

ISBN: 978-602-70032-4-8

PROSIDING SEMINAR NASIONAL PERSEPSI IV

SPIRIT HUMANISME DI ERA REVOLUSI INDUSTRI BIDANG PETERNAKAN

Hotel Swiss Bell Makassar, 21-22 AGUSTUS 2019



KERJASA FAKULTAS PETERNAKAN UNIVERSITAS HASANUDDIN
DENGAN PERHIMPUNAN ILMUWAN SOSIAL EKONOMI PETERNAKAN INDONESIA
(PERSEPSI)



Sponsor by:



Diterbitkan oleh

Fakultas Peternakan Universitas Hasanuddin Makassar Sulawesi Selatan

PROSIDING

**SEMINAR NASIONAL
PERSEPSI IV**

**SPIRIT HUMANISME DI ERA REVOLUSI INDUSTRI
BIDANG PETERNAKAN**

Hotel Swiss Bell Makassar, 21-22 AGUSTUS 2019

Penerbit



FAKULTAS PETERNAKAN UNIVERSITAS HASANUDDIN

**PROSIDING
SEMINAR NASIONAL PERSEPSI IV**

SPIRIT HUMANISME DI ERA REVOLUSI INDUSTRI BIDANG PETERNAKAN

Penerbit
Fakultas Peternakan Universitas Hasanuddin

Alamat Penerbit:
Jalan Perintis Kemerdekaan Km 10, Tamalanrea, Makassar Sulawesi Selatan

Desain sampul & layout
Basuki Hariyantyo

Copyright © Fakultas Peternakan Universitas Hasanuddin *All rights reserved* Hak cipta dilindungi undang-undang

ISBN: 978-602-70032-4-8

*Dilarang memperbanyak isi buku ini, baik sebagian maupun seluruhnya
dalam bentuk apapun tanpa izin tertulis dari penulis/penerbit*

SUSUNAN KEPANITIAN

Pelindung	Rektor Universitas Hasanuddin
Penanggung Jawab	Dekan Fakultas Peternakan Unhas Ketua Umum Perhimpunan Ilmuwan Sosial Ekonomi Peternakan Indonesia (Persepsi)
Steering Copmitte	1 Prof Dr Ir Ahmad Ramadhan Siregar, M S 2 Dr Ir Ikrar Mohammad Saleh, M Sc 3 Dr Ir TanrigilingRasyid, M Si 4 Dr Ir SofyanNurdin Kasim, M S 5 Ir Muhammad Aminawar, M M 6 Dr Palmarudi M SU
Reviewer	1 Prof Dr Ir Femi Hadidjah, Elly (UNSRAT) 2 Mohmmad Sugiharto, PhD (UNSUD) 3 Prof Ir Muhammad Yusuf, SPt, Ph D, IPU (UNHAS) 4 Prof Dr , Ir James Haleyward, MS IPU (UNAND) 5 Dr Sitti Nurani Sirajuddin, MSi (UNHAS) 6 Dr, Ir Aslina asnawi, SPt, MSi, IPM (UNHAS) 7 Dr Ir Agustina Abdullah, SPt, MSi, IPM (UNHAS) 8 Ir Veronica Sri Lestari, M Ec, IPM (UNHAS) 9 Vidyawati Tenrisanna, SPt, MEc, PhD (UNHAS) 10 Prof Dr Ir Jasmal A Syamsu MSi, IPU (UNHAS) 11 Prof Dr Drh Ratmawati Malaka, MSc
Ketua	Dr Ir Agustina Abdullah, S Pt , M Si, IPM
Wakil Ketua	Dr Ir Hastang, M Si
Sekretaris	Alimah B Abdullah, S Pt , M Si
Wakil Sekretaris	Dr Irma Susanti, S Pt , M Si
Bendahara	Dr Siti Nurlaelah, S Pt , M Si, IPM
Wakil Bendahara	MirnatulQinayah, S Pt
Seksi Dana	1 Dr Ir Hj St Rohani, M Si 2 Dr Ir A Amidah Amrawaty, S Pt , M Si, IPM 3 Ir Amrullah T, M Pi
Seksi Acara/Seminar	1 Dr Ir Muh Ridwan, S Pt , M Si 2 Dr Syahdar baba, S Pt , M Si 3 Dr Ir AslinaAsnawi, S Pt , M Si, IPM 4 Aisyah, S Pt , M Si
Seksi Publikasi	1 Ir Veronica Sri Lestari, M Ec, IPM 2 Dr Ir SittiNurani Sirajuddin, S Pt , M Si 3 VidyahwatyTenrisanna, S Pt , M Ec , Ph D 4 Muhammad Darwis, S Pt , M Si

