

Pengukuran Kinerja Kelompok Tani Komoditas Padi Di Kabupaten Luwu Provinsi Sulawesi Selatan Menggunakan Metode Balanced Scorecard

Muhammad Iqro

Jurusan Teknologi Industri Pertanian Fakultas Ilmu Pangan Halal Universitas Djuanda Bogor
E-mail: iqro.muhammadiqro@gmail.com

ABSTRACT

Farmer groups are farmer organizations that are always involved in community development and empowerment, especially in rural areas. Empowering farmer groups aims to improve the welfare of farming families. Empowerment with various forms of program intervention is carried out to improve farmer groups both in terms of business and institutions. Performance measurement needs to be carried out to see the performance status of the farmer group using the balanced scorecard method. This performance measurement aims to identify performance criteria/attributes of rice commodity farmer groups, measure the performance of rice commodity farmer groups, and analyze corrective steps to increase the performance of rice commodity farmer groups. Measuring the performance of farmer groups using four perspectives on the balanced score card gave results that all farmer groups had "fair" performance status with values varying between 0.15 to 0.51. Analysis of corrective steps using fishbone analysis shows that the strategies that can be implemented are intense mentoring, forming and improving group savings and loan activities, encouraging groups to form or use the services of machinery service units, financial literacy, and encouraging organic farming, and forming agribusiness partnerships.

Keywords: performance, farmers, empowerment, balanced scorecard, fishbone analysis

ABSTRAK

Kelompok tani merupakan organisasi petani yang selalu dikaitkan dalam pengembangan dan pemberdayaan masyarakat terutama di pedesaan. Pemberdayaan kelompok tani bertujuan meningkatkan kesejahteraan keluarga tani. Pemberdayaan dengan berbagai bentuk intervensi program dilakukan untuk meningkatkan kelompok tani baik dari segi usaha dan kelembagaan. Pengukuran kinerja perlu dilakukan untuk melihat status kinerja kelompok tani tersebut dengan menggunakan metode balanced scorecard. Pengukuran kinerja ini bertujuan mengidentifikasi kriteria/ atribut kinerja kelompok tani komoditas padi, mengukur kinerja kelompok tani komoditas padi, dan menganalisis langkah perbaikan untuk peningkatan kinerja kelompok tani komoditas padi. Pengukuran kinerja kelompok tani dengan empat perspektif pada balanced score card memberikan hasil bahwa kesemua kelompok tani berstatus kinerja "cukup" dengan nilai yang beragam antara 0,15 sampai dengan 0,51. Analisis langkah perbaikan dengan fishbone analisis menunjukkan strategi yang dapat diterapkan yaitu pendampingan yang intens, membentuk dan meningkatkan kegiatan simpan pinjam kelompok, mendorong kelompok untuk membentuk atau menggunakan layanan unit pelayanan jasa alsintan, literasi keuangan, dan mendorong pertanian organik, dan membentuk kemitraan agribisnis.

Kata kunci: kinerja, petani, pemberdayaan, balanced scorecard, fishbone analisis

I. Pendahuluan

Pemberdayaan Petani adalah segala upaya untuk meningkatkan kemampuan Petani untuk melaksanakan usahatani yang lebih baik melalui pendidikan dan pelatihan, penyuluhan dan pendampingan, pengembangan sistem dan pemasaran hasil pertanian, konsolidasi dan jaminan luasan lahan pertanian, kemudahan akses ilmu pengetahuan, teknologi dan informasi, serta penguatan Kelembagaan Petani. Salah satu program pembinaan dana pemberdayaan kelompok tani oleh pemerintah dilakukan di Kabupaten Luwu Provinsi Sulawesi Selatan.

Program pemberdayaan tersebut memiliki tujuan jangka panjang yakni meningkatkan kesejahteraan keluarga tani miskin di wilayah lokasi program. Serta tujuan jangka pendek yakni memberdayakan rumah tangga petani di pedesaan, baik secara individu maupun kelompok, dengan keterampilan, membangun rasa percaya diri dan pemanfaatan sumberdaya untuk meningkatkan pendapatan dari sektor pertanian dan non-pertanian serta meningkatkan taraf hidupnya secara berkelanjutan.

Kelompok tani yang tengah menerima program pembinaan dan pemberdayaan dengan berbagai kegiatan dan keluaran, seyogyanya dapat diukur kinerja mereka. Sehingga diharapkan dapat memperoleh tolak ukur serta perbandingan antar kelompok tani. Pengukuran kinerja kelompok tani juga dapat memberikan informasi nilai atau ukuran aspek aspek berhubungan dengan kelompok tani dalam meningkatkan produktivitas kelompok tani tersebut.

Salah satu metode pengukuran kinerja yang sering digunakan adalah metode *Balanced Scorecard*. Metode *Balanced Scorecard* dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton. Metode ini dirasa sangat cocok untuk menilai kinerja kelompok tani dikarenakan menerapkan tolak ukur pada empat perspektif yakni keuangan, pelanggan, internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

Tujuan penelitian ini adalah: i) Mengidentifikasi kriteria/ atribut kinerja kelompok tani komoditas padi, ii) Mengukur kinerja kelompok tani komoditas padi, dan iii) Menganalisis langkah perbaikan untuk peningkatan kinerja kelompok tani komoditas padi.

Menurut (Koesomowidjojo 2017), *Balanced Scorecard* merupakan salah satu model pengukuran kinerja yang dikembangkan oleh Kaplan (1992), kemudian dikembangkan oleh Norton pada 1996. Pengukuran kinerja menggunakan *balanced scorecard* memiliki pandangan terhadap pengukuran kinerja pada empat perspektif, yaitu: a) Perspektif keuangan, b) Perspektif pelanggan, c) Perspektif internal, dan d) Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Kaplan dan Norton 1996).

