

Kinerja Usaha Pelayanan Jasa Alsintan (UPJA) Berdasarkan *Balanced Scorecard* di Provinsi Yogyakarta

(Performance of Alsintan Service Business (UPJA) Based on *Balanced Scorecard* in Yogyakarta Province)

Adi Prayoga^{1*}, Kemal Mahfud², Irwanto² Temy Indrayanti¹

(Diterima September 2023/Disetujui Mei 2024)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengevaluasi kinerja Usaha Pelayanan Jasa Alsintan (UPJA) kelas Pemula, kelas Berkembang, dan kelas Profesional. Penelitian dilakukan dengan teknik survei dan dianalisis secara deskriptif kualitatif dengan pendekatan *balanced scorecard* (BSC). Sampel UPJA ditentukan secara sengaja, yaitu UPJA yang mewakili setiap kelas: UPJA Sumber Makmur sebagai UPJA kelas Profesional dan UPJA OJHA sebagai UPJA kelas pemula di Kabupaten Sleman, dan UPJA Tirtosari sebagai UPJA kelas Berkembang di Kabupaten Gunungkidul. Responden adalah manajer dan karyawan UPJA. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan perspektif keuangan, kinerja UPJA kelas Pemula dan UPJA kelas Berkembang termasuk dalam kategori cukup baik, sedangkan UPJA kelas Profesional termasuk dalam kategori baik. Berdasarkan perspektif pelanggan, kinerja UPJA semua kelas termasuk dalam kategori baik. Berdasarkan perspektif proses bisnis internal, kinerja ketiga kelas UPJA sudah melakukan inovasi pengembangan layanan usaha jasa, dan telah melakukan operasional pelayanan usaha jasa dalam kategori sedang. Berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, kinerja semua kelas UPJA sudah memberikan fasilitas yang memuaskan bagi karyawannya, tetapi UPJA kelas Pemula dan kelas Berkembang perlu meningkatkan kemampuan operatornya melalui pelatihan.

Kata kunci: analisis kinerja, *balanced scorecard*, usaha pelayanan jasa alsintan, UPJA

ABSTRACT

This study aims to evaluate the performance of the Alsintan Service Business (UPJA) in the Beginner class, Developing class, and Professional class. The research was conducted using survey techniques and analyzed descriptively and qualitatively using a *balanced scorecard* (BSC) approach. UPJA samples were determined purposively, namely UPJA that represents each class: UPJA Sumber Makmur as UPJA Professional class, UPJA OJHA as UPJA Beginner class in Sleman Regency, and UPJA Tirtosari as UPJA Developing class in Gunungkidul Regency. Respondents were UPJA managers and employees. The results showed that, based on the financial perspective, the performance of the UPJA Beginner class and UPJA Developing class was fairly good, while the UPJA Professional class was good. Based on the customer's perspective, UPJA's performance in all classes falls into the good category. Based on the perspective of internal business processes, the performance of the three UPJA classes has innovated the development of service business services and has carried out service business operations in the medium category. Based on the perspective of learning and growth, the performance of all UPJA classes already provides satisfactory facilities for their employees. However, the UPJA Beginner class and Developing class need to improve the ability of its operators through training.

Keywords: agricultural machine tools service business, *balanced scorecard*, performance analysis, UPJA

PENDAHULUAN

Sektor pertanian merupakan sektor yang mempunyai peranan strategis dalam struktur pembangunan

perekonomian nasional. Pembangunan pertanian berkelanjutan membutuhkan peran sumber daya manusia yang berkualitas dan komitmen kuat dalam pembangunan sektor pertanian (Salamah *et al.* 2021). Upaya peningkatan produksi perlu dukungan sarana dan prasarana produksi yang efektif, yaitu alat dan mesin pertanian (alsintan), mulai dari prapanen sampai pascapanen, sehingga mekanisasi pertanian merupakan elemen penting dalam memperbaiki dan meningkatkan produksi pertanian (Henny 2012; Verma & Tripathi 2016). Mekanisasi pertanian menggunakan

¹ Politenik Pembangunan Pertanian Yogyakarta, Kampus Magelang, Jl. Magelang-Kopeng, Magelang 56101

² Politeknik Enjiniring Pertanian Indonesia, Jl. Sinarmas Boulevard, Situ Gadung No. 01, Tangerang, Banten 15338

* Penulis Korespondensi:

Email: adiprayoga@petanian.go.id

teknologi mekanisasi dalam berbagai operasi usaha tani, yang secara empiris keberhasilan penerapan alsintan memerlukan ketepatan teknologi dan manajemen agar alsintan mampu dikembangkan dan dirasakan manfaatnya sesuai dengan tujuan modernisasi pertanian (Sugiarto 2010; Owombo *et al.* 2012; Iqbal *et al.* 2015; Aldillah 2016).