- Seksi Perlengkapan
1. Dr Ir Syahriadi Kadir, M Si
 2. Muhammad Erik Kurniawan, S Pt , M Si
 3. Mursidin, S Pt , M Si
- Seksi Dokumentasi
1. Taufik Dunia Alam, S Pt , M Si
 2. Dian Asri Unga Mega, S Pt , M Si
- Seksi Field Trip
1. Ir Ilham Rasyid, M Si
 2. Muhammad Rizal, S Pt , M Si
 3. Dr Ansar, S Pt , M Si
- Seksi Konsumsi
1. Kasmiyati Kasim, S Pt , M Si
 2. Jumriaty Syam, S Pt , M Si
 3. Ernawati Mustafa, S Pt , M Si

REPOSISI PENDEKATAN PERSPEKTIF BALANCE SCORECARD PADA SISTEM KEMITRAAN AGRIBISNIS AYAM BROILER DI SULAWESI SELATAN

Muh Ridwan

Departemen Sosial Ekonomi Fakultas Peternakan Universitas Hasanuddin
Jl Perintis Kemerdekaan KM 10 Makassar Sulawesi Selatan, HP 0811416121,
Corresponding email muhridwanrizal@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran model pendekatan perspektif balance scorecard yang dapat meningkatkan sinergi antara pengusaha dan peternak dalam pengembangan sistem kemitraan agribisnis ayam broiler di Sulawesi Selatan. Penelitian ini dilaksanakan di Sulawesi Selatan dengan pendekatan kuantitatif deskriptif, menggunakan teknik pembobotan berbasis *pairwise comparisons* dengan bantuan alat analisis Analytical Hierarchy Process (AHP). Hasil penelitian menunjukkan bahwa teknik pengukuran kinerja berbasis *Balanced scorecard* dapat juga untuk organisasi kemitraan agribisnis ayam broiler dengan karakteristik sebagai organisasi semi publik yang pada awalnya hanya digunakan oleh organisasi bisnis. Adanya perbedaan-perbedaan antara organisasi kemitraan dengan organisasi bisnis dan publik, maka perlu reposisi pendekatan *balanced scorecard* agar sesuai dengan kebutuhan organisasi kelembagaan kemitraan agribisnis ayam broiler, perubahan yang perlu dilakukan antara lain: 1) perubahan *framework* dimana yang menjadi *driver* dalam *balanced scorecard* untuk organisasi kemitraan ayam broiler adalah hakekat, tujuan dan prinsip kemitraan untuk melayani masyarakat melalui pembinaan dan pengembangan peternak dengan prinsip saling membutuhkan, saling memperkuat dan saling menguntungkan, 2) perubahan posisi perspektif finansial dan perspektif pelanggan yang menjadi sejajar sebagai tujuan akhir dari organisasi sistem kemitraan yaitu pelayanan kepada masyarakat mitra dan stakeholders tanpa mengesampingkan upaya mencari keuntungan bagi perusahaan pelaksana, 3) perspektif *customers* menjadi perspektif *peternak mitra & stakeholders*, 4) perubahan perspektif *learning dan growth* menjadi perspektif *employess and organization capacity*.