Menurut (Liliana 2016) diagram tulang ikan terlihat seperti kerangka ikan. Diagram tulang ikan biasanya bekerja dari kanan ke kiri, dengan masing-masing "tulang" besar ikan bercabang untuk memasukkan tulang yang lebih kecil berisi lebih banyak detail. Teknik ini menggunakan pendekatan berbasis diagram untuk memikirkan semua kemungkinan penyebab masalah. Ini membantu Anda untuk melakukan analisis situasi secara menyeluruh. Ada empat langkah untuk menggunakan diagram ikan, yaitu i) identifikasi masalah, ii) cari tahu faktor-faktor utama yang terlibat, iii) identifikasi kemungkinan penyebabnya, dan iv) analisis diagram

II. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian terapan, dilakukan untuk menerapkan, menguji, dan mengevaluasi kemampuan teori *Balanced Scorecard* yang diterapkan dalam pengukuran kinerja kelompok tani studi kasus kelompok tani di Kabupaten Luwu Provinsi Sulawesi Selatan. Objek penelitian ini adalah kelompok tani komoditas padi di Kabupaten Luwu Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian dilakukan dengan langkah sebagai berikut:

Mengidentifikasi kriteria/atribut kinerja

Pengidentifikasi kriteria/atribut kinerja kelompok tani dilakukan dengan Diskusi Kelompok Terarah. Sasaran diskusi kelompok terarah adalah pakar yang terdiri dari Ketua Tim Tenaga Ahli Pemberdayaan, Tenaga Ahli Provinsi, Tenaga Ahli Kabupaten dan Fasilitator Desa pendamping kelompok tani kabupaten Luwu Provinsi Sulawesi Selatan. Peneliti berperan sebagai moderator. Permasalahan yang dibahas adalah kriteria/ atribut kelompok tani pada empat perpektif *balanced scorecard* yakni perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Diskusi Kelompok Terarah atau Focus Group Discussion merupakan suatu proses pengumpulan informasi mengenai suatu masalah tertentu yang sangat spesifik (Irwanto, 2007). Menurut Andi Prastowo (2008) Diskusi Kelompok Terarah merupakan suatu bentuk penelitian kualitatif dimana sekelompok orang dimintai pendapatnya mengenai suatu produk, konsep, layanan, ide, iklan, kemasan / situasi kondisi tertentu.

Tabel 1. Kriteria/ Atribut Kinerja Kelompok Tani

Perspektif	Kriteria/ Atribut	Kurang	Ukuran Cukup	Baik
Perspektif Keuangan:	...			
	...			
	Dst.			
Perspektif Pelanggan:	...			
	...			
	Dst.			
Perspektif Proses Bisnin Internal:	...			
	...			
	Dst			
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan:	...			
	...			
	Dst			

Mengumpulkan data

Metode pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah wawancara, diskusi kelompok terarah, dan studi Pustaka. Wawancara dilakukan kepada anggota kelompok tani untuk memperoleh data meliputi nama kelompok tani, lokasi, komoditas, nama anggota, usia, tingkat Pendidikan, luasan lahan, partisipasi pada kegiatan kelompok tani. Diskusi Kelompok Terarah

dilakukan kepada setiap kelompok dengan sasaran anggota kelompok tani. Pokok bahasan diskusi adalah penerapan kriteria/atribut kinerja kelompok tani. Studi pustaka dilakukan dengan mengumpulkan data berdasarkan sumber-sumber yang diperoleh dari literatur, jurnal, dan sumber pustaka lainnya.

Mengukur Kinerja dengan Balanced Scorecard

Setelah diperoleh data yang valid, selanjutnya dilakukan pengukuran balanced scorecard. Pengukuran ini dilakukan dengan dua tahapan, sebagai berikut: i) Pengukuran kinerja tiap kriteria/atribut pada empat perspektif balanced scorecard, ii) Penilaian dengan pemberian skor.

Tabel 2. Skor Pelinaian Balanced Scorecard

Kinerja	Skor	Keterangan
Kurang	-1	Kinerja dibawah standar
Cukup	0	Kinerja sesuai standar
Baik	1	Kinerja diatas standar

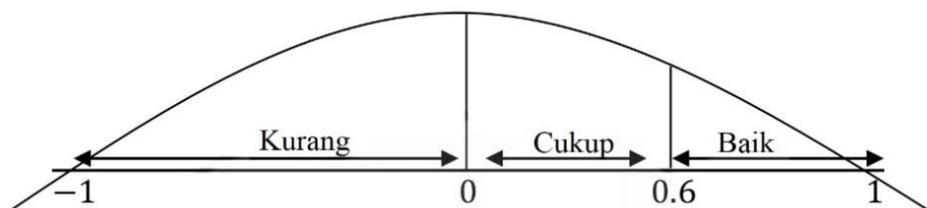
Sumber: Mulyadi dalam Hanuma dan Kiswara (2011)

Menentukan Status Kinerja

Langkah selanjutnya adalah menentukan status kinerja dengan membuat skala untuk menilai total skor tersebut, sehingga kinerja kelompok tani dapat dikatakan “kurang”, “cukup”, atau “baik”.

Tabel 3. Balanced Scorecard Kinerja Kelompok Tani

Perspektif	Kriteria/ Atribut	Nilai (%)	Ukuran	Skor
Perspektif Keuangan:	...			
	Dst.			
Perspektif Pelanggan:	...			
	Dst.			
Perspektif Proses Bisnin Internal:	...			
	Dst			
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan:	...			
	Dst			
Total				
Rata-rata skor				



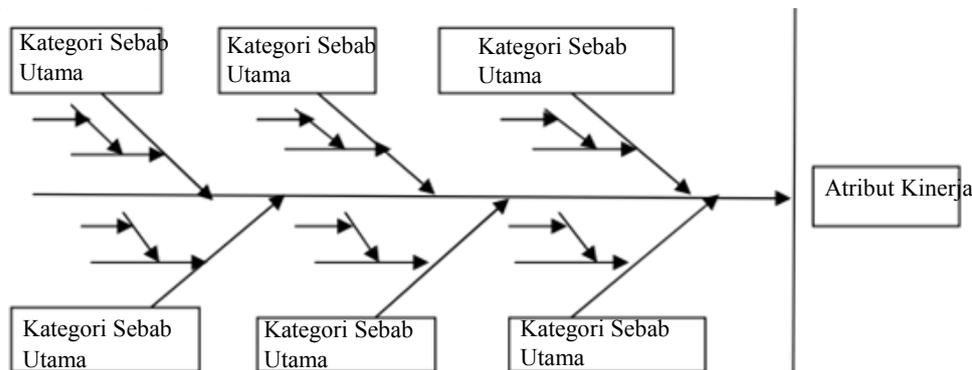
Gambar 1. Kurva Skala Kinerja

Sumber: Soraya Hanuma dan Endang Kuswara (2011) Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja Keuangan

Melakukan Analisa dengan *Fishbone Analysis*

Untuk menganalisis langkah perbaikan untuk peningkatan kinerja kelompok tani komoditas padi, peneliti akan melakukan Analisa dengan metode *Fishbone Analysis* dengan tahapan sebagai berikut:

1. Menyiapkan sesi analisa tulang ikan
2. Mengidentifikasi akibat dan masalah
3. Mengidentifikasi kategori sebab utama
4. Menemukan sebab-sebab potensial dengan cara sumbang saran
5. Mengkaji Kembali setiap kategori sebab utama
6. Mencapai kesepakatan atas sebab-sebab yang paling mungkin