Penggunaan alsintan dalam proses produksi mendorong munculnya berbagai usaha ekonomi dalam pelayanan jasa alsintan dalam bentuk kelembagaan usaha pelayanan jasa. Salah satu upaya pemerintah dalam rangka mempercepat adopsi alsintan oleh petani serta penerapan mekanisasi pertanian ialah dengan mengembangkan usaha pelayanan jasa alsintan (UPJA). Berdasarkan Peraturan Menteri Pertanian (Permentan) No. 25 tahun 2008 tentang Pedoman Penumbuhan dan Pengembangan Usaha Pelayanan Jasa Alat dan Mesin Pertanian (UPJA), pengertian UPJA adalah suatu lembaga ekonomi perdesaan yang bergerak di bidang pelayanan jasa dalam rangka optimalisasi penggunaan alsintan untuk mendapatkan keuntungan usaha, baik di dalam maupun di luar kelompok tani atau gapoktan.

Lembaga UPJA penting dan strategis dalam mendukung swasembada pangan dan mendorong berkembangnya usaha agroindustri berbasis usaha tani tanaman pangan, khususnya padi. Hal ini karena kemampuan petani dalam mengolah lahan usaha tani terbatas, pengelolaan alsintan secara perorangan kurang efisien, tingkat pendidikan dan keterampilan petani masih rendah, kemampuan permodalan usaha tani lemah, harga alsintan mahal, dan pengelolaan usaha tani tidak efisien (Priyati 2015). Pengembangan UPJA berdampak meningkatkan kesempatan kerja dan berusaha, efisiensi pengolahan tanah, penanganan pascapanen dan percepatan alih teknologi, membantu petani akan kelangkaan tenaga kerja, serta menghemat biaya produksi (Yeni & Dewi 2014; Firdaus & Adri 2018). Namun, pengelolaan UPJA secara empiris di lapangan menghadapi kendala terkait kemampuan operator, kondisi topografi, dan keadaan tanah. Arizka *et al.* (2021) di antaranya menyebutkan bahwa kurangnya kemampuan operator alsintan serta topografi wilayah dan keadaan tanah merupakan faktor yang memengaruhi kapasitas kerja traktor roda-dua. Selain itu, sebagian besar UPJA belum dikelola secara bisnis. Tarigan (2019) menyatakan bahwa salah satu komponen penting dalam UPJA adalah “Manager UPJA”, yaitu petani/pemuda tani yang mampu mengelola alsintan dalam jumlah tertentu dengan prinsip bisnis yang menguntungkan. UPJA bertanggung jawab dalam mengoptimalkan penggunaan alsintan dan mempercepat alih teknologi alsintan kepada masyarakat pertanian di perdesaan. Perkembangan UPJA di daerah menunjukkan bahwa rata-rata pemanfaatan alsintan untuk pengelolaan agribisnis tanaman pangan belum

optimal, bahkan ada beberapa kelompok tani UPJA yang belum memanfaatkan alsintan. Hal ini berdampak kinerja UPJA yang belum maksimal.

Pengukuran kinerja unit usaha atau perusahaan menjadi hal yang penting bagi kemampuan manajemen untuk menilai performa perusahaan dan merencanakan tujuan di masa mendatang (Diana 2017). Salah satu faktor utama untuk unggul dalam persaingan global ialah dengan meningkatkan kinerja perusahaan secara kontinu. Oleh karena itu perusahaan seyogianya dapat mengukur kinerja secara internal maupun eksternal sehingga mampu menumbuhkan dan mengembangkan perusahaan dan dapat bersaing (Widyastuti *et al.* 2018). Sukmana *et al.* (2017) menemukan pengaruh yang nyata antara motivasi, manajemen, kemampuan, dan keterampilan pada kinerja UPJA, dan tidak terdapat pengaruh yang nyata antara fasilitas dan kinerja UPJA.

Menurut Rahmawati (2013), penerapan metode *Balanced Scorecard* untuk mengukur kinerja perusahaan dapat memberikan informasi mengenai kinerja bisnis secara keseluruhan. Pengukuran dengan metode ini tidak hanya terpusat pada segi keuangan, tetapi juga mempertimbangkan segi non-keuangan atau segi operasional seperti pelanggan, bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Kaplan & Norton 2015).