Kata Kunci: *Balance Scorecard, AHP, Kemitraan, Broiler*

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pengembangan peternakan ayam broiler berbasis agribisnis harus digiatkan untuk menghasilkan produk-produk peternakan yang berdaya saing tinggi di pasar domestik dan internasional. Pembangunan peternakan di Indonesia diarahkan untuk mewujudkan kondisi peternakan yang efisien, tangguh dan maju. Peternakan unggas pada umumnya berperan sangat besar bagi perekonomian kita, karena dapat meningkatkan dan memperbaiki sektor perekonomian yaitu sebagai sumber pendapatan, menyediakan lapangan kerja, dan meningkatkan nilai tambah dalam sektor hasil peternakan.

Salah satu komoditas peternakan rakyat yang berkembang pesat dan memiliki potensi yang cukup tinggi di Indonesia pada umumnya dan wilayah di Sulawesi Selatan pada khususnya adalah usaha peternakan ayam broiler. Perkembangan populasi ternak ayam broiler di Sulawesi Selatan menunjukkan perkembangan yang cukup pesat seiring dengan perkembangan pola kemitraan agribisnis ayam broiler.

Kerjasama kemitraan bukanlah hal yang baru. Pola kemitraan antara peternak ayam broiler dengan perusahaan peternakan sudah diperkenalkan sejak tahun 1984 yang dikenal dengan PIR (Perusahaan Inti Rakyat). Tujuan utama dari kemitraan adalah membantu peternak kecil agar pendapatannya meningkat dengan cara meningkatkan skala usahanya, menurunkan biaya produksi dan mengurangi resiko serta menjaga kesinambungan usahanya.

Sebagai upaya untuk menghindari persaingan yang tidak sehat dengan usaha besar, pemerintah telah menunjukkan keberpihakannya terhadap pengembangan usaha kecil di Indonesia tidak terkecuali pengembangan usaha agribisnis peternakan ayam broiler, usaha besar diharuskan untuk bekerjasama dengan usaha peternakan rakyat dalam bentuk kemitraan jika ingin memasuki sektor budidaya ayam broiler (Ridwan, dkk 2014) Dengan mekanisme tersebut maka pihak usaha besar diharapkan memberikan bimbingan dan pembinaan kepada usaha kecil yang lemah agar dapat tumbuh dan berkembang menjadi kuat Dengan iklim usaha yang sehat diharapkan dapat memberikan rangsangan yang besar dalam meningkatkan kemandirian dan jiwa wirausaha usaha kecil peternakan sehingga dapat mandiri dan sejajar dengan usaha menengah atau usaha besar dan mampu berkontribusi yang besar dalam menciptakan lapangan kerja yang luas bagi sektor peternakan

Meningkatkan kinerja sistem kemitraan dalam agribisnis ayam broiler di Sulawesi Selatan, membutuhkan penerapan strategi yang tepat, kompetitif dan komprehensif serta sejalan dengan hakikat dan tujuan awal diwujudkannya sistem kerjasama antara peternak rakyat dengan perusahaan peternakan dalam suatu konsep kemitraan agribisnis ayam broiler Dalam rangka menetapkan suatu strategi manajemen yang tepat, kompetitif dan komprehensif maka hal yang pertama kali harus dilakukan adalah melakukan pengukuran terhadap kinerja sistem kemitraan yang telah dikembangkan tersebut Indrianti, dkk (2010) menyatakan bahwa pengukuran kinerja memegang peranan penting dalam memastikan keberhasilan strategi yang dijalankan sebuah organisasi atau lembaga Agar dapat diperoleh strategi manajemen yang tepat dan sesuai dengan visi dan misi, serta tujuan dari sistem kemitraan agribisnis ayam broiler, metode pengukuran kinerja yang ada harus mampu mengukur kinerja dari segala aspek sehingga dapat diketahui keadaan keseluruhan dari sistem kemitraan yang ada Penerapan *Balanced Scorecard (BSC)* sebagai alat pengukur kinerja merupakan solusi yang paling tepat Balance scorecard adalah salah satu teknik pengambilan keputusan yang cukup mutakhir yang dalam pendekatannya yang lebih komprehensif dengan melibatkan adanya keseimbangan antara performance keuangan dan non-keuangan, performance jangka pendek dan performance jangka panjang, antara performance yang bersifat internal dan performance yang bersifat eksternal

