

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN IMPLIKASI**

#### **A. Kesimpulan.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh Dukungan Organisasi dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Petani, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui peran Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hasil analisis data dengan pendekatan Partial Least Square (PLS) serta pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan beberapa poin berikut:

1. Dukungan Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Petani. Semakin tinggi persepsi petani terhadap dukungan yang diberikan oleh pengepul atau organisasi kelompok tani, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja mereka, khususnya dalam ketepatan waktu, penyelesaian tugas, dan kontribusi terhadap produksi.
2. Komunikasi Internal berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Petani. Komunikasi yang jelas, terbuka, dan partisipatif antara pengepul dan petani mampu menciptakan efisiensi kerja dan mendorong kinerja yang optimal, tanpa harus dimediasi oleh variabel lain.
3. Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Petani. Petani yang memiliki rasa tanggung jawab, loyalitas, dan keterikatan terhadap kelompok tani cenderung menunjukkan semangat kerja dan dedikasi yang tinggi dalam kegiatan operasional.
4. Dukungan Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Ketika petani merasa dihargai, didukung, dan diperhatikan oleh pengepul, maka keterikatan emosional dan loyalitas mereka terhadap organisasi meningkat secara signifikan.
5. Komunikasi Internal berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Komunikasi yang efektif, sopan, dan dua

arah terbukti memperkuat rasa memiliki dan keterikatan petani terhadap kelompok tani, meskipun tingkat pengaruhnya sedang.

6. Dukungan Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Petani dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja terjadi melalui peningkatan Komitmen Organisasi.
7. Komunikasi Internal tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Petani apabila dimediasi oleh Komitmen Organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa Komunikasi Internal cenderung berdampak langsung terhadap kinerja tanpa melibatkan peran Komitmen Organisasi sebagai perantara.
8. Secara teoritis, penelitian ini memperluas aplikasi Social Exchange Theory dalam konteks hubungan kemitraan pertanian, terutama pada sektor gula merah yang masih minim penelitian. Penelitian ini juga memperkaya literatur mengenai peran komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam meningkatkan kinerja kerja petani. Secara praktis, temuan ini memberikan masukan strategis bagi perusahaan pembeli dan pembina kelompok tani dalam merancang program dukungan dan komunikasi internal yang lebih efektif dan berorientasi pada pembentukan komitmen jangka panjang. Penelitian ini dapat menjadi referensi penting dalam pengembangan model pembinaan petani yang berkelanjutan dan berbasis hubungan organisasi yang kuat.

Secara umum, hasil penelitian ini mengonfirmasi bahwa dukungan dan komunikasi dalam hubungan kerja pengepul-petani merupakan dua fondasi penting dalam membentuk lingkungan kerja produktif, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja petani. Peran Komitmen Organisasi sebagai penghubung (mediator) memiliki kekuatan signifikan ketika didorong oleh adanya dukungan, namun tidak terbukti dalam konteks komunikasi.

## B. Implikasi.

### 1) Implikasi Teoritis.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis yang berarti bagi pengembangan studi perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks organisasi petani yang berbasis kemitraan. Berdasarkan hasil pengujian SEM-PLS, terdapat dua jalur pengaruh utama yang layak dijadikan acuan penguatan teori yaotu pengaruh langsung komunikasi internal terhadap kinerja, serta pengaruh tidak langsung dukungan organisasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi. Beberapa implikasi teoritis yang dapat diidentifikasi adalah:

- 1) Pengembangan Teori Pertukaran Sosial: Implikasi utama dari hasil penelitian ini berpijak pada Social Exchange Theory (Blau, 1964), yang menyatakan bahwa hubungan sosial yang bersifat timbal balik mendorong individu untuk berperilaku positif terhadap organisasi. Penelitian ini memperkuat dan memperluas Teori Pertukaran Sosial. Komunikasi internal yang efektif maupun dukungan organisasi yang dirasakan oleh petani menjadi bentuk pertukaran sosial yang memengaruhi keterlibatan dan kinerja.
- 2) Memperkuat Teori Komunikasi Internal (Markgraff, 2003): Temuan bahwa komunikasi internal memiliki pengaruh langsung terbesar terhadap kinerja petani memperkuat teori Markgraff (2003), yang menyatakan bahwa komunikasi internal yang efektif dibangun atas dasar hubungan dua arah, partisipatif, terbuka, dan horizontal. Dalam kerangka ini, komunikasi internal tidak hanya berfungsi sebagai sarana informasi, tetapi juga sebagai mekanisme pembentukan kesamaan persepsi, keterlibatan emosional, dan pemahaman nilai organisasi oleh individu.
- 3) Komitmen Organisasi Sebagai Mediator: Temuan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja memperkuat gagasan bahwa komitmen adalah

bentuk balasan psikologis dalam hubungan sosial. Ini sejalan dengan validasi empiris dari:

- a. Rhoades & Eisenberger (2002) – yang menunjukkan bahwa *perceived organizational support* meningkatkan *komitmen afektif sebagai wujud reciprocity*, dan komitmen tersebut kemudian mendorong perilaku kerja positif.
  - b. Cropanzano & Mitchell (2005) – menyatakan bahwa reciprocity tidak hanya bersifat perilaku, tetapi juga termanifestasi dalam komitmen sebagai mediator psikologis dalam hubungan kerja.
  - c. Riggle, Edmondson & Hansen (2009) membuktikan bahwa komitmen organisasi secara signifikan memediasi hubungan antara *perceived organizational support* dan kinerja kerja dalam berbagai setting pekerjaan.
- 4) Arah Pengembangan Teoritis dan Instrumen untuk Penelitian Selanjutnya: Penelitian ini tidak hanya menguatkan kerangka teori yang ada, tetapi juga memberikan arah teoritis dan metodologis bagi peneliti berikutnya untuk melakukan pengujian ulang, pengembangan model, atau adaptasi instrumen sesuai kebutuhan kontekstual.

## **2) Implikasi Praktis.**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh langsung paling kecil terhadap kinerja petani dibandingkan variabel lainnya, meskipun tetap signifikan secara statistik. Implikasi ini menunjukkan bahwa komitmen petani terhadap kelompok tani atau organisasi pembina masih belum optimal dalam mendorong kinerja secara maksimal. Oleh karena itu, intervensi manajerial perlu difokuskan pada upaya peningkatan kualitas dan kedalaman komitmen organisasi petani, terutama komitmen afektif dan normatif. Secara praktis, pengelola kelompok tani dan perusahaan pembeli dapat mengambil langkah-langkah berikut ini:

a) Membangun Keterikatan Emosional (Komitmen Afektif)

Manajer lapangan dan pembina kelompok perlu menciptakan program yang menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi, seperti pelibatan petani dalam pengambilan keputusan, pengakuan terhadap petani berprestasi, dan kegiatan sosial bersama yang memperkuat hubungan antar anggota kelompok. Untuk membangun komitmen ini, manajer lapangan dan pembina kelompok perlu menciptakan suasana kelompok yang menyenangkan, partisipatif, dan memberi makna personal bagi petani yaitu memberikan pengakuan terbuka terhadap kontribusi individu misalnya penyampaian apresiasi dalam pertemuan rutin kelompok.

b) Meningkatkan Persepsi Kebermanfaatan Organisasi

Penting bagi organisasi pembina untuk menjelaskan secara terbuka bagaimana keberadaan kelompok tani memberi keuntungan bagi petani, baik dari segi pemasaran, pelatihan, maupun perlindungan usaha. Semakin tinggi nilai yang dirasakan petani terhadap kelompoknya, semakin kuat pula komitmen normatif yang terbentuk.

c) Penyelarasan Nilai dan Tujuan Organisasi

Manajer kelompok perlu menyosialisasikan nilai-nilai inti dan visi kelompok tani secara lebih konsisten, serta mengaitkannya dengan nilai-nilai lokal yang relevan dengan kehidupan petani. Strategi ini bertujuan membangun identifikasi nilai antara petani dan organisasi.

d) Monitoring dan Evaluasi Komitmen Petani

Perusahaan perlu menetapkan indikator komitmen dan melakukan evaluasi berkala, misalnya melalui partisipasi aktif dalam rapat kelompok, kedisiplinan mengikuti SOP, dan keikutsertaan dalam pelatihan. Data tersebut dapat digunakan untuk mendesain pendekatan pembinaan yang lebih personal dan tepat sasaran.