Sumber: Rahardi, 2008

III. Hasil dan Pembahasan

Profil Kelompok Tani dan Program Pemberdayaan

Kelompok tani pada penelitian ini adalah kelompok tani komoditas padi berjumlah 17 kelompok yang berlokasi di Kabupaten Luwu Provinsi Sulawesi Selatan. Rata-rata jumlah anggota kelompok sebanyak 24 orang berkisar antara 17 s/d 25 orang. Kelompok terbanyak adalah yang memiliki anggota 25 orang, sebanyak 15 kelompok. Rata-rata jumlah petani Perempuan dalam kelompok sebesar 16% dan jumlah petani usia muda sebesar 25%. Profil masing masing kelompok dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Profil Kelompok Tani

No.	Nama Poktan	Jumlah Anggota (orang)							Luas Lahan	
		Total	Laki-laki	Perempuan	% Perempuan	Bukan Usia Muda	Usia Muda	% Usia Muda	Total	Rata-rata
1	Amal Bakti	25	19	6	24%	23	2	8%	267.500	10.700
2	Bala Tedong	25	18	7	28%	20	5	20%	187.000	7.480
3	Bersatu	25	23	2	8%	20	5	20%	33.500	1.340
4	malutu	24	23	1	4%	20	4	17%	145.000	6.042
5	Mandu'	25	24	1	4%	19	6	24%	139.500	5.580
6	Ngudhi Rejeki	25	23	2	8%	16	9	36%	212.500	8.500
7	Padoso Campa	25	17	8	32%	20	5	20%	213.000	8.520
8	Pasampang	17	15	2	12%	12	5	29%	85.000	5.000
9	Perintis	25	22	3	12%	18	7	28%	252.500	10.100
10	Pong Bungku II	25	22	3	12%	17	8	32%	198.000	7.920
11	Sabarar II	25	25		0%	20	5	20%	282.000	11.280
12	Serumpun bambu	25	16	9	36%	24	1	4%	195.000	7.800
13	Sikamali	25	20	5	20%	16	9	36%	255.000	10.200
14	Sipakarajae	25	24	1	4%	20	5	20%	172.500	6.900
15	Subur Tani	25	14	11	44%	11	14	56%	205.000	8.200
16	Sukamaju	25	18	7	28%	17	8	32%	180.000	7.200
17	Tunas Harapan	25	25		0%	20	5	20%	260.000	10.400
Total		416	348	68	16%	313	103	25%	3.283.000	133.162
Rata-rata per kelompok		24	20	4	16%	18	6	25%	193.118	7.892

Program pemberdayaan diberikan kepada kelompok untuk meningkatkan produktivitas usaha tani dan kelembagaan. Input yang diberikan program terdiri dari:

1. Kegiatan pelatihan yang menysasar seluruh anggota kelompok terdiri dari sekolah lapang, temu lapang, *farmer review day*, demonstrasi lapang dan bimbingan lanjutan
2. Kegiatan pelatihan yang menysasar perwakilan anggota kelompok terdiri dari pelatihan mekanisasi dasar dan pelatihan literasi keuangan.
3. Bantuan saprotan berdasarkan rencana usaha kelompok.
4. Bantuan alat mesin pertanian berdasarkan rencana usaha kelompok dengan skema 70% pembiayaan oleh program dan 30% pembiayaan kontribusi petani
5. Pendampingan oleh pendamping desa dan penyuluh lapang.

Hasil Identifikasi Kriteria/ Atribut Kinerja

Berdasarkan hasil diskusi kelompok terarah diperoleh kriteria atau atribut dalam mengukur kinerja kelompok tani. Kriteria atau atribut tersebut dibagi kedalam empat perspektif *balanced scorecard*. Pada perspektif keuangan terdapat 6 kriteria. Pada perspektif pelanggan terdapat 5 kriteria, Pada perspektif proses bisnis internal terdapat 20 kriteria. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terdapat 8 kriteria. Pada setiap kriteria ditentukan ukuran penilaian yang terbagi menjadi kurang, cukup, dan baik. Kriteria/atribut kinerja kelompok tani dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Kriteria/ Atribut Kinerja Poktan

Perspektif	Kriteria/ Atribut	Ukuran		
		Kurang	Cukup	Baik
A. Perspektif Keuangan:	1 Pertumbuhan nilai simpanan kelompok	X<50%	50% ≤ X < 75%	X ≥ 75%
	2 Rasio penggunaan simpanan untuk investasi atau pengembangan usaha	X<50%	50% ≤ X < 75%	X ≥ 75%
	3 Rasio realisasi anggaran bantuan alat mesin pertanian	X<80%	80% ≤ X < 90%	X ≥ 90%
	4 Peningkatan pendapatan	X<10%	10% ≤ X < 25%	X ≥ 25%
	5 Rasio panen yang dijual	X<50%	50% ≤ X < 75%	X ≥ 75%
	6 Rata-rata luas lahan anggota	X < 5.000 m ²	5.000 m ² ≤ X < 10.000 m ²	X ≥ 10.000 m ²
B. Perspektif Pelanggan:	1 Rasio jumlah anggota perempuan	X<20%	20% ≤ X < 30%	X ≥ 30%
	2 Rasio jumlah anggota usia muda	X<20%	20% ≤ X < 30%	X ≥ 30%
	3 Rasio anggota yang telah mengakses Lembaga keuangan resmi	X<40%	40% ≤ X < 80%	X ≥ 80%
	4 Rasio anggota yang telah mengakses KUR Pertanian	X<20%	20% ≤ X < 40%	X ≥ 40%
	5 Rasio anggota yang menyimpan di simpanan kelompok	X<50%	50% ≤ X < 75%	X ≥ 75%
C. Perspektif Proses Bisnis Internal:	1 Intensitas pertemuan kelompok	(3) Tidak tentu	(2) kadang tidak sesuai	(1) rutin
	2 Rasio partisipasi anggota dalam pertemuan kelompok	X<50%	50% ≤ X < 75%	X ≥ 75%
	3 Sarana sekretariat	(2) = tempat, papan nama	(3) = tempat, papan nama, buku administrasi	(>3) = tempat, papan nama, buku administrasi, papan informasi, sarana pelatihan
	4 Kepemilikan dan penggunaan traktor	Tidak		Ya
	5 Kepemilikan dan penggunaan alat tanam	Tidak		Ya
	6 Kepemilikan dan penggunaan alat pembasmi OPT	Tidak		Ya
	7 Kepemilikan dan penggunaan alat panen		Tidak	Ya
	8 Kepemilikan dan penggunaan alat perontok		Tidak	Ya
	9 Kepemilikan dan penggunaan alat pengering		Tidak	Ya
	10 Kepemilikan dan penggunaan alat RMU		Tidak	Ya
	11 Ketersediaan demonstrasi plot	Tidak		Ya
	12 Melakukan pengolahan tanah dan pengujian kesuburan	Tidak		Ya
	13 Rasio luas lahan digarap	X<50%	50% ≤ X < 75%	X ≥ 75%
	14 Jumlah siklus tanam per tahun	1		2
	15 Penyediaan layanan jasa alat mesin pertanian	Tidak merealisasi input alsintan	Tidak	Ya
	16 Penggunaan benih bersertifikat	Tidak		Ya
	17 Pemupukan yang mengikuti standar	Tidak		Ya
	18 Penggunaan pupuk organik		Tidak	Ya
	19 Stabilitas produksi	Tidak tentu	Jarang berkurang	Stabil
	20 Jumlah materi SL yang diadopsi/ diterapkan	X<6	6 ≤ X ≤ 8	X=9
D. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan:	1 Rasio partisipasi anggota dalam sekolah lapang	X<75%	75% ≤ X < 90%	X ≥ 90%
	2 Jumlah materi SL yang diikuti	X<6	6 ≤ X ≤ 8	X=9
	3 Rasio partisipasi anggota dalam temu lapang	X<75%	75% ≤ X < 90%	X ≥ 90%
	4 Rasio partisipasi anggota dalam farmer review day	X<75%	75% ≤ X < 90%	X ≥ 90%
	5 Rasio partisipasi anggota dalam bimbingan lanjut	X<75%	75% ≤ X < 90%	X ≥ 90%
	6 Rasio partisipasi anggota dalam kegiatan demongtrasi lapang	X<75%	75% ≤ X < 90%	X ≥ 90%
	7 Rasio partisipasi anggota dalam pelatihan mekanisasi dasar	X<8%		X ≥ 8%
	8 Rasio partisipasi anggota dalam pelatihan literasi keuangan	X<8%		X ≥ 8%

