

**EVALUASI KINERJA GERAKAN NASIONAL PROGRAM  
PENINGKATAN PRODUKSI DAN MUTU KAKAO**

***AN PERFORMANCE EVALUATION OF NATIONAL  
MOVEMENT OF THE COCOA PRODUCTION AND QUALITY  
INCREASING PROGRAMME***

**I D A W A T I**



**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2013**

**EVALUASI KINERJA GERAKAN NASIONAL PROGRAM  
PENINGKATAN PRODUKSI DAN MUTU KAKAO**

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar Magister

Program Studi

Agribisnis

Disusun dan diajukan oleh

**I D A W A T I**

Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2013**

**TESIS**

**EVALUASI KINERJA PROGRAM GERNAS Pro-KAKAO  
DI KABUPATEN LUWU TIMUR**

Disusun dan diajukan oleh

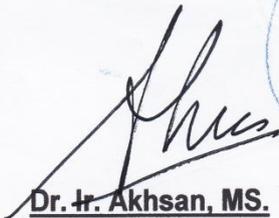
**IDAWATI**

**Nomor Pokok P 1000 211 009**

Telah dipertahankan didepan Panitia Ujian Tesis  
Pada tanggal 16 Agustus 2013  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui

**Komisi Penasihat,**

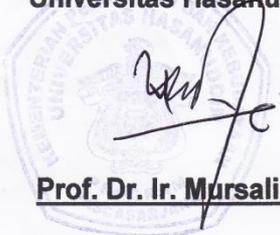
  
**Dr. Ir. Akhsan, MS.**  
Ketua

  
**Dr. Andi Adri Arief, S.Pi., M.Si.**  
Anggota

**Ketua Program Studi  
S2 Agribisnis,**

  
**Dr. Palmarudi Mappigau, SU.**

**Direktur Program Pascasarjana  
Universitas Hasanuddin,**

  
**Prof. Dr. Ir. Mursalim**

## **PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : I D A W A T I  
Nomor Mahasiswa : P 100 211 009  
Program Studi : Agribisnis

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, Agustus 2013  
Yang menyatakan

I D A W A T I

## **PRAKATA**

Alhamdulillahirabbil Alamin dengan penuh rasa syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT., dengan rampungnya tesis ini.

Inspirasi utama penulis memilih gagasan yang melatari tajuk permasalahan ini timbul dari pengalaman hidup keluarga penulis beserta hasil pengamatan terhadap kehidupan petani kakao yang merupakan sumber mata pencaharian utama bagi keluarga dan lingkungan sekitar penulis yang telah merampas kebahagiaan kehidupan petani dimana kakao menjadi andalan penghasilan utama seakan lenyap dengan hadirnya berbagai permasalahan pada tanaman kakao tersebut. Penulis bermaksud sharing atau berbagi konsep kepada beberapa kalangan yang merasa bertanggung jawab pada kehidupan petani, baik itu top down pemerintah, stakeholder bahkan pada petani utama itu sendiri dengan keadaan petani kakao yang seakan-akan telah mati suri.

Banyak tantangan yang dihadapi penulis dalam rangka penyusunan tesis ini, karena berbicara tentang pengambil kebijakan dan pelaksana dari program itu sendiri tetapi berkat bantuan berbagai pihak, maka tesis ini Alhamdulillah dapat diselesaikan tepat pada waktunya.

Dalam kesempatan ini penulis dengan tulus menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Ir. Akhsan, MS. selaku Ketua Komisi Penasihat dan Bapak Dr. Andi Adri Arief, S.Pi., M.Si selaku Anggota Komisi Penasihat atas pengertian dan bimbingan yang telah diberikan mulai dari inspirasi, ide

dan pengembangan minat terhadap permasalahan penelitian ini sampai dengan penulisan tesis ini.