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran model pendekatan perspektif balance scorecard yang dapat meningkatkan sinergi antara pengusaha dan peternak dalam pengembangan sistem kemitraan agribisnis ayam broiler di Sulawesi Selatan

2. METODE PENELITIAN

Waktu dan Tempat

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Januari-Maret 2016, berlokasi di Makassar Sulawesi Selatan yang merupakan salah satu daerah yang Pengembangan Agribisnis Ayam broiler melalui pola kemitraan

Jenis dan sumber Data

Terdiri dari data primer dan data sekunder, data primer bersumber dari hasil penilaian pakar (*expert judgement*) dalam pemberian bobot terhadap perspektif *balance scorecard*, sedangkan data sekunder bersumber dari dokumen atau literatur pendukung yang tersedia dari berbagai sumber baik kepustakaan maupun dinas atau instansi terkait

Analisa Data

Dalam merumuskan pendekatan perspektif *balance scorecard* yang tepat untuk menganalisis kinerja system kemitraan agribisnis ayam broiler di Sulawesi Selatan, maka dilakukan kajian dengan pendekatan studi

pustaka yang dikombinasikan dengan pendekatan pembobotan *pairwise comparisons* dalam teknik pengambilan keputusan berbasis AHP dengan menggunakan *software expert choice*. Teknik pembobotan ini digunakan untuk memberikan rangking kepentingan masing-masing perspektif *balance scorecard* yang relevan digunakan untuk pengukuran kinerja model kemitraan agribisnis ayam broiler yang dari segi karakteristik tidak termasuk dalam perusahaan bisnis maupun perusahaan public, melainkan perusahaan semi publik yaitu perusahaan bisnis yang diberikan tugas dan tanggungjawab untuk memberikan layanan sebagaimana perusahaan public, tanpa menghilangkan aspek bisnisnya.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Awalnya *Balance Scorecard (BSC)* digunakan untuk memperbaiki sistem pengukuran kinerja eksekutif untuk mengukur hanya dari perspektif keuangan, kemudian berkembang menjadi empat perspektif, yang kemudian digunakan untuk mengukur kinerja organisasi secara utuh. Empat perspektif tersebut yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Dalam perkembangannya BSC telah banyak membantu perusahaan untuk sukses mencapai tujuannya. BSC memiliki beberapa keunggulan yang tidak dimiliki sistem strategi manajemen tradisional. Strategi manajemen tradisional hanya mengukur kinerja organisasi dari sisi keuangan saja dan lebih menitik beratkan pengukuran pada hal-hal yang bersifat tangible, namun perkembangan bisnis menuntut untuk mengubah pandangan bahwa hal-hal intangible juga berperan dalam kemajuan organisasi. BSC menjawab kebutuhan tersebut melalui sistem manajemen strategi kontemporer, yang terdiri dari empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Balanced Scorecard Pada Organisasi Publik

Pada pertama kali dikenalkannya konsep *balanced scorecard* pada tahun 1990 oleh Robert S Kaplan dan David P Norton, *balanced scorecard* hanya digunakan sebagai alat pengukuran kinerja pada organisasi bisnis. *Balanced scorecard* sebagai suatu sistem pengukuran kinerja dapat digunakan sebagai alat pengendalian, analisa dan merevisi strategi organisasi (Campbell et al 2002). Dewasa ini, *balance scorecard* bukan hanya digunakan oleh organisasi bisnis tapi juga oleh organisasi publik. *Balanced scorecard* dapat membantu organisasi publik dalam mengontrol keuangan dan mengukur kinerja organisasi (Modell 2004). Organisasi publik adalah organisasi yang didirikan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini menyebabkan organisasi publik diukur keberhasilannya melalui efektivitas dan efisiensi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Ittner dan Larcker 1998). Perbedaan mendasar antara organisasi bisnis dan organisasi publik adalah organisasi bisnis berorientasi *profit* sedangkan organisasi publik berorientasi *nonprofit*. Selain itu perbedaan lainnya adalah dari segi tujuan strategis, tujuan *financial*, *stakeholders*, dan *outcome* (Mulyadi 2001).