Hasil Pengukuran dengan *Balanced Scorecard* dan Analisa Langkah perbaikan dengan *Fishbone Analysis*

1. Perspektif Keuangan

Berdasarkan pengukuran pada perspektif keuangan, jumlah kelompok terbanyak berstatus kinerja “cukup” yakni sebanyak delapan kelompok (47%). Setelah itu berstatus kinerja “kurang” sebanyak lima kelompok (29%) dan “baik” sebanyak empat kelompok (24%). Hasil pengukuran pada perspektif keuangan dapat dilihat pada Tabel 6.

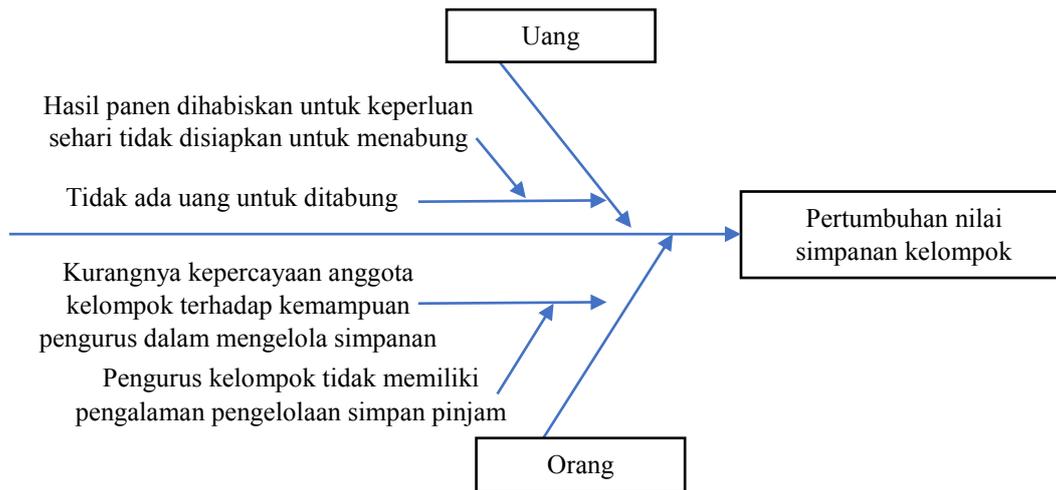
Tabel 6. Hasil Pengukuran Perspektif Keuangan

No	Kelompok Tani	Atribut						Nilai Total	Rata-rata	Status Kinerja
		A1	A2	A3	A4	A5	A6			
1	Amal Bakti	1	0	1	1	0	1	4	0,67	Baik
2	Bala Tedong	0	1	1	-1	0	0	1	0,17	Cukup
3	Bersatu	-1	1	-1	0	1	-1	-1	-0,17	Kurang
4	Malutu	0	1	1	-1	1	0	2	0,33	Cukup
5	Mandu'	-1	1	-1	0	1	0	0	0,00	Cukup
6	Ngudhi Rejeki	-1	1	-1	-1	1	0	-1	-0,17	Kurang
7	Padoso Campa	1	1	1	-1	0	0	2	0,33	Cukup
8	Pasampang	-1	1	-1	1	1	0	1	0,17	Cukup
9	Perintis	1	1	1	1	1	1	6	1,00	Baik
10	Pong Bungku II	-1	1	-1	-1	1	0	-1	-0,17	Kurang
11	Sabarar II	1	1	-1	-1	0	1	1	0,17	Cukup
12	Serumpun bambu	1	1	1	1	1	0	5	0,83	Baik
13	Sikamali	1	0	1	1	1	1	5	0,83	Baik
14	Sipakarajae	0	1	1	0	1	0	3	0,50	Kurang
15	Subur Tani	0	0	-1	1	0	0	0	0,00	Cukup
16	Sukamaju	-1	1	-1	-1	-1	0	-3	-0,50	Kurang
17	Tunas Harapan	0	1	1	-1	1	1	3	0,50	Cukup

Berdasarkan pengukuran pada masing-masing atribut perspektif keuangan diperoleh hasil sebagai berikut:

- 1) Jumlah kelompok dengan skor “satu (1)” terbanyak pada atribut rasio penggunaan simpan pinjam untuk investasi dan pengembangan usaha sebanyak 14 kelompok (82%)
- 2) Jumlah kelompok dengan skor “nol (0)” terbanyak pada atribut rata-rata luas anggota (A6) sebanyak 11 kelompok (65%). Akan tetapi pada atribut rata-rata luas anggota sulit dilakukan perbaikan. Atribut lainnya adalah pertumbuhan nilai simpanan kelompok dengan jumlah kelompok sebanyak lima kelompok (29%)
- 3) Jumlah kelompok dengan skor “minus satu (-1)” terbanyak pada atribut rasio realisasi anggaran bantuan alat mesin pertanian (A3) dan atribut peningkatan pendapatan (A4) masing-masing sebanyak sebanyak 8 kelompok (47%)

Berikut adalah langkah perbaikan yang dapat diterapkan pada perspektif keuangan menggunakan *fishbone analysis*, sehingga dapat meningkatkan kinerja.