Keberhasilan dan keberlanjutan UPJA tidak terlepas dari kinerja yang ditunjukkan dan diberikan kepada pengguna, serta manfaat yang dapat dirasakan atas layanan yang diberikan. Sampai saat ini, kinerja UPJA Sumber Makmur, UPJA OJHA, dan UPJA Tirtosari belum pernah diukur. Hal tersebut yang mendasari peneliti menggunakan *Balanced Scorecard* untuk mengevaluasi kinerja UPJA dari empat perspektif yang terdapat dalam *Balanced Scorecard*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi terkait kinerja UPJA, baik dari segi keuangan maupun operasional.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan dengan teknik survei dan data dianalisis secara deskriptif kualitatif. Lokasi penelitian ditentukan secara sengaja, yaitu Kabupaten Sleman dan Kabupaten Gunungkidul, Provinsi DIY, dengan pertimbangan telah melakukan pengklasifikasian UPJA. Sampel UPJA ditentukan secara sengaja, yaitu UPJA Sumber Makmur kategori kelas Profesional dan UPJA OJHA kategori kelas Pemula di Kabupaten Sleman, dan UPJA Tirtosari kategori kelas Berkembang di Kabupaten Gunungkidul. Sampel responden juga ditentukan secara sengaja, yaitu manajer dan karyawan UPJA dengan pertimbangan mereka memahami dan menguasai terkait data yang dibutuhkan dalam penelitian. Penelitian dilaksanakan dari bulan Oktober sampai Desember 2022.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer didapat langsung dari responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari berbagai sumber yang menjadi rujukan ini. Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner dan wawancara. Analisis kinerja UPJA secara statistik deskriptif kualitatif menggunakan *Balanced Scorecard* dengan pengukuran kinerja dari empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, dan perspektif proses bisnis internal.

- Perspektif Keuangan. Pengukuran dalam perspektif keuangan menggunakan dua indikator, yaitu *gross profit margin* dan *net profit margin*.
- a) *Gross Profit Margin*. *Gross profit margin* ialah persentase laba kotor dibandingkan dengan hasil penjualan. Menurut Sujarweni (2017), semakin besar *gross profit margin*, semakin baik keadaan operasional perusahaan, karena hal tersebut menunjukkan bahwa harga pokok penjualan relatif lebih rendah dibandingkan dengan penjualan. *Gross Profit Margin* dihitung dengan rumus:

$$GPM = \frac{\text{Pendapatan kotor}}{\text{Hasil penjualan}} \times 100\% \quad (1)$$

Kriteria:

- GPM > 30%, dinyatakan sangat baik;
- GPM > 25–30%, dinyatakan baik;
- GPM > 20–25%, dinyatakan kurang baik; dan
- GPM ≤ 20%, dinyatakan tidak baik.

- b) *Net Profit Margin*. Nisbah ini mengukur laba bersih terhadap penjualan. Semakin tinggi *net profit margin*, semakin baik operasi suatu perusahaan (Sawir 2009). *Net Profit Margin* dihitung dengan rumus:

$$NPM = \frac{\text{Pendapatan bersih}}{\text{Hasil penjualan}} \times 100\% \quad (2)$$

Kriteria:

- NPM > 15%, dinyatakan baik;
- NPM < 15–10%, dinyatakan cukup baik;
- NPM < 10–5%, dinyatakan kurang baik;
- NPM < 5–1%, dinyatakan tidak baik; dan
- NPM < 1%, dinyatakan sangat tidak baik.

- Perspektif Pelanggan. Perspektif pelanggan dihitung dengan menggunakan perhitungan Budiarti (2007):

- a) Retensi Pelanggan adalah untuk menilai seberapa besar jumlah konsumen lama dibandingkan dengan total konsumen yang dimiliki perusahaan. Retensi pelanggan dihitung dengan rumus:

$$\text{Retensi pelanggan} = \frac{\text{Jumlah pelanggan lama}}{\text{Jumlah pelanggan}} \times 100\% \quad (3)$$

Kriteria:

- Retensi pelanggan > 80%, dinyatakan baik;
 - Retensi pelanggan 70–80%, dinyatakan cukup; dan
 - Retensi pelanggan < 70%, dinyatakan tidak baik
- b) Akuisisi Pelanggan adalah untuk menilai banyaknya jumlah konsumen baru dibandingkan dengan total konsumen. Akuisisi pelanggan dihitung dengan rumus:

$$\text{Akuisisi Pelanggan} = \frac{\text{Jumlah pelanggan baru}}{\text{Jumlah pelanggan}} \times 100\% \quad (4)$$

Kriteria:

- Akuisisi pelanggan > 15%, dinyatakan baik;
 - Akuisisi pelanggan 10–15%, dinyatakan cukup; dan
 - Akutisisi pelanggan < 10%, dinyatakan tidak baik.
- c) Komplain Pelanggan ialah untuk mengetahui banyaknya konsumen yang mengajukan komplain dibandingkan dengan total konsumen. Komplain pelanggan dihitung dengan rumus:

$$\text{Komplain pelanggan} = \frac{\text{Jumlah pelanggan yang komplain}}{\text{Jumlah pelanggan}} \times 100\% \quad (5)$$

Kriteria:

- Komplain pelanggan < 3%, dinyatakan baik;
- Komplain pelanggan 3–10%, dinyatakan cukup; dan
- Komplain pelanggan > 10%, dinyatakan tidak baik.