Organisasi publik tidak bertujuan untuk mencari *profit*, organisasi ini terdiri dari unit-unit yang saling terkait yang mempunyai misi yang sama yaitu melayani masyarakat. Untuk itu organisasi publik harus dapat menterjemahkan misinya kedalam strategi, tujuan, ukuran serta target yang ingin dicapai, kemudian dikomunikasikan kepada unit-unit yang ada untuk dapat dilaksanakan sehingga semua unit mempunyai tujuan yang sama yaitu pencapaian misi organisasi. Untuk itu organisasi publik dapat menggunakan *balanced scorecard* dalam menterjemahkan misi organisasi kedalam serangkaian tindakan untuk melayani masyarakat. Organisasi publik lebih fokus pada efektivitas dan efisiensi organisasi sebagai bentuk akuntabilitas. Perspektif konsumen kemudian menjadi tujuan akhir dari sebagian besar organisasi publik.

Dengan adanya perbedaan-perbedaan antara organisasi bisnis dan publik, maka *balanced scorecard* harus dimodifikasikan terlebih dahulu agar sesuai dengan kebutuhan organisasi publik (Rohm 2003). Organisasi publik merupakan organisasi yang didirikan dengan tujuan memberikan pelayanan kepada masyarakat bukan mendapatkan keuntungan (*profit*). Organisasi ini bisa berupa organisasi pemerintah dan organisasi *nonprofit* lainnya. Meskipun organisasi publik bukan bertujuan mencari *profit*, organisasi ini dapat mengukur efektivitas dan

efisiensinya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Untuk itu organisasi publik dapat *menggunakan balanced scorecard* dalam pengukuran kinerjanya.

Balanced Scorecard Pada Organisasi Semi Publik (Kemitraan Agribisnis Ayam Broiler)

Meskipun organisasi kemitraan agribisnis ayam broiler yang menjadi objek kajian ini tidak sepenuhnya sama dengan organisasi publik, namun juga bukan juga mengembang misi sebagai organisasi bisnis meskipun pelaku utamanya adalah perusahaan bisnis (*private*) yang karena amanat undang-undang mereka harus mengembang tugas dan misi organisasi publik untuk melakukan pelayanan kepada peternak rakyat dalam bentuk pembinaan dan pengembangan usaha peternakan rakyat, dengan prinsip saling membutuhkan, saling memperkuat dan saling menguntungkan, tanpa harus mengesampingkan tujuan mereka sebagai organisasi *privat* yang mengejar dan mencari keuntungan, yang dalam kajian ini penulis sebut dengan nama organisasi *semi public* (Ridwan, dkk 2014).

Organisasi kemitraan tersebut sebagai organisasi *semi publik* harus dapat menterjemahkan misinya kedalam strategi, tujuan, ukuran serta target yang ingin dicapai yang kemudian dikomunikasikan kepada komponen yang ada untuk dapat dilaksanakan sehingga semua komponen mempunyai tujuan yang sama yaitu pencapaian misi organisasi kemitraan tersebut sebagaimana diamanahkan oleh undang-undang. Untuk itu organisasi kemitraan dapat menggunakan *balanced scorecard* dalam menterjemahkan misi organisasi kedalam serangkaian tindakan untuk melayani masyarakat (*mitra dan stakeholdersnya*). Dengan adanya perbedaan-perbedaan antara organisasi kemitraan tersebut dengan organisasi *bisnis dan publik*, maka *balanced scorecard* harus dimodifikasikan terlebih dahulu agar sesuai dengan kebutuhan organisasi kelembagaan kemitraan agribisnis ayam broiler yang menjadi objek kajian ini.