Gambar 2. Diagram *fishbone* Atribut Pertumbuhan Nilai Simpanan Kelompok

Tabel 7. Usulan Langkah Perbaikan Perspektif Keuangan

Permasalahan	Sebab	Kondisi saat ini	Usulan perbaikan
Kurangya kepercayaan anggota kelompok terhadap kemampuan pengurus dalam mengelola simpanan	Pengurus kelompok tidak memiliki pengalaman pengelolaan simpan pinjam	Pencatatan simpan pinjam tidak rapih pengelolaan simpan pinjam tidak standar	Pelatihan simpan pinjam bagi pengurus dan anggota kelompok
Dana yang dimiliki kelompok untuk kontribusi kegiatan alsintan sedikit	Kurangya sosialisasi dan strategi terkait kegiatan bantuan alsintan dari pendamping	Kegiatan simpan pinjam kelompok tidak berkembang, anggota kelompok menyimpan sekedarnya	Penyediaan <i>instrument</i> untuk siosialisasi oleh manajemen program Pemberian petunjuk penyusunan strategi realisasi bantuan alsintan
Petani masih ketergantungan dengan tengkulak walaupun hasil panen dibeli dengan harga murah	Kurangya kemampuan petani untuk mengakses permodalan dan pasar	Petani tidak memiliki kerjasama agribisnis petani belum bisa mengakses Lembaga pembiayaan	Pelatihan literasi keuangan untuk lebih banyak petani tidak hanya perwakilan. Memfasilitasi terbentuknya kerjasama agribisnis.

2. Perspektif Pelanggan

Berdasarkan pengukuran pada perspektif pelanggan, jumlah kelompok berstatus kinerja “baik” sebanyak satu kelompok (6%), “cukup” sebanyak 12 kelompok (71%), dan “kurang” sebanyak empat kelompok (12%). Hasil pengukuran untuk semua kelompok pada perspektif keuangan dapat dilihat pada **Error! Reference source not found.**

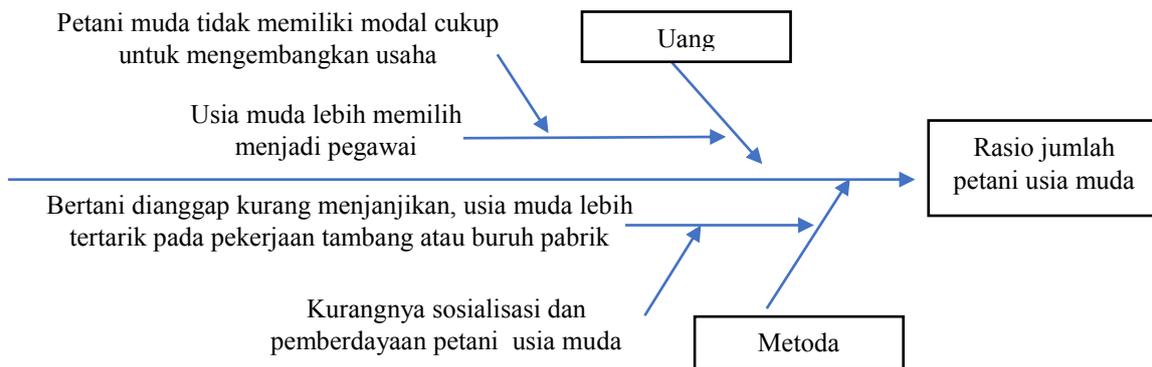
Berdasarkan pengukuran pada tiap atribut Perspektif Pelanggan diperoleh hasil sebagai berikut:

- 1) Jumlah kelompok dengan skor “satu (1)” terbanyak pada atribut rasio anggota yang menyimpan di simpanan kelompok (B5) sebanyak 17 kelompok (100%)
- 2) Jumlah kelompok dengan skor “nol (0)” terbanyak pada atribut rasio jumlah anggota usia muda (B2) sebanyak 9 kelompok (53%)
- 3) Jumlah kelompok dengan skor “minus 1 (-1)” terbanyak pada atribut rasio anggota Perempuan (B1) sebanyak 10 kelompok (59%)

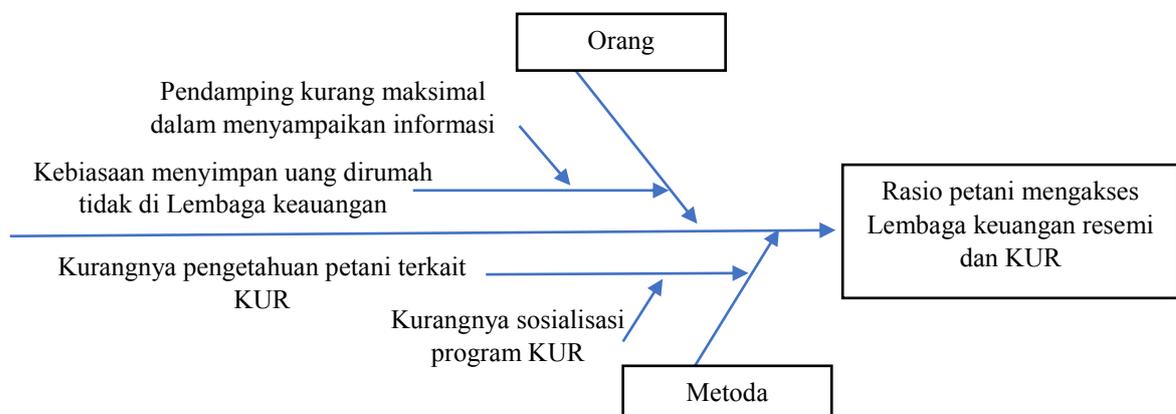
Tabel 8. Hasil Pengukuran Perspektif Pelanggan