- Perspektif Proses Bisnis Internal.

Pengukuran yang digunakan dalam perspektif proses bisnis internal meliputi proses inovasi dan proses operasi.

- a) Proses Inovasi. Proses inovasi diukur dengan menghitung persentase penjualan dari produk/jasa baru, kemudian dibandingkan antara jumlah penjualan produk/jasa baru dan jumlah penjualan produk/jasa sebelumnya. Kemampuan dalam proses inovasi dinilai baik apabila proses inovasi meningkat, dinyatakan sedang apabila fluktuatif, dan dinilai buruk apabila menurun.

Kriteria (Kaplan 2000):

- Inovasi menurun, dinyatakan buruk;
- Inovasi konstan, dinyatakan sedang;
- Inovasi fluktuatif, dinyatakan sedang; dan
- Inovasi meningkat, dinyatakan baik

- b) Proses Operasi. Kegiatan operasional diukur berdasarkan waktu dengan menggunakan rumus berikut:

$$\text{Manufacture cycle effectiveness (MCE)} = \frac{\text{Processing time}}{\text{Throughput time}} \quad (6)$$

Processing time adalah waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan produk/jasa yang ditawarkan; *throughput time* adalah total waktu dari waktu pesanan yang diterima oleh perusahaan/unit usaha sampai pelanggan menerima produk/jasa tersebut.

Kriteria:

- MCE menurun, proses operasi dinyatakan baik;
- MCE fluktuatif, proses operasi dinyatakan sedang; dan
- MCE meningkat, proses operasi dinyatakan buruk

- Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Pengukuran yang digunakan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah pengembangan karyawan dan kepuasan karyawan.
- a) Pengembangan karyawan. Pengembangan karyawan adalah upaya meningkatkan kemampuan karyawan sesuai bidang tugasnya, di antaranya dengan mengikutkan karyawan dalam suatu kegiatan bimtek atau pelatihan. Pengembangan karyawan diukur dengan menghitung persentase karyawan yang mengikuti pelatihan dibandingkan dengan jumlah pegawai.

$$\text{Employee training} = \frac{\text{Karyawan yang dilatih}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100\% \quad (7)$$

Kriteria (Budiarti 2007):

- *Employee training* > 50%, dinyatakan baik;
- *Employee training* 25–50%, dinyatakan cukup; dan
- *Employee training* < 25%, dinyatakan tidak baik.
- b) Kepuasan karyawan. Indikator ini menggambarkan kemampuan perusahaan/unit usaha dalam pemenuhan kebutuhan karyawannya, serta memandang bahwa karyawan itu merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kemajuan perusahaan. Kepuasan karyawan akan berdampak pada kinerja yang tinggi. Kepuasan karyawan diukur dengan menggunakan kuesioner yang memuat 6 pertanyaan yang diberikan kepada karyawan. Pengukuran kepuasan karyawan menggunakan skala Likert dengan penilaian 3 skala, yaitu tidak puas (TP) dengan skor 1, cukup puas (CP) dengan skor 2, dan puas (P) dengan skor 3.

Kriteria penilaian kepuasan karyawan:

Skor (S)	Kategori
$S \leq 6$	Tidak Puas
$6 < S \leq 12$	Cukup Puas
$12 < S \leq 18$	Puas

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja UPJA diukur menggunakan *Balance Score Card* berdasarkan 4 perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Perspektif Keuangan

Kinerja berdasarkan perspektif keuangan dapat dilihat pada hasil perhitungan pendapatan, analisis *gross profit margin* (GPM), dan *net profit margin* (NPM) per tahun dari setiap UPJA (Tabel 1). GPM dan NPM dari ketiga UPJA menunjukkan bahwa UPJA kelas Profesional termasuk dalam kategori baik, sedangkan UPJA kelas Pemula dan kelas Berkembang termasuk dalam kategori cukup baik. Pengelola UPJA belum mengembangkan usahanya secara bisnis. Pemerintah telah memberi bantuan alsintan kepada UPJA yang telah masuk dalam kriteria UPJA kelas Berkembang/UPJA Profesional/Mandiri. Kriteria UPJA Berkembang secara teknis mengelola 3–4 jenis alsintan, jumlah-nya 5–9 unit, mempunyai gudang penyimpanan, dan kondisi alsintan terawat. Seringkali tidak terpenuhinya kriteria UPJA menjadi sebab mengapa kegiatan pertanian modern kurang berhasil (Tarigan 2019). Bantuan alsintan diharapkan dapat mengembangkan UPJA sebagai usaha skala bisnis Namun, apabila dilihat dari analisis ekonomi, usaha pelayanan jasa alsintan menguntungkan. Hal ini selaras dengan pernyataan Yeni & Novia (2014) bahwa analisis usaha alsintan menunjukkan *pay back period* alsintan adalah alat perontok padi 1,1 tahun, alat mesin pemanenan 2,1 tahun, dan alat pengering 1,5 tahun. Jasa usaha alsintan layak untuk dikembangkan secara luas.

Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan diukur menggunakan perhitungan retensi pelanggan, akuisisi pelanggan, dan komplain pelanggan. Dapat dilihat pada Tabel 2 bahwa ketiga UPJA melayani pelanggan dengan baik dan pelanggan merasa puas sehingga pelanggan tetap loyal. Salah satu bentuk rasa puas dan loyalitas dari petani adalah menularkan kepuasan terhadap pelayanan UPJA kepada petani lain sehingga menumbuhkan jumlah pelanggan baru. Di samping itu UPJA menanggapi komplain pelanggan dengan baik melalui jaminan

Tabel 1 Penghasilan, pendapatan kotor, pendapatan bersih, *gross profit margin* (GPM), dan *net profit margin* (NPM) per tahun

UPJA	Penghasilan (Rp)	Pendapatan kotor (Rp)	Pendapatan bersih (Rp)	GPM (%)	NPM (%)
Pemula	378.000.000	182.536.000	37.816.000	48,34	10,06
Berkembang	195.000.000	66.125.000	26.125.000	33,91	13,40
Profesional	64.750.000	32.500.000	23.400.000	50,19	36,14

perbaikan atas kekurangan yang dirasakan pelanggan. Kepuasan petani/pelanggan atas pelayanan UPJA juga telah diteliti oleh Husnia & Sugiarti (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan petani atas pelayanan dan penggunaan jasa alsintan Nusantara di Dlemer berada pada kategori puas. Penilaian citra pada pelayanan dan penggunaan UPJA Nusantara berada pada kategori baik. Petani puas atas pelayanan yang diberikan oleh UPJA Nusantara karena memiliki citra yang baik terhadap UPJA tersebut. Di samping itu UPJA menanggapi komplain pelanggan dengan baik melalui jaminan perbaikan atas kekurangan yang dirasakan pelanggan. Hal ini berdampak pada bertambahnya pelanggan baru.

Perspektif Proses Bisnis Internal

Hasil pengukuran proses bisnis internal menggunakan perhitungan proses inovasi dan proses operasi disajikan pada Tabel 3 dan Tabel 4.

• **Proses Inovasi**

Proses inovasi diukur dengan melihat perkembangan jenis layanan yang diberikan oleh UPJA (Tabel 3). Proses inovasi ketiga UPJA merupakan bentuk inovasi yang meningkat, yakni telah mengembangkan layanan kepada masyarakat, tetapi belum menghitung jumlah penghasilan yg diperoleh dari layanan usaha yang baru, sebab untuk bengkel belum dikenakan biaya secara

bisnis. Setiap usaha harus dapat mengembangkan inovasi untuk pengembangan usaha, melalui pengembangan pengetahuan dan kemampuan para pelaku usaha. Meningkatkan pengetahuan, kompetensi, dan keterampilan para pelaku UMKM sangat penting untuk mendorong inovasi dan meningkatkan kinerja bisnis (Setiyati *et al.* 2019; Hamsani *et al.* 2022).

• **Proses Operasi**

Proses operasi usaha diukur dengan *manufacture cycle effectiveness* (MCE) (Tabel 4). Diketahui bahwa ketiga UPJA mempunyai nilai MCE fluktuatif sehingga ketiga UPJA dalam melakukan operasional pelayanan termasuk kategori sedang. Hal ini karena jumlah permintaan layanan cukup banyak sedangkan jumlah alsintan dan operator terbatas. Dengan semakin ketatnya persaingan dalam dunia bisnis, UPJA didorong untuk merumuskan strategi yang tepat untuk memenangkan persaingan, salah satunya dengan menjalin hubungan yang dekat antara UPJA dan pelanggan dengan menyediakan sistem pelayanan yang cepat dan manajemen yang tepat. Kualitas layanan mendorong pelanggan untuk mengabdikan diri pada layanan usaha sehingga berdampak pada peningkatan pangsa pasar usaha (Bahrun & Krisna 2023). Berdasarkan proses inovasi dan proses operasi yang telah dilakukan, kinerja proses bisnis internal ketiga UPJA termasuk dalam kategori sedang.