Dalam konsep *balance scorecard* untuk kinerja kemitraan agribisnis ayam broiler di Sulawesi Selatan, telah dirumuskan empat perspektif yang menjadi bahan kajian, keempat perspektif tersebut menunjukkan kekhasan sistem kemitraan agribisnis ayam broiler tersebut karena bersifat *semi publik* yang jelas memiliki perbedaan yang signifikan dalam fokusnya dengan organisasi yang bersifat *private* maupun organisasi publik. Untuk merumuskan logika hirarki model perspektif *balance scorecard* yang spesifik untuk organisasi kemitraan agribisnis ayam broiler tersebut maka dilakukan penilaian bobot prioritas masing-masing perspektif berdasarkan teknik pembobotan *pairwise comparison* berbasis AHP dengan software *expert choice*, untuk menentukan prioritas masing-masing perspektif *balance scorecard*, sebagaimana hasilnya dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Perioritas Perspektif Balance Scorecard dalam Sistem Kemitraan Agribisnis Ayam Broiler di Sulawesi Selatan

No	Perspektif	Bobot
1	Mitra dan Stakeholders	0,426 ¹⁾
2	Finansial	0,422 ²⁾
3	Bisnis Proses Internal	0,090 ³⁾
4	<i>Employeess dan Organization Capacity</i>	0,062 ⁴⁾

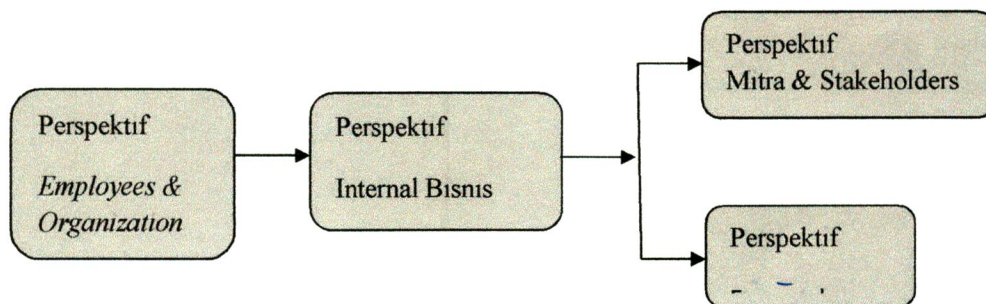
Ket ^{1),2),3)} = Rangkings Perspektif

Kajian atas kriteria yang menjadi prioritas berdasarkan perspektif dalam memilih model kemitraan yang dapat meningkatkan kinerja agribisnis ayam broiler di Sulawesi Selatan pada Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa pada umumnya informan menganggap bahwa perspektif mitra dan stakeholders (0,426) dan perspektif finansial (0,422) adalah dua perspektif utama yang mendominasi prioritas tingkat kepentingan kriteria, Sementara perspektif *employeess dan organization capacity* dengan nilai bobot prioritas yang paling rendah (0,062) diantara semua perspektif menunjukkan bahwa perspektif ini diharapkan menjadi dasar fondasi yang kuat yang harus dimiliki oleh perusahaan pengelola kemitraan, karyawan yang memiliki profesionalisme dibidangnya dan didukung oleh *organization capacity* yang tinggi dan terpercaya yang mampu menciptakan bisnis proses kemitraan agribisnis ayam broiler di peringkat berikutnya (0,090) sehingga mampu menciptakan keuntungan bagi perusahaan pelaku kemitraan, sehingga dengan keuntungan yang dimiliki tersebut dapat

memberikan layanan yang maksimal kepada peternak mitranya dan stakeholders lainnya sebagaimana menjadi amanah dan menjadi nafas utama gagasan awal kemitraan agribisnis ayam broiler tersebut.