2. Ibu Dr. Indriyanti Sudirman, SE., M.Si, Ibu Dr. Nurjannah, MS dan Ibu Dr. Agustina Abdullah, M.Si, selaku penguji, atas bimbingan dan sarannya pada penulisan tesis ini.
3. Bapak Usman, A.Md selaku kabid. Perkebunan pada DinasPertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Luwu Timur atas keramahan dan kerja samanya dalam rangka pengumpulan data dan informasi, serta kepada kakanda senior penulis, Ramli, S.P. atas arahan dan petunjuknya selama penulis melaksanakan penelitian.
4. Motivator penulis, Bapak Mohd. Hussin Purung selaku koordinator beserta staff *Academy Cocoa Development Center* terkhusus Hijrah Yusnan Sek. atas segala informasi, bantuan dan bimbingannya mulai dari pengumpulan data, pelaksanaan penelitian hingga penyelesaian tesis ini.
5. Cahaya kehidupan penulis yakni kepada Alm. Kedua orang tua penulis, Saudaraku Nadri Salama Sek., Nasse Salama Sek. atas contoh tauladan kehidupan kepada penulis, dan kepada kedua Bapak dan Ibu mertua penulis atas doa dan cintanya, kepada saudara ipar penulis yang telah membantu dan terutama kepada putriku Fazila Azwa Badrul dan suami tercinta Badrul S.Pd., M.M., atas segala cinta dan kasih sayangnya, *tanpa kalian Ibu tak akan bisa*

*tersenyum...teruslah bertumbuh..yakinlah usaha kita hanya mengharap ridho Allah SWT.,...Amin yarabbal alamin.*

6. Kakanda Drs. Damma Salama, M.Si., Sek. atas pengertian dan kasih sayangnya kepada penulis.
7. Bapak Rektor, Ibu Dekan dan Wakil Dekan beserta saudara(i) rekan pengajar pada Fakultas Pertanian Universitas Andi Djemma Palopo atas izin dan kekompakkannya.
8. Bapak Ka. BP3K, Mantri tani beserta saudara(i) rekan penyuluh pertanian lapangan atas pengalaman dan sumbangsih sarannya.
9. Kepada semua teman-teman seangkatan Agribisnis 2011 atas ilmu dan kerja samanya selama penulis bersama kalian..*semoga pertemuan itu bisa terajut kembali dalam bangku kuliah berikutnya..amiin.*
10. Semua pihak yang tak bisa penulis sebutkan satu persatu atas segala doa dan bantuannya kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya, *semoga segala aktivitas kita bernilai ibadah .....amiin yarabbal alamin...*

Makassar, Agustus 2013

I D A W A T I

## ABSTRAK

**I D A W A T I.** *Evaluasi Kinerja Gerakan Nasional Program Peningkatan Produksi Dan Mutu Kakao* (dibimbing oleh **Akhsan** dan **Andi Adri Arief**).

Penelitian ini bertujuan untuk (1) menganalisis pelaksanaan Program Gernas Kakao menyangkut masukan (*inputs*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*) dan dampak (*impacts*) berdasarkan pendekatan agribisnis terhadap kinerja program Gernas Kakao di Kabupaten Luwu Timur, (2) merumuskan strategi yang harus dikembangkan agar dapat menunjang keberhasilan program Gernas Kakao yang diharapkan dapat meningkatkan produksi perkakaoan Nasional.

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Luwu Timur. Pengumpulan data dilakukan dengan; wawancara mendalam (*indepth interview*), diskusi terfokus, wawancara terstruktur dan observasi, sampel dipilih 25 rumahtangga petani, 5 orang informan dengan Purposive Sampling, metode yang digunakan dengan 1) tabel EFAS-IFAS, 2) analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threat*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan Program Gernas Kakao antara lain : (1) nilai capaian program 68,72 yang merupakan indikasi bahwa secara keseluruhan Program Gernas Kakao dapat dikategorikan cukup berhasil namun jika dilihat dari perkegiatan, hanya pada rehabilitasi dengan teknologi sambung samping yang cukup berhasil dalam meningkatkan pengetahuan dan pendapatan bagi petani sampel. (2) strategi pengembangan Program Gernas Kakao di Kabupaten Luwu Timur, yaitu: a) Dukungan kebijakan pemerintah sebagai dasar utama keberlanjutan program berikutnya; b) Diharapkan kepercayaan (*trust*) petani pada tenaga pendamping meningkat dengan adanya Program Gernas Kakao; c) Potensi kemitraan dengan pihak *Academy CDC*; d) Kerja sama antara tenaga pendamping dengan pihak PPL dan mitra; e) Perlu penerapan sanksi bagi tenaga pendamping atau tenaga teknis program yang tidak melaksanakan tugas dengan baik; f) Harus ada spesifik lokasi dalam penentuan bahan tanam.