Tabel 2 Jumlah pelanggan, retensi pelanggan, akuisisi pelanggan, dan komplain pelanggan

UPJA	Jumlah pelanggan		Pelanggan Komplain			
	Lama	Baru	Retensi (%)	Akuisisi (%)	Jumlah	(%)
Pemula	175	40	81	19	15	7
Berkembang	265	65	83	17	5	2
Profesional	420	90	82	18	31	6

Tabel 3 Proses inovasi bentuk layanan

UPJA	Bentuk layanan		Inovasi
	Lama	Baru	
Pemula	Penanaman	Pembibitan	Meningkat
Berkembang	Olah tanah	Bengkel	Meningkat
Profesional	1 Olah Tanah 2 Penanaman	Bengkel	Meningkat

Tabel 4 Proses operasi bisnis internal

Kegiatan	Proses operasi									Ket.
	Waktu yang ditawarkan			Realisasi waktu layanan			MCE			
	MT I	MT II	MT III	MT I	MT II	MT III	MT I	MT II	MT III	
Pemula										
➤ Penanaman	10	10	10	12	10	10	0,83	1,00	1,00	Fluktuatif
Berkembang										
➤ Pengolahan tanah	20	20	-	24	20	-	0,83	1,00	-	Fluktuatif
Profesional										
➤ Pengolahan tanah	20	20	20	24	20	20	0,83	1,00	1,00	Fluktuatif
➤ Penanaman	10	10	10	12	10	10	0,83	1,00	1,00	Fluktuatif

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pengukuran kinerja berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dapat dilihat dari segi pengembangan karyawan dan kepuasan karyawan (Tabel 5 dan Tabel 6).

• Pengembangan Karyawan

Pengukuran aspek pengembangan karyawan dari setiap UPJA dapat dilihat dari seberapa besar frekuensi karyawan mengikuti kegiatan pelatihan. Tabel 5 menggambarkan bahwa pengembangan karyawan pada UPJA kelas Pemula termasuk kategori tidak baik karena belum pernah menugasi operatornya untuk mengikuti pelatihan pengoperasian alsintan, baik jenis alsintan yang dimiliki maupun jenis lain. Hal ini karena operator yang ada sudah menguasai alsintan yang digunakan dan belum memiliki jenis alsintan yang lain. Pengembangan karyawan pada UPJA kelas UPJA Berkembang termasuk kategori cukup baik, karena sebagian karyawannya telah mengikuti pelatihan pengoperasian alsintan. Pengembangan karyawan pada UPJA kelas UPJA Profesional termasuk kategori baik karena para karyawannya mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan berbagai alsintan sehingga UPJA dapat memberikan pelayanan jasa alsintan lebih beragam. Rusminingsih (2010) menyatakan bahwa setiap organisasi harus lebih banyak menyesuaikan pengembangan strategi organisasi dengan mengandalkan kualitas sumber daya manusia sebagai faktor kunci sukses. Dengan demikian, setiap individu dituntut untuk menyesuaikan diri secara adaptif dengan kompetensi yang harus dimiliki dalam melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu, perlu ada pengembangan sumber daya manusia pengelola UPJA agar UPJA dapat dikelola secara profesional dan berorientasi bisnis.

• Kepuasan Karyawan

Segi kepuasan karyawan dari setiap UPJA dilihat dari fasilitas yang diterima oleh karyawan UPJA, sistem kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi yang diterima oleh karyawan. Dari Tabel 6 diketahui bahwa total nilai kepuasan karyawan ketiga UPJA termasuk kategori puas. Karyawan yang bekerja di UPJA pada dasarnya adalah karyawan yang ingin mengembangkan usaha pertanian di daerahnya sehingga mereka bersedia mengabdikan diri untuk masyarakatnya. Berapapun hasil yang diperoleh dari UPJA, para karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan pendapat Bora *et al.* (2021), bahwa semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Para karyawan UPJA juga mendapatkan manfaat yang besar dari kegiatan UPJA seperti penggunaan alsintan untuk pengelolaan usaha taninya dan mendapat tambahan pendapatan dari UPJA. Hal ini menunjukkan fasilitas yang diberikan oleh UPJA dapat diterima dan dipahami dengan baik oleh karyawan. Temuan Rusminingsih (2010) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia yang terdiri atas pelatihan dan pengembangan karyawan, pemberian kompensasi dan tunjangan, serta hubungan karyawan yang baik, berpengaruh positif dan nyata pada produktivitas kerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan kajian ini disimpulkan bahwa berdasarkan perspektif keuangan kinerja UPJA kelas Pemula dan kelas Berkembang dalam kategori cukup baik, sedangkan UPJA kelas Profesional dalam kategori baik. Berdasarkan perspektif pelanggan, kinerja UPJA