No	Kelompok Tani	Atribut					Nilai Total	Nilai Rata-rata	Status Kinerja
		B1	B2	B3	B4	B5			
1	Amal Bakti	0	-1	1	-1	1	0	0	Cukup
2	Bala Tedong	0	0	1	-1	1	1	0,2	Cukup
3	Bersatu	-1	0	1	0	1	1	0,2	Cukup
4	Malutu	-1	-1	0	-1	1	-2	-0,4	Kurang
5	Mandu'	-1	0	1	1	1	2	0,4	Cukup
6	Ngudhi Rejeki	-1	1	-1	-1	1	-1	-0,2	Kurang
7	Pandoso Campa	1	0	1	0	1	3	0,6	Baik
8	Pasampang	-1	0	1	0	1	1	0,2	Cukup
9	Perintis	-1	0	0	0	1	0	0	Cukup
10	Pong Bungku II	-1	1	0	0	1	1	0,2	Cukup
11	Sabbarae II	-1	0	0	0	1	0	0	Cukup
12	Serumpun bambu	1	-1	-1	-1	1	-1	-0,2	Kurang
13	Sikamali	0	1	-1	-1	1	0	0	Cukup
14	Sipakarajae	-1	0	1	0	1	1	0,2	Cukup
15	Subur Tani	1	1	0	1	1	4	0,8	Baik
16	Sukamaju	0	1	0	-1	1	1	0,2	Cukup
17	Tunas Harapan	-1	0	-1	-1	1	-2	-0,4	Kurang

Hasil identifikasi permasalahan dan langkah perbaikan yang dapat diterapkan dalam meningkatkan kinerja pada perspektif pelanggan menggunakan adalah sebagai berikut:



Gambar 3. Diagram fishbone Atribut Rasio Petani Usia Muda



Gambar 4. Diagram fishbone Atribut Rasio Petani Akses Lembaga Keuangan dan KUR

Tabel 9. Permasalahan dan Usulan Perbaikan Perpektif Pelanggan

Permasalahan	Sebab	Kondisi saat ini	Usulan perbaikan
Bertani dianggap kurang menjanjikan, usia muda lebih tertarik pada pekerjaan tambang atau buruh pabrik	Kurangnya sosialisasi dan pemberdayaan petani usia muda	Pemberdayaan petani didominasi usia tua	Pemerintah mengadakan program pemberdayaan khusus usia muda
Usia muda lebih memilih menjadi pegawai	Petani muda tidak memiliki modal cukup untuk mengembangkan usaha	Petani usia muda tidak bertahan lama menggeluti usaha pertanian	Pemerintah meningkatkan sosialisasi KUR
Kebiasaan menyimpan uang dirumah tidak di Lembaga keuangan	Pendamping kurang maksimal dalam menyampaikan informasi	Petani merasa cukup dengan tidak mengakses Lembaga Keuangan. Pendamping kurang terampil dalam memobilisasi	Pemberian input program melalui Lembaga keuangan. Pelatihan bagi pendampim
Kurangnya pengetahuan petani terkait KUR	Kurangnya sosialisasi program KUR	Minimnya akses informasi	Menyediakan informasi tertulis pada tempat berkumpulnya petani

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

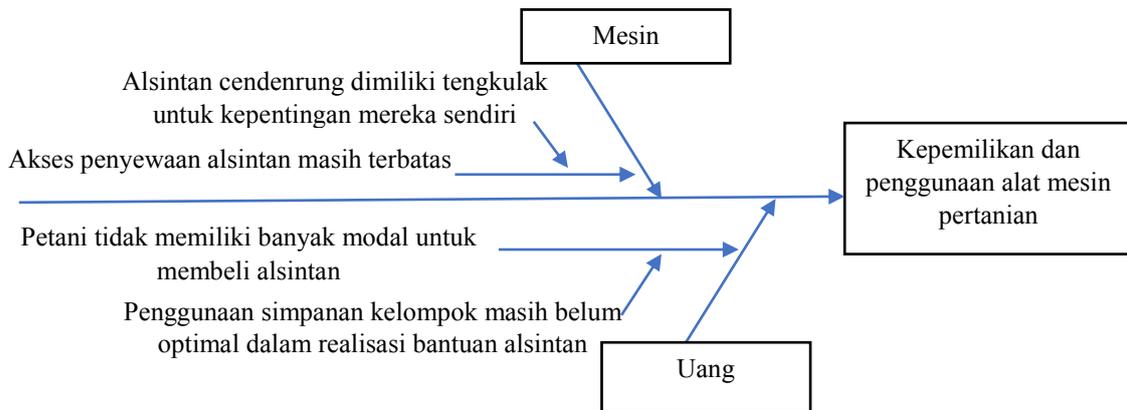
Berdasarkan pengukuran pada perspektif proses bisnis internal, semua kelompok tani berstatus kinerja “cukup”. Berdasarkan pengukuran pada masing masing atribut diperoleh hasil:

- 1) Jumlah kelompok terbanyak dengan skor “satu (1)” pada atribut sarana sekretaria, ketersediaan demplot, dan melakukan olah tanah, masing masing sebanyak 17 kelompok (100%)
- 2) Jumlah kelompok terbanyak dengan skor “nol (0)” pada atribut kepemilikan dan penggunaan alsintan
- 3) Jumlah kelompok terbanyak dengan skor “minus satu (-1)” pada atribut kepemilikan dan penggunaan alat pembasmi OPT dan pemupukan yang mengikuti standar

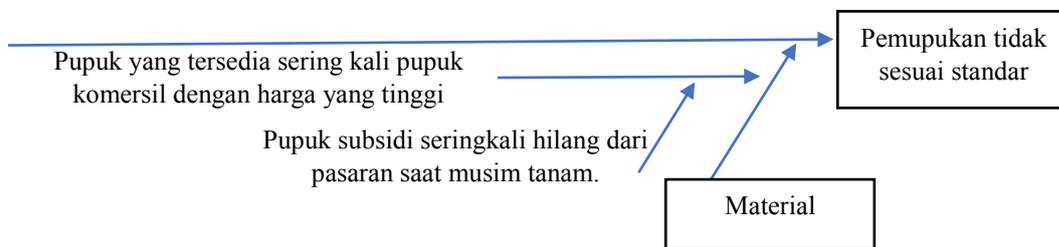
Tabel 10. Hasil Pengukuran Perspektif Proses Bisnis Internal