*Keywords: Gernas, Kakao, Evaluasi Kinerja*

## ABSTRAK

**I D A W A T I.** *An Performance Evaluation Of National Movement Of The Cocoa Production And Quality Increasing Programme* (supervised by **Akhsan** and **Andi Adri Arief**)

The study aims : (1) to analyse the implementation of Cocoa National Movement Programme in East Luwu in terms of its input, output, and outcome, benefits, impacts based on agribusiness approach and (2) to formulate a strategy to be developed capable of supporting the successful implementation of the programme expecting to increase national Cocoa production.

The study was carried out in East Luwu regency and the data were collected by means of in depth interviews, focussed discussion, structured interview, and observation. Twenty-five farmer families were selected, 5 informants were selected by means of purposive sampling technique. The method used was IFAS-EFAS table and SWOT analysis.

The study reveals that the implementation of Pro-Cocoa National Movement Programme shows (1) the programme achievement value is 68.72 signifying that the overall programme is a success, however, judging from discrete activity, only the rehabilitation with side grafting technology wich is considered successful in improving the knowledge and income of the sample farmers; (2) the development strategy of the programme in the regency is; a) the goverment supporting policy is the basic principle to subtain the programme; b) the farmers' trust to the mentors is expected to increase along with the programme; c) the potential partnership with the Academic CDC has to be maintained; d) a collaboration among the parties involved is mandatory; e) a sanction needs to be applied to the mentors and the technicians of the programmewho do not perform well; f) there should be a specific location in determining plants to cultivate.

*Keywords: national movement, cocoa, performance evaluation*

# DAFTAR ISI

	Halaman
<b>PRAKATA</b>	v
<b>ABSTRAK</b>	viii
<b><i>ABSTRACT</i></b>	ix
<b>DAFTAR ISI</b>	x
<b>DAFTAR TABEL</b>	xii
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	xiv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	xv
<b>I PENDAHULUAN</b>	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kegunaan Penelitian	8
<b>II TINJAUAN PUSTAKA</b>	10
A. Gambaran Umum Program Gernas Kakao	10
B. Evaluasi Kinerja Program	18
C. Strategi Perencanaan Program	31
D. Kerangka Pemikiran	34
E. Operasionalisasi Variabel	37
F. Konsep Operasional	42
G. Penelitian Terdahulu	44
<b>III METODE PENELITIAN</b>	
A. Disain Penelitian	47
B. Daerah Penelitian	47

C.	Waktu dan Lokasi Penelitian	48
D.	Populasi dan Sampel	48
E.	Teknik Pengolahan dan Sumber Data	49
F.	Analisis Data	51
<b>IV</b>	<b>KEADAAN UMUM WILAYAH PENELITIAN</b>	<b>53</b>
A.	Letak Adiministrasi dan Batas Wilayah	65
B.	Kondisi Geografis dan Keadaan Iklim	65
C	Keadaan Penduduk	66
<b>V</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	<b>66</b>
A.	Pelaksanaan Program Gernas Kakao di Kabupaten Luwu Timur	73
B.	Evaluasi Kinerja Program	73
C.	Strategi Pengembangan Program Gernas Kakao	76
<b>V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	<b>98</b>
A.	Kesimpulan	110
B.	Saran	110
	<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>111</b>
	<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

No	Halaman
1. Sasaran Program Gernas Kakao Sulawesi Selatan, 2013	14
2. Action Plan Pelaksanaan Program Gernas Kakao	15
3. Peningkatan SDM Tahun 2009-2013	17
4. Formulir Evaluasi Kinerja Kegiatan (Formulir EK-1) adalah formulir yang memuat tentang evaluasi kinerja berdasarkan kegiatan	40
5. Formulir Evaluasi Kinerja Program (Formulir EK-2) adalah formulir yang memuat tentang evaluasi kinerja berdasarkan program	42
6. Operasionalisasi Variabel Kajian Strategi Pengembangan Program Gernas Kakao Selanjutnya di Kabupaten Luwu Timur	43
7. Pengelompokan Sampel dan Lokasi Pelaksanaan Program Gernas Kakao, di Kabupaten Luwu Timur, 2013	51
8. Kategori Penilaian Hasil Evaluasi Kinerja suatu Program Pemerintah	55