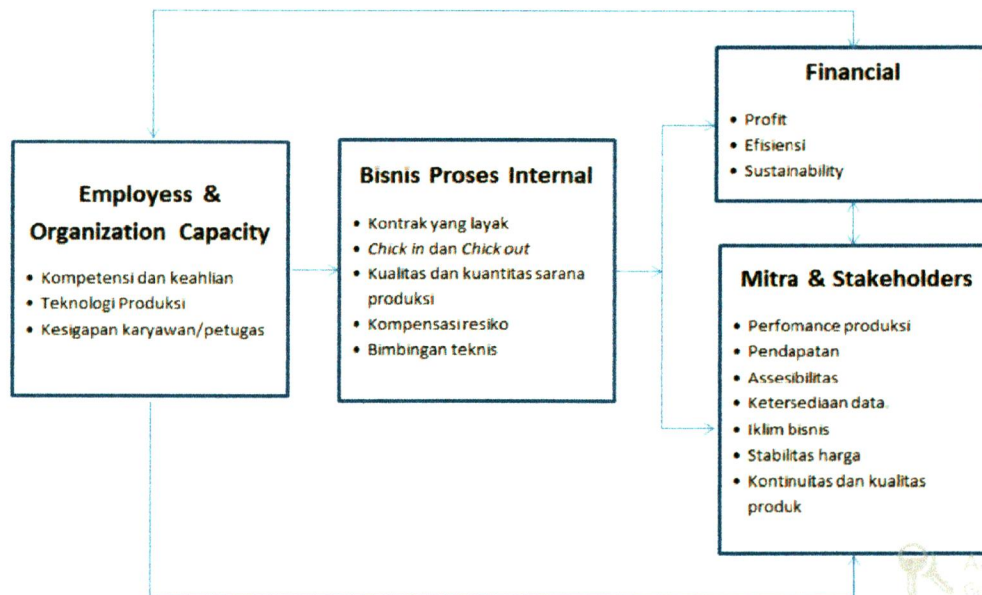
Untuk dapat memenuhi kebutuhan organisasi kemitraan agribisnis ayam broiler yang berbeda dengan organisasi publik maupun organisasi bisnis, maka berdasarkan kajian di atas, perubahan yang dilakukan antara lain

- 1) Perubahan *framework* dimana yang menjadi *driver* dalam *balanced scorecard* untuk organisasi kemitraan ayam broiler adalah hakekat, tujuan dan prinsip kemitraan untuk melayani masyarakat melalui pembinaan dan pengembangan peternak dengan prinsip saling membutuhkan, saling memperkuat dan saling menguntungkan
- 2) Perubahan posisi perspektif finansial dan perspektif pelanggan yang menjadi tujuan akhir dari organisasi sistem kemitraan yaitu pelayanan kepada masyarakat mitra dan *stakeholders* tanpa mengesampingkan upaya mencari keuntungan bagi perusahaan pelaksana.
- 3) Perspektif *customers* menjadi perspektif mitra & *stakeholders*
- 4) Perubahan perspektif *learning dan growth* menjadi perspektif *employess and organization capacity*



Gambar 1 Logika Hirarki Model Untuk Kemitraan Agribisnis Ayam Broiler

Fokus utama yang menjadi driver dalam organisasi kemitraan agribisnis ayam broiler adalah hakekat, tujuan dan prinsip kemitraan, yaitu terciptanya kemitraan yang sifatnya win-win solution, adanya sharing sumberdaya dan sharing resiko yang dilandasi oleh prinsip saling membutuhkan, saling memperkuat dan saling menguntungkan, sehingga dapat tercipta sistem kemitraan yang melayani dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat peternak yang tergabung dalam kemitraan (peternak mitra) melalui pembinaan dan pemberdayaan, serta manfaat lainnya bagi seluruh stakeholders terkait, di lain sisi dapat meningkatkan efisiensi produksi yang pada akhirnya akan meningkatkan profit bagi perusahaan pelaku kemitraan (perusahaan mitra). Dari fokus tersebut diformulasikan strategi-strategi yang akan dilakukan untuk pencapaian fokus tersebut. Strategi tersebut kemudian diterjemahkan kedalam 4 perspektif, yaitu perspektif *employees & organization capacity*, perspektif *internal business process*, perspektif *financial*, dan perspektif *peternak mitra & stakeholders*. Konsep balance scorecard untuk kajian kinerja kemitraan agribisnis ayam broiler di Sulawesi Selatan dapat dilihat pada Gambar 2 berikut ini.