No	Kelompok Tani	Atribut																				Nilai Total	Rata-rata	Status Kinerja
		C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20			
1	Amal Bakti	1	1	1	-1	-1	-1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	-1	0	1	1	7	0,35	Cukup
2	Bala Tedong	1	1	1	-1	-1	-1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	-1	-1	1	1	0	3	0,15	Cukup
3	Bersatu	0	0	1	-1	-1	-1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	-1	0	1	0	3	0,15	Cukup
4	Malutu	1	1	1	-1	-1	-1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	-1	0	1	0	5	0,25	Cukup
5	Mandu'	1	1	1	-1	-1	-1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	-1	0	1	0	5	0,25	Cukup
6	Ngudhi Rejeki	0	0	1	-1	-1	-1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	-1	0	1	1	4	0,20	Cukup
7	Pandoso Campa	1	1	1	1	-1	-1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	-1	1	1	0	8	0,40	Cukup
8	Pasampang	0	-1	1	1	1	-1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	-1	0	1	1	8	0,40	Cukup
9	Perintis	1	1	1	-1	-1	-1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	-1	0	1	1	7	0,35	Cukup
10	Pong Bungku II	0	0	1	-1	-1	-1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	-1	0	1	0	3	0,15	Cukup
11	Sabbarae II	0	1	1	-1	-1	-1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	-1	0	1	1	8	0,40	Cukup
12	Serumpun bambu	1	1	1	1	-1	-1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	11	0,55	Cukup
13	Sikamali	0	1	1	-1	-1	-1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	-1	0	1	1	6	0,30	Cukup
14	Sipakarajae	0	1	1	-1	-1	-1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	-1	0	1	1	5	0,25	Cukup
15	Subur Tani	0	0	1	1	-1	-1	0	0	0	0	1	1	1	-1	1	-1	-1	0	1	-1	1	0,05	Cukup
16	Sukamaju	1	0	1	-1	-1	-1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	-1	1	1	0	5	0,25	Cukup
17	Tunas Harapan	0	1	1	-1	-1	-1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	-1	0	1	0	4	0,20	Cukup

Berikut permasalahan dan langkah perbaikan yang dapat diterapkan dalam meningkatkan kinerja pada perspektif proses bisnis internal berdasarkan Analisa menggunakan *fishbone analysis*.



Gambar 5. Diagram *fishbone* Atribut Kepemilikan dan Penggunaan Alsintan



Gambar 6. Diagram *fishbone* Atribut Pemupukan Tidak Sesuai Standar

Tabel 11. Permasalahan dan Usulan Perbaikan Perspektif Proses Bisnis Internal

Permasalahan	Sebab	Kondisi saat ini	Usulan perbaikan
Petani tidak memiliki banyak modal untuk membeli alsintan	Penggunaan simpanan kelompok masih belum optimal dalam realisasi bantuan alsintan	Alsintan yang dimiliki tidak berupa tractor, alat tanam, atau mesin lainnya pada atribut kepemilikan dan penggunaan alsintan	Program bantuan alsintan yang mengakomodir kontribusi pemodal dari gabungan kelompok tani
Akses penyewaan alsintan masih terbatas	Alsintan cenderung dimiliki tengkulak untuk kepentingan mereka sendiri	Kelompok tani mengandalkan tengkulak.	Pemerintah menyediakan UPJA yang mudah diakses kelompok tani. Kelompok tani bergabung membentuk UPJA. Sehingga petani dapat menyewa alsintan dengan biaya dan lokasi yang mudah dijangkau
Pupuk yang tersedia sering kali pupuk komersil dengan harga yang tinggi	Pupuk subsidi seringkali hilang dari pasaran saat musim tanam.	Penggunaan pupuk tidak sepenuhnya mengikuti rekomendasi sekolah lapang baik dari aspek jenis dan dosis	Mendorong petani menggunakan bahan bahan alami sebagai saprotan sehingga mengurangi ketergantungan terhadap saroptan berbahan kimia yang cenderung lebih mahal. Dalam mendorong pertanian organic perlu diperkuat dengan pelatihan

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

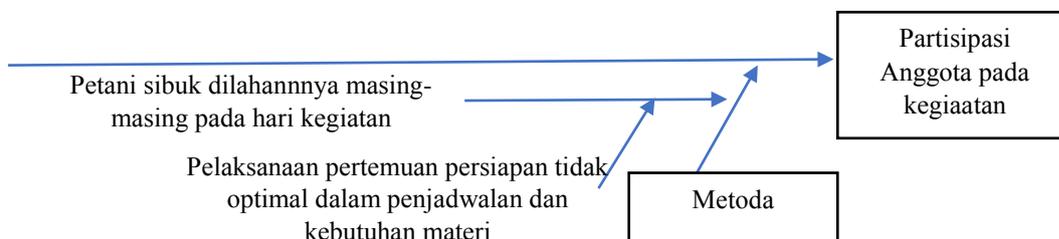
Berdasarkan pengukuran kinerja pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diperoleh jumlah kelompok dengan status kinerja “baik” sebanyak 6 kelompok (35%), “cukup” sebanyak 11 kelompok (65%), dan “kurang” tidak ada.

Tabel 12. Hasil Pengukuran Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

No	Kelompok Tani	Atribut								Nilai Total	Rata-rata	Status Kinerja
		D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8			
1	Amal Bakti	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1,00	Baik
2	Bala Tedong	1	0	-1	1	1	-1	1	1	3	0,38	Cukup
3	Bersatu	1	0	-1	1	1	-1	1	1	3	0,38	Cukup
4	Malutu	1	0	-1	1	1	-1	1	1	3	0,38	Cukup
5	Mandu'	1	0	-1	1	1	-1	1	1	3	0,38	Cukup
6	Ngudhi Rejeki	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1,00	Baik
7	Pandosoa Campa	1	0	1	1	1	1	1	1	7	0,88	Baik
8	Pasampang	1	1	-1	1	1	-1	1	1	4	0,50	Cukup
9	Perintis	1	1	-1	1	1	-1	1	1	4	0,50	Cukup
10	Pong Bungku II	1	0	-1	1	1	-1	1	1	3	0,38	Cukup
11	Sabbarae II	1	1	-1	1	1	-1	1	1	4	0,50	Cukup
12	Serumpun bambu	1	1	-1	1	1	-1	1	1	4	0,50	Cukup
13	Sikamali	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1,00	Baik
14	Sipakarajae	1	1	-1	1	1	-1	1	1	4	0,50	Cukup
15	Subur Tani	1	-1	1	1	1	1	1	1	6	0,75	Baik
16	Sukamaju	1	0	-1	1	1	-1	1	1	3	0,38	Cukup
17	Tunas Harapan	1	0	1	1	1	1	1	1	7	0,88	Baik

Berdasarkan pengukuran pada masing-masing atribut diperoleh hasil:

- 1) Jumlah kelompok dengan skor “satu (1)” terbanyak pada atribut rasio partisipasi anggota dalam sekolah lapang, rasio partisipasi anggota dalam *farmer review day*, rasio partisipasi anggota dalam bimbingan lanjut, rasio partisipasi anggota dalam pelatihan mekanisasi dasar, dan rasio partisipasi anggota dalam pelatihan literasi keuangan masing masing sebanyak 17 kelompok (100%)
- 2) Jumlah kelompok dengan skor “nol (0)” terbanyak pada atribut jumlah materi SL yang diikuti sebanyak 8 kelompok (47%)
- 3) Jumlah kelompok dengan skor “minus satu (-1)” terbanyak pada atribut rasio partisipasi anggota pada kegiatan temu lapang dan rasio partisipasi anggota pada kegiatan demonstrasi lapang, masing masing sebanyak 11 kelompok (65%)



Gambar 7. Diagram *fishbone* Rasio Partisipasi Anggota Pada Kegiatan Pelatihan

Tabel 13. Permasalahan dan Usulan Perbaikan Pada Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan

Permasalahan	Sebab	Kondisi saat ini	Usulan perbaikan
Petani cenderung bosan mengikuti kegiatan	Pelaksanaan pertemuan persiapan tidak optimal dalam penjadwalan dan kebutuhan materi	Petani sibuk dilahannya masing-masing pada hari kegiatan	Program bantuan alsintan yang mengakomodir kontribusi pemodal dari gabungan kelompok tani

IV. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Terdapat 31 kriteria/ atribut pengukuran kinerja kelompok tani pada empat perspektif dalam balanced scorecard. Pada perspektif keuangan terdapat 6 kriteria yaitu: pertumbuhan nilai simpanan kelompok, rasio penggunaan simpanan untuk investasi atau pengembangan usaha, rasio realisasi anggaran bantuan alat mesin pertanian, peningkatan pendapatan, rasio panen yang dijual, dan rata-rata luas lahan anggota

Pada perspektif pelanggan terdapat 5 kriteria, yaitu: rasio jumlah anggota perempuan, rasio jumlah anggota usia muda, rasio anggota yang telah mengakses lembaga keuangan resmi, rasio anggota yang telah mengakses KUR pertanian, rasio anggota yang menyimpan di simpanan kelompok.

Pada perspektif proses bisnis internal terdapat 20 kriteria, yaitu: intensitas pertemuan kelompok, rasio partisipasi anggota dalam pertemuan kelompok, sarana sekretariat, kepemilikan dan penggunaan tractor, alat tanam, alat pembasmi OPT, alat panen, alat perontok, alat pengering, dan RMU, ketersediaan demonstrasi plot, melakukan pengolahan tanah dan pengujian kesuburan, rasio luas lahan digarap, jumlah siklus tanam per tahun, penyediaan layanan jasa alat mesin pertanian, penggunaan benih bersertifikat, pemupukan yang mengikuti standar, penggunaan pupuk organik, stabilitas produksi, dan Jumlah materi SL yang diadopsi/ diterapkan.

Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terdapat 8 kriteria, yaitu: rasio partisipasi anggota dalam sekolah lapang, jumlah materi SL yang diikuti, rasio partisipasi anggota dalam kegiatan temu lapang, farmer review daya, demonstrasi lapang, bimbingan lanjutan, pelatihan mekanisasi dasar, dan pelatihan literasi keuangan.

Kinerja keseluruhan kelompok tani berada pada status “cukup” dengan nilai balanced scorecard yang beragam antara 0,15 sampai dengan 0,51. Penyebab utama permasalahan kinerja terbagi menjadi lima, yaitu manusia, metoda, material, uang, dan mesin.

Strategi yang dapat diterapkan dalam meningkatkan kinerja yaitu melakukan pendampingan yang intens, membentuk dan meningkatkan kegiatan simpan pinjam kelompok, mendorong kelompok untuk membentuk atau menggunakan layanan unit pelayanan jasa alsintan, literasi keuangan, dan mendorong pertanian organik, dan membentuk kemitraan agribisnis.

Saran

Identifikasi kriteria/ atribut dapat dilakukan lebih mendalam seperti pada aspek kemitraan agribisnis kelompok tani dan proses budidaya dan pasca panen yang diterapkan oleh petani. Pemerintah mendorong kemitraan agribisnis kelompok tani.

Ucapan Terima Kasih

Ucapan terima kasih saya ucapkan kepada pihak-pihak yang membantu pelaksanaan penelitian sehingga penelitian tentang **“Pengukuran Kinerja Kelompok Tani Komoditas Padi Di Kabupaten Luwu Provinsi Sulawesi Selatan Menggunakan Metode Balanced Scorecard ”** dapat terlaksana dengan baik.

Daftar Pustaka

- Antoni E, Arsyad A, Miftah H. 2014. Analisis Kinerja Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Di Kabupaten Bogor, Provinsi Jawa Barat, Dengan Metode Balanced Scorecard. 5:32–42. <https://doi.org/10.30997/jagi.v2i1.760>
- Hanuma S, Kiswara E. 2011. Analisis Balance Scorecard sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT Astra Honda Motor). J. Ekon. 9:1–24. <http://eprints.undip.ac.id/26355/1/JURNAL.pdf>
- Kaplan RS, Norton DP. 1996. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Edisi Satu. Boston, United States of America: Harvard Business School Press.
- Kasmi M, Ningsih H, Mardia, Andryanto A, Basriwijaya KMZ, Fibrianova R, Aisya S, Firmansyah, Tahir R, Ginantaka A, et al. 2023. Agribisnis Di Era Society 5.0. Makassar: Yayasan Kita Menulis.
- Koesomowidjojo SR. 2017. Balanced Scorecard Model Pengukuran Kinerja Organisasi Desain Empat Perspektif. Adriansyah, editor. Jakarta: Raih Asa Sukses (Penerbit Swadaya Grup).
- Liliana L. 2016. A new model of Ishikawa diagram for quality assessment. IOP Conf. Ser. Mater. Sci. Eng. 161:1–6. doi:10.1088/1757-899X/161/1/012099. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/161/1/012099>
- Marimin, Magfiroh N. 2014. Aplikasi Teknik Pengambilan Keputusan Dalam Manajemen Rantai Pasok. Bogor: IPB Press.
- Suryani NK, Foeh JEJ. 2018. Kinerja Organisasi. Sleman: Deepublish.
- Yuniawati I, Murwani J. 2014. Analisis Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT Perkebunan Nusantara X Unit Pabrik Gula Lestari Kertosono). J. Akunt. dan Pendidik. Vol.3, No.:1–12. <http://dx.doi.org/10.32493/JEE.v3i2.8739>
- Zainal A. 2017. Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard pada Lembaga Pendidikan (Studi Kasus di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Wonosari). STIE Yogyakarta.