Tabel 5 Pengembangan karyawan

UPJA	Jumlah operator	Pelatihan	Ikut pelatihan	Persentase
Pemula	4	-	0	0
Berkembang	8	1. Operator kultivator dan TR2 2. Operator kultivator dan TR2	1 1	25%
Profesional	10	1. Operator dan pemeliharaan transplanter 2. Pesemaian 3. Operator TR2 4. Operator TR4 5. Operator combine harvester	6 4 4 3 2	190%

Tabel 6 Nilai kepuasan karyawan

UPJA	Rata-rata nilai kepuasan karyawan						Total
	Butir 1	Butir 2	Butir 3	Butir 4	Butir 5	Butir 6	
Pemula	2.50	2.75	3.00	2.75	3.00	3.00	17.00
Berkembang	3.00	2.67	3.00	3.00	3.00	2.83	17.50
Profesional	3.00	2.67	3.00	3.00	2.83	2.83	17.33

kelas Pemula, kelas Berkembang, dan kelas Profesional dalam kategori baik. Berdasarkan perspektif proses bisnis internal ketiga kelas UPJA sudah melakukan inovasi pengembangan layanan usaha jasa, dan telah melakukan operasional pelayanan usaha jasa yang termasuk dalam kategori sedang. Adapun berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, ketiga kelas UPJA sudah memberikan fasilitas yang memuaskan karyawannya. UPJA kelas Pemula dan UPJA kelas Berkembang masih perlu meningkatkan kemampuan operatornya melalui pelatihan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldillah R. 2016. Kinerja pemanfaatan mekanisasi pertanian dan implikasinya dalam upaya percepatan produksi pangan di Indonesia. *Forum Penel Agro Ekon.* 34(2): 163–177. <https://doi.org/10.21082/fae.v34n2.2016.163-171>
- Arizka AA, Bambang P, Lilik S. 2021. Kajian penerapan mekanisasi pertanian berbasis usaha pelayanan jasa alat dan mesin pertanian (UPJA) untuk sistem produksi padi di Kabupaten Banyumas, Purbalingga, dan Banjarnegara. *Journal of Agricultural Extension.* 45(2): 120–127. <https://doi.org/10.20961/agritexts.v45i2.55426>
- Bahrin K, Krisna GP. 2023. Pengaruh kualitas pelayanan, ketepatan waktu pengiriman dan fasilitas terhadap kepuasan pelanggan. *Jurnal Manajemen Modal Insani dan Bisnis (JMMIB).* 4(1): 44–51. <https://doi.org/10.61567/jmmib.v4i1.156>
- Bora AM, Meylia VP, Mochammad FP. 2021. Pengukuran kepuasan kerja karyawan menggunakan metode *job satisfaction scale* (JSC). *Profisiensi.* 9(2): 225–236. <https://doi.org/10.33373/profis.v9i2.3517>
- Budiarti R. 2007. Evaluasi kinerja bisnis dengan pendekatan konsep *balanced scorecard* pada PT Poliplas Makmur Santosa Ungaran. [Skripsi]. Semarang (ID): Universitas Negeri Semarang.
- Diana RH. 2017. Pengukuran kinerja perusahaan PT Indofood dengan menggunakan *balanced scorecard*. *Jurnal Sekuritas* (Saham, Ekonomi, Keuangan, dan Investasi). 1(2): 42–53. <https://doi.org/10.32493/skt.v2i1.1966>
- Febri Y, Dewi N. 2014. Analisis sistem unit pelayanan jasa alsintan (UPJA) di Kecamatan Kuala Kampar Kabupaten Pelalawan. *Jurnal Dinamika Pertanian.* 29(2): 169–182.
- Firdaus, Adri. 2021. Pemanfaatan mekanisasi alsintan dan pengaruhnya terhadap usaha penangkaran benih padi di Kabupaten Tanjung Jabung Barat Provinsi Jambi. *Jurnal Ilmiah Ilmu Terapan Universitas Jambi.* 5(2): 220–230.
- Hamsani H, Reniati R, Wibawa DP, Yusnita M. 2022. Human capital development strategy in the covid19 pandemic era of msme in Pangkalpinang City. *Integrated Journal of Business and Economics.* 6(3): 212–226. <https://doi.org/10.33019/ijbe.v6i3.561>
- Henny M, Pranadji T. 2012. Pola pengembangan kelembagaan UPJA untuk menunjang sistem usahatani padi yang berdayasaing. *Jurnal Analisis Kebijakan Pertanian.* 10(4): 347–360. <https://doi.org/10.21082/akp.v10n4.2012.347-360>
- Husnia R, Sugiarti T. 2021. Penilaian kepuasan dan citra usaha pelayanan. *Agriscience.* 2(1): 148–164. <https://doi.org/10.21107/agriscience.v2i1.11284>
- Iqbal MA, Iqbal A, Afzal S, Akbar N, Abbas RN, Khan HZ. 2015. In Pakistan, agricultural mechanization status and future prospects. *American-Eurasian Journal Agricultural and Environment Sciences.* 15(1): 122–128.
- Kaplan RS, Norton DP. 2015. *Balanced Scorecard Success: The Kaplan-Norton Collection.* Harvard Business Review Press. USA: Harvard Business Review Press. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom050112>
- Kaplan RS, Norton DP. 2000. *Balance Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi,* Terjemahan: Pasla Yosi Peter R. Jakarta (ID): Penerbit Erlangga.
- Kementerian Pertanian. 2008. Lampiran Peraturan Menteri Pertanian No. 25/2008 tentang Penumbuhan dan Pengembangan UPJA dan Mesin Pertanian. D [Internet]. [diunduh pada: 6Februari 2024]. Tersedia pada: <https://psp.pertanian.go.id/storage/582/Peraturan-Menteri-Pertanian-Nomor-25-Tahun-2008-tentang-Pedoman-Penumbuhan-dan-Pengembangan-Usha-Pelayanan-Jasa-Alat-dan-Mesin-Pertanian.pdf>.
- Owombo A, Ayodele, Koledoye. 2012. Economic impact of agricultural mechanization adoption: Evidence from maize farmers in Ondo State, Nigeria. *Journal Agricultural Biodivers Res.* 1(2): 25–32.
- Priyati A, Abdullah SH. 2015. Studi keberadaan usaha pelayanan jasa alat dan mesin pertanian (UPJA) Kaliaji di Desa Monggas Kecamatan Kopang Lombok Tengah. *Jurnal Ilmu Rekayasa Pertanian Biosistem.* 3(1): 153–158.
- Rahmawati WS, Dzulkirom MARET, Husaini A. 2013. Analisis penerapan metode *Balanced Scorecard* untuk mengukur kinerja perusahaan (Studi pada PT