Gambar 2. Peta Strategi Sistem Kemitraan Agribisnis Ayam Broiler

Perspektif *mitra & stakeholders* menggambarkan pelayanan yang berkualitas kepada peternak mitra, dan stakeholders lainnya (masyarakat, bakul dan pemerintah) Perspektif *financial* menggambarkan bagaimana perusahaan dapat memperoleh keuntungan dan meningkatkan efisiensi dengan pengembangan model kemitraan yang efektif dan efisien Perspektif *internal business process* menggambarkan proses-proses yang penting bagi organisasi kemitraan untuk pencapaian tujuan kemitraan dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat Perspektif *employees & organization capacity* menggambarkan kompetensi dan kemampuan semua komponen organisasi kemitraan agribisnis ayam broiler dalam memberikan layanan kemitraan yang efektif dan efisien

4. KESIMPULAN

Balanced scorecard sebagai suatu sistem pengukuran kinerja dapat digunakan untuk mengukur kinerja system kemitraan agribisnis ayam broiler dengan melakukan modifikasi terlebih dahulu agar sesuai dengan kebutuhan organisasi kelembagaan kemitraan agribisnis ayam broiler, modifikasi yang perlu dilakukan antara lain 1) perubahan *framework* dimana yang menjadi *driver* dalam *balanced scorecard* untuk organisasi kemitraan ayam broiler adalah hakekat, tujuan dan prinsip kemitraan untuk melayani masyarakat melalui pembinaan dan pengembangan peternak dengan prinsip saling membutuhkan, saling memperkuat dan saling menguntungkan, 2) perubahan posisi perspektif finansial dan perspektif pelanggan yang menjadi sebagai tujuan akhir dari organisasi sistem kemitraan yaitu pelayanan kepada masyarakat mitra dan stakeholders tanpa mengesampingkan upaya mencari keuntungan bagi perusahaan pelaksana, 3) perspektif *customers* menjadi perspektif *peternak mitra & stakeholders* 4) perubahan perspektif *learning dan growth* menjadi perspektif *employess and organization capacity*

5. DAFTAR PUSTAKA

- Bandhu, B dan Swine, 2009 The Role Of Contract Farming in Agricultural Development in Globalise World An Institusioanal Economics Analysis Munich Personal RePEc Archive Paper
- Campbell, Dennis, Datar, Srikant, Kulp, Cohen, Susan, dan Narayanan, V G 2002. "Using the Balance Scorecard as a Corporate Strategy", <http://www.ssrn.com>

- Indrianty S, Prastawa B, dan Dwia A T, 2010 The Application Balance Scorecard (BSC) in Managing Higher Education Institutions Case study, Hasanuddin University (Unhas)-Indonesia The 5th CRISU_CUPT Conference Thailand 7-9 Juli 2010
- Ittner, Christopher D Lacker, dan David, F , 2004 “Innovation in Performance Measurement Model”, <http://www.ssrn.com>
- Kaplan, Robert S and Norton, David P 1996 Using Balance Scorecard as Management Strategic System, Harvard Business Review, Boston
- Modell, Sven 2005 “Performance Measurement Myth in Public Sector”, <http://www.ssrn.com>
- Mulyadi 2001 Balance Scorecard, Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan Salemba Empat Jakarta
- Ridwan, Djabir H, Indrianty S, dan Nurdjannah H, 2015 Reconstruction Model To Increase Revenue Of Breeder Partner In The Partnership System Of Broilers Agribusiness In South Sulawesi, Indonesia International Journal of Management Research and Business Strategy Vol 4 No 2 April
- Rohm, Howard 2003 “Improve Public Sector Result with a Balance Scorecard, Nine Steps to Success”, <http://www.balancescorecard.org>