	Tabel IFAS ( <i>Internal Strategic Factors Analysis Summary</i> )	57
9.		
	Tabel EFAS ( <i>Eksternal Strategic Factors Analysis Summary</i> )	58
10.		
	Matriks Analisis SWOT Bagi Strategi Keberhasilan Program Gernas Kakao	61
11.		
	Matrik QSP ( <i>Quantitative Strategy Palnning</i> )	64
12.		
	Jumlah Penduduk berdasarkan Luas Wilayah Kecamatan Burai pada Kabupaten Luwu Timur, 2012.	67
13.		
	Jumlah Penduduk berdasarkan Luas Wilayah Kecamatan Wotu pada Kabupaten Luwu Timur, 2012.	68
14.		
	Jumlah Penduduk berdasarkan Luas Wilayah Kecamatan Tomoni pada Kabupaten Luwu Timur, 2012.	68
15.		
	Luas Lahan Sawah berdasarkan Sistem Irigasi, di Kabupaten Luwu Timur, Tahun 2011	70
16.		
	Luas Lahan Kering berdasarkan Fungsi, di Kabupaten Luwu Timur, Tahun 2011	70
17.		
	Populasi Ternak berdasarkan Jenis Ternak, di Kabupaten Luwu Timur, Tahun 2011	70
18.		

19.	Jumlah Dana Defenitif Progam Gernas Kakao sejak Tahun 2009-2012 di Kabupaten Luwu Timur, 2013	72
20.	Sasaran dari Program Gernas Kakao Tahun 2009-2012 di Kabupaten Luwu Timur, 2013	74
21.	Evaluasi Kinerja Kegiatan Pelaksanaan Program Gernas Kakao Tahun 2009-2012, Kabupaten Luwu Timur, 2013	75
22.	Evaluasi Kinerja Program Pelaksanaan Program Gernas Kakao Tahun 2009-2012, Kabupaten Luwu Timur, 2013	79
	Analisis Faktor-Faktor Internal Pengembangan Program Gernas Kakao di Kabupaten Luwu Timur, 2013.	94
23.	Analisis Faktor-Faktor Eksternal Pengembangan Program Gernas Kakao di Kabupaten Luwu Timur, 2013.	100
	Matrik SWOT Analisis Strategi Pengembangan Program Gernas Kakao di Kabupaten Luwu Timur	101
	Matrik QSP ( <i>Quantitative Strategy Palnning</i> )	105
		107

## DAFTAR GAMBAR

No.		Halaman
1.	Kerangka Berpikir Tentang Evaluasi Kinerja Program Gernas Pro- Kakao, Di Kabupaten Luwu Timur	38
2.	Diagram Analisis SWOT	59
3.	Diagram Analisis SWOT Hasil dari Tabel IFAS-EFAS	103

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Ekspor biji kakao turunan lebih dari 50 persen sepanjang Tahun 2011 terkait berkembangnya industri pengolahan kakao nasional. Berdasarkan data Asosiasi Kakao Indonesia (Askindo), ekspor kakao nasional pada Tahun 2011 sebanyak 207 Metric Ton (MT) atau menurun dibandingkan Tahun 2010 sebanyak 430 ribu MT. "Hal ini disebabkan kondisi tersebut, sekarang banyak eksportir beralih menjadi pedagang pengumpul. Sedangkan, pedagang yang dulu menjadi pemasok bagi eksportir kini semakin terdesak dan mulai beralih pada usaha lain," kata Ketua Umum Askindo Zulhefi Sikumbang ( Lisya Pratiwi, 2012).

Selama Tahun 2011 memang terjadi peningkatan kapasitas produksi industri kakao yang pesat. Pertumbuhan ekonomi Indonesia yang relatif baik telah mendorong sejumlah perusahaan pengolahan kakao multinasional untuk menanamkan investasi, seperti Nestle dan Barry Callebaut. Dimana masih terdapat delapan industri pengolahan kakao lokal yang tengah mati suri, sehingga dari kapasitas olahan yang ada saat ini sebanyak 629 ribu Ton, realisasi produksi hanya mencapai 204 ribu Ton.