- PLN (Persero) Area Pasuruan Periode 2010–2011). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 2(1): 172–181.
- Rusminingsih D. 2010. Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Cakra Guna Cipta Malang. *Modernisasi*. 6(1): 22–40.
- Salamah U, Saputra RE, Saputro WA. 2021. Kontribusi generasi muda dalam pertanian Indonesia. *Journal Science Innovation and Technology (SINTECH)*. 1(2): 23–31. <https://doi.org/10.47701/sintech.v1i2.1064>
- Sawir. 2009. *Analisis Kinerja Keuangan dan Perencanaan Keuangan Perusahaan*. Jakarta (ID): Gramedia Pustaka Utama.
- Setiyati EA, Taneo SYM, Triwijayati, A. 2019. Penerapan orientasi pasar dan inovasi pada usaha skala kecil yang dikelola wirausahawan perempuan. *Jurnal Perilaku dan Strategi Bisnis*. 7(1): 31–40. <https://doi.org/10.26486/jpsb.v7i1.672>
- Sugiarto. 2010. Analisis kinerja UPJA menunjang kegiatan usaha tani padi. *Jurnal Penelitian Pertanian Terapan*. 10(2): 118–130.
- Sujarweni VW. 2017. *Analisis Laporan Keuangan: Teori, Aplikasi, & Hasil Penelitian*. Yogyakarta (ID): Pustaka Baru Press.
- Sukmana RI, Suminah, Ihsaniyati H. 2017. Kinerja usaha pelayanan jasa alsintan (UPJA) menuju pertanian modern di Kabupaten Sukoharjo. *Jurnal Agritexts*. 41(1): 70–78.
- Tarigan H. 2019. Mekanisasi pertanian dan pengembangan usaha pelayanan jasa alsintan (UPJA). *Forum Penelitian Agro Ekonomi*. 36(2): 117–128 <https://doi.org/10.21082/fae.v36n2.2018.117-128>
- Verma M, Tripathi A. 2016. *Perspective of the status of agricultural mechanization in the Bihar State*. *International Journal of Emerging Technology & Research*. 3(3): 10–17.
- Widyastuti IT, Indriana I, Umar A, Bawono A. 2018. Analisis kinerja perusahaan dengan metode *balanced scorecard* (Studi kasus Pt XYZ bergerak di bidang telekomunikasi). *Jurnal Administrasi dan Kesekretarisan*. 2(2): 124–137.