemampuan melakukan pengendalian dan pelaporan; dan 5) kemampuan mengembangkan kepemimpinan kelompok tani (Kementan, 2018). Berdasarkan klasifikasi kelas penilaian tersebut kelompok tani ditetapkan kelas kemampuannya, yaitu 1) kelas pemula dengan nilai  $\leq 245$ ; 2) kelas lanjut dengan nilai 246 s/d 455; 3) kelas madya dengan nilai 456 s/d 700; dan 4) kelas utama dengan nilai 701 s/d 1.000 (Kementan, 2018).

## **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu digunakan sebagai rujukan oleh penulis dalam merumuskan variabel, metode penelitian, dan alat analisis yang akan digunakan pada penelitian ini. Penelitian rujukan yang digunakan sesuai dengan topik penelitian dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

Nama dan Tahun	Topik	Variabel	Metode dan Alat Analisis	Sampel
Sule et al (2017)	Manajemen Pengembangan Kelembagaan Petani	- Kinerja Organisasi - Kepuasan Anggota - Budaya Organisasi - Kepemimpinan	- Metode survei - Analisis deskriptif, analisis linear berganda, dan analisis jalur (path analysis) - Purposive sampling	100 orang
Effendy & Mustofa (2020)	Model Pengembangan Kelembagaan Petani menuju Kelembagaan Ekonomi Petani	- Kelompok Tani (X1), yaitu karakteristik anggota, fungsi kelompok tani, dan kelas kelompok tani - Kelembagaan Ekonomi Perani Koperasi (Y), yaitu keanggotaan, pengelolaan, pembagian SHU, pemberian balas jasa, dan kemandirian	- Metode survei - Purposive sampling - SPSS 20 - Analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linier berganda	90 orang
(Halomoan Sinaga et al., 2016)	Dinamika Kelompok Tani Kelapa Sawit Pola Swadaya di Kecamatan Bagan Sinembah Kabupaten Rokan Hilir	Dinamika Kelompok, yaitu tujuan kelompok, struktur kelompok, fungsi tugas, dan pembinaan dan pengembangan kelompok, kesatuan kelompok, suasana kelompok, efektivitas kelompok, tekanan kelompok, maksud terselubung, dan rekapitulasi dinamika kelompok	- Metode survei - Purposive sampling	52 orang
(Pratama et al., 2016)	Peran Kelompok Tani dalam Meningkatkan Pendapatan Petani Swadaya Kelapa Sawit	- Kelas Belajar - Wahana Kerjasama - Unit Produksi	- Analisis deskriptif kuantitatif - Metode survei - Purposive sampling dan random sampling	150 orang

Sumber : (Effendy & Mustofa, 2020; Halomoan Sinaga et al., 2016; Pratama et al., 2016; Sule et al., 2017)

Penelitian Sule et al (2017) memperoleh hasil bahwa kinerja organisasi sebagai variabel paling berpengaruh dibandingkan kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan anggota kelompok tani. Kinerja organisasi secara tidak langsung mempengaruhi kepuasan anggota melalui kepemimpinan, karena kepemimpinan yang baik akan mendorong terjadinya capaian kinerja kelompok tani yang bagus, sehingga pada akhirnya akan mendorong terwujudnya kepuasan anggota kelompok tani yang tinggi dalam mewujudkan fungsinya sebagai kelas belajar, wahana kerjasama, dan unit produksi.

Penelitian Effendy & Mustofa (2020) memperoleh hasil bahwa faktor yang berpengaruh pada pengembangan kelembagaan menjadi kelembagaan ekonomi petani (KEP) adalah faktor kelompok tani, yang terdiri atas keanggotaan, fungsi kelompok tani, dan kelas kelompok tani. Strategi pengembangan kelembagaan petani menjadi kelembagaan ekonomi petani dengan meningkatkan fungsi kelompok tani, karakteristik anggota, dan menaikkan kelas kelompok tani.

Penelitian Halomoan Sinaga et al (2016) memperoleh hasil bahwa kelompok telah memiliki tujuan yang jelas dan diketahui seluruh anggota, struktur kelompok tani yang baik dengan memiliki komunikasi bersifat kekeluargaan dalam kelompok, menjalankan fungsi tugas dengan baik, pembinaan dan pengembangan kelompok masih membutuhkan peran dari penyuluh, serta jarang ditemukan tekanan dan niat terselubung di dalam kelompok. Hal tersebut berarti kelompok tani telah mampu meningkatkan kerjasama antar anggota untuk mencapai tujuan kelompok dan menjadi kelompok yang dinamis, efektif, dan produktif.