Dengan menguatkan komitmen organisasi, maka hubungan antara petani dan organisasi pembina dapat menjadi lebih stabil dan produktif, serta berkontribusi pada peningkatan kinerja petani secara jangka panjang.

### c. Keterbatasan dan Saran Penelitian

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu dipertimbangkan baik dalam menafsirkan hasil maupun dalam menyusun penelitian selanjutnya, di antaranya adalah:

- 1) Salah satu hasil yang tidak sesuai harapan adalah hipotesis mengenai pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja petani melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi yang tidak terbukti signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berperan sebagai mediator yang kuat dalam hubungan tersebut. Kemungkinan besar terdapat variabel lain yang lebih tepat untuk menjelaskan hubungan antara komunikasi dan kinerja, yang belum dijadikan fokus dalam penelitian ini.
- 2) Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode survei melalui kuesioner tertutup berbasis skala Likert. Meskipun metode ini efisien, namun tidak dapat menggali lebih dalam mengenai persepsi, motivasi, atau konteks sosial petani secara kualitatif. Selain itu, penggunaan convenience sampling membatasi generalisasi hasil terhadap populasi petani gula merah secara lebih luas.
- 3) Dalam pelaksanaan di lapangan, peneliti menemukan adanya perbedaan tingkat literasi responden, terutama dalam memahami item pernyataan kuesioner. Meskipun bantuan pendampingan diberikan, hal ini berpotensi menimbulkan interpretasi yang tidak seragam dari responden.
- 4) Pada tahap awal, peneliti merencanakan jumlah responden sebanyak 125 orang, namun pada saat pelaksanaan lapangan, terjadi peningkatan jumlah partisipasi menjadi 156 orang. Meskipun jumlah

ini lebih besar dari rencana awal dan memperkaya data, perubahan ini menyebabkan perlunya penyesuaian dalam kontrol kualitas data dan distribusi kuesioner yang tidak sepenuhnya terstandar pada semua tahap awal perencanaan. Hal ini dapat menimbulkan variasi tambahan dalam data yang tidak dikendalikan secara metodologis sejak awal.

Saran untuk penelitian selanjutnya:

- 1) Metode Penelitian Campuran: Untuk mengurangi potensi bias persepsi dari instrumen kuesioner, penelitian mendatang disarankan menggunakan pendekatan kualitatif tambahan, seperti wawancara mendalam atau FGD (focus group discussion), guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif tentang dinamika komunikasi, loyalitas, dan kinerja petani dalam struktur organisasi kemitraan.
- 2) Perluasan Konteks Wilayah dan Komoditas: Penelitian ini hanya dilakukan pada petani gula merah di Desa Cipaku, Kabupaten Purbalingga. Untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas, disarankan agar penelitian berikut dilakukan pada kelompok tani di daerah lain, atau pada komoditas berbeda.
- 3) Menggali Variabel Mediasi Lain Selain Komitmen Organisasi: Mengingat bahwa komitmen organisasi tidak berhasil memediasi hubungan antara komunikasi internal dan kinerja, disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk mengeksplorasi variabel mediasi lain. Salah satu alternatif yang potensial adalah motivasi kerja, mengingat komunikasi yang efektif berperan penting dalam membentuk dorongan dan semangat kerja individu. Selain itu, kepuasan kerja juga layak dipertimbangkan, karena komunikasi yang terbuka dan suportif seringkali menciptakan rasa nyaman dan puas dalam menjalankan aktivitas kelompok. Variabel lain yang tidak kalah penting adalah rasa memiliki terhadap kelompok (sense of belonging), yang muncul ketika petani merasa diakui, dihargai, dan menjadi bagian dari komunitas yang solid