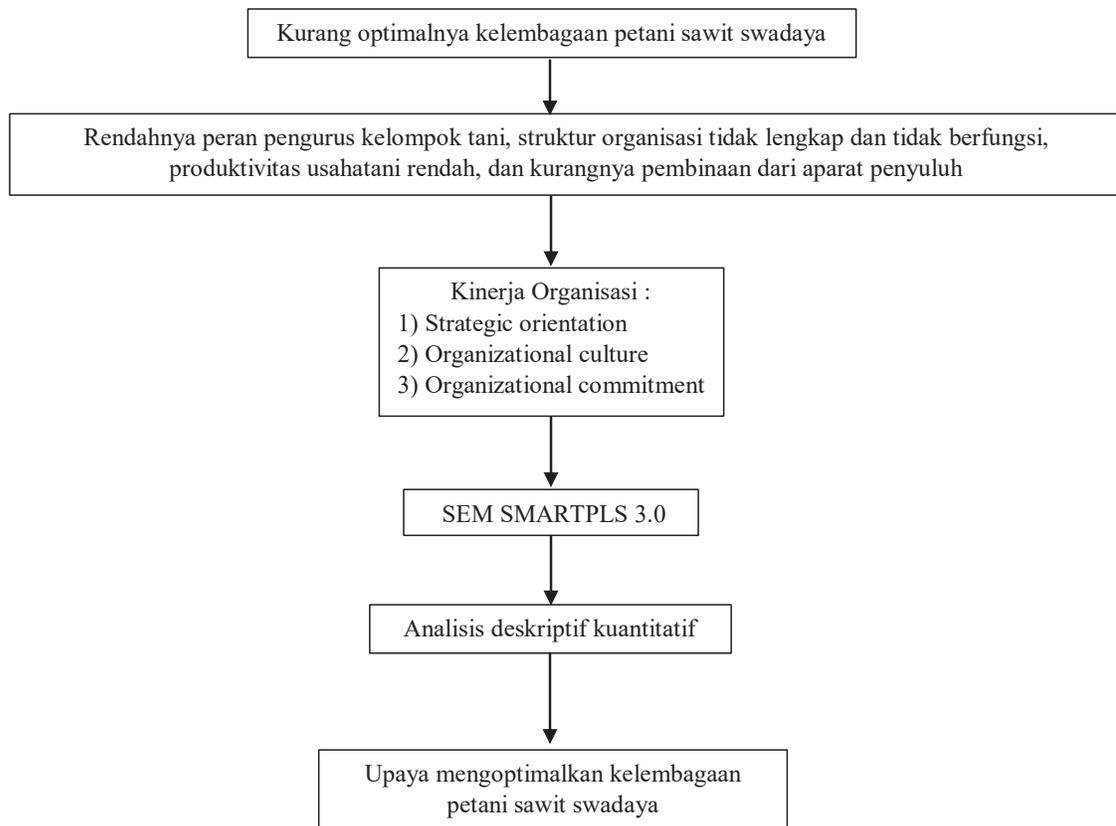
Penelitian Pratama et al (2016) memperoleh hasil bahwa kelompok tani sawit cukup berperan sebagai kelas belajar, wahana kerjasama, dan unit produksi. Kelas belajar dilakukan sebulan sekali di salah satu rumah pengurus dengan mendatangkan pengajar dari luar kelompok. Wahana kerjasama dilakukan dengan kerjasama pihak lain seperti penyedia sarana dan prasarana produksi maupun pemasaran. Unit produksi dilakukan dengan menentukan keputusan untuk pengembangan kegiatan kelompok, evaluasi kegiatan

kelompok, melaksanakan dan menaati kesepakatan yang telah dibuat, pelestarian lingkungan dan menyusun laporan kegiatan kelompok.

Penelitian terdahulu memiliki kesamaan pada penelitian ini yaitu, menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif (Pratama et al., 2016) dan metode pengambilan data menggunakan survei lapangan (Effendy & Mustofa, 2020; Halomoan Sinaga et al., 2016; Pratama et al., 2016; Sule et al., 2017). Variabel pada penelitian terdahulu akan digunakan sebagai indikator, sub indikator, ataupun pengukuran pada penelitian ini. Keterbaruan dari penelitian ini adalah menggunakan model kinerja organisasi yaitu orientasi strategis, budaya organisasi, dan komitmen organisasi dalam mengukur kinerja kelompok tani sawit swadaya (Ahmed et al., 2018). Model kinerja organisasi bersumber dari teori resource based view (RBV/RBT) (Wernerfelt, 1984) dan teori social exchange (SET) (M. Emerson, 1976).

### **C. Kerangka Pikir**

Kerangka pikir menggambarkan alur penelitian mulai dari terpilihnya permasalahan hingga merumuskan penyelesaiannya. Kerangka pikir pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2. Kerangka Pikir

Kalimantan Barat merupakan salah satu penghasil sawit terbesar di Indonesia (BPS, 2020). Kabupaten Sambas terdapat banyak petani swadaya maupun petani plasma yang memproduksi CPO hingga mencapai angka yang tinggi dengan nilai 74.914 ton (BPS Sambas, 2021). Permasalahan yang dihadapi petani sawit khususnya petani sawit swadaya dalam menjalankan usahatannya, salah satunya adalah kurang optimalnya peran kelembagaan petani sawit swadaya dalam membantu dan mendorong petani. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan klasifikasi penilaiannya kemampuannya pada kelompok tani di Kabupaten Sambas, masih banyaknya kelompok tani sawit pada kelas pemula yang sudah lama berdiri dan memiliki anggota yang cukup banyak, namun belum dapat naik ke kelas lanjut ataupun madya (DISBUNNAK, 2022). Permasalahan tersebut dilatarbelakangi oleh rendahnya

peran pengurus kelompok tani, anggota kelompok tidak jelas, struktur organisasi tidak lengkap dan tidak berfungsi, produktivitas usahatani rendah, dan kurangnya pembinaan dari aparat penyuluh (Eskarya & Elihami, 2019).

Untuk mengatasi permasalahan kurang optimalnya kelembagaan petani sawit swadaya tersebut, diperlukan adanya peningkatan kinerja kelompok tani menggunakan model kinerja organisasi dengan mengukur orientasi strategis, budaya organisasi, dan komitmen organisasi (Ahmed et al., 2018). Model kinerja organisasi didasari oleh teori resource based view (RBV/RBT) (Wernerfelt, 1984) dan teori social exchange (SET) (M. Emerson, 1976). Pengukuran tersebut diukur secara deskriptif kuantitatif dan model SEM (*Structural Equation Modelling*) menggunakan SMART PLS 3.0.

#### **D. Hipotesis**

Diduga orientasi strategis (*strategic orientation*), budaya organisasi (*culture organization*), dan komitmen organisasi (*commitment organization*) masing-masing berpengaruh terhadap kinerja kelompok tani (*organizational performance*).