Guna meningkatkan daya saing kakao nasional, masih diperlukan tambahan investasi baru terkait modal, teknologi, serta jaringan pemasaran yang kuat, dan diharapkan sangat mendorong upaya pemerintah untuk meningkatkan nilai tambah bahan baku di dalam negeri, salah satunya dengan mendatangkan investor-investor baru dalam industri pengolahan kakao. Sementara terkait realisasi produksi kakao yang menurun dan menyadari besar dan kompleksnya persoalan perkakaoan Indonesia, pemerintah Sulawesi Selatan yang sebagian besar penduduknya hidup dan bergantung pada produksi kakao, mengambil inisiatif untuk fokus pada kakao dalam program pembangunannya. Dalam upaya meningkatkan produksi kakao di Sulawesi Selatan, berbagai program sedang dan akan dilaksanakan oleh Pemerintah Sulawesi Selatan untuk meraih posisi keunggulan komparatif perkakaoan di Indonesia. Program Gerakan Nasional (Gernas) Peningkatan Produksi dan Mutu Kakao diumumkan oleh Departemen Pertanian, atau tepatnya Direktorat Jenderal Perkebunan pada tanggal 18 Juli 2008, yang didukung oleh pemangku kepentingan (*stakeholders*) sektor kakao di Indonesia. Wakil Presiden M.Jusuf Kalla secara resmi menetapkan Gernas Kakao tersebut pada tanggal 10 Agustus 2008 di Mamuju Sulawesi Barat. Acara pencanangan ini diikuti oleh pernyataan kesiapan empat Gubernur se-Sulawesi, yaitu Sulawesi Selatan, Barat, Tengah dan Tenggara untuk menjadi penanggung jawab Gernas Kakao di wilayahnya masing-masing (Anonim, 2008).

Program Gernas Kakao, yang secara resmi akan beroperasi pada periode Tahun 2009-2011 ini, kemudian diperluas hingga mencakup lima provinsi lain di Indonesia Timur, yaitu Nusa Tenggara Timur, Bali, Maluku, Papua Barat dan Papua. Menurut Direktur Tanaman Rempah dan Penyegar Direktorat Jenderal Perkebunan, dalam pertemuan di Bali pada bulan Oktober yang lalu, anggaran Program Gernas Kakao ini diperkirakan mencapai Rp 13,7 Triliun, termasuk Rp 2,5 Triliun yang dialokasikan langsung oleh Pemerintah Pusat melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Beberapa kegiatan dalam Gernas Kakao antara lain peremajaan tanaman yang rusak berat, rehabilitasi tanaman yang rusak sedang, intensifikasi tanaman, pemberdayaan petani (termasuk pelatihan pengendalian hama dan penyakit, penyediaan dan pelatihan tenaga pendamping, pembangunan empat unit stasiun penelitian serta penguatan/pembangunan tujuh unit laboratorium lapangan, dan perbaikan mutu sesuai dengan standar mutu dalam Standar Nasional Indonesia (SNI) (Anonim, 2008).

Program Gerakan Nasional Kakao yang telah dicanangkan pemerintah tiga tahun lalu perlu ditata kembali dengan mempertimbangkan beberapa rekomendasi. Rekomendasi proyek pengadaan bibit dan pupuk tidak semestinya terpusat, namun harus berorientasi pada pemberdayaan petani diiringi upaya pemerintah daerah untuk aktif memobilisasi tenaga-tenaga penyuluh. Selain itu, petani juga harus didorong untuk menghasilkan pupuk organik, serta pemberian

insentif bagi petani, baik berupa penguatan kelompok tani atau penciptaan sistem pasar yang lebih menguntungkan bagi petani yang melakukan fermentasi kakao.

Produksi kakao nasional sempat mencapai 575 ribu MT pada 2010, sedangkan Tahun 2011 turun menjadi 420 ribu MT. Seperti diketahui, kakao merupakan komoditas yang cukup sensitif terhadap cuaca. Kondisi hujan sepanjang tahun dan minimnya perawatan menjadikan tanaman kakao mudah terserang hama dan penyakit. Untuk itu, dibutuhkan kesigapan tenaga-tenaga penyuluh lapangan agar aktif memberi rekomendasi kepada para petani (Listya Pratiwi, 2012).

Program Gerakan Nasional (Gernas Kakao) Peningkatan Produksi dan Mutu Kakao memasuki tahun keempat pada 10 Kabupaten di Sulawesi Selatan. Kabupaten Luwu Timur merupakan salah satu dari wilayah tersebut, di mana melalui gerakan ini diharapkan produksi kakao nasional terus meningkat dengan kualitas yang lebih baik, sehingga akhirnya berdampak pada pendapatan petani.

Berbekal potensi sumber daya alam disektor pertanian khususnya perkebunan yang dimiliki Kabupaten Luwu Timur (Lutim), menjadikan sektor ini skala prioritas dalam upaya peningkatan pertumbuhan ekonomi guna mendukung visi daerah menuju Kabupaten Agroindustri 2015. Upaya merealisasikan visi tersebut, dilakukan Dinas Pertanian, Perkebunan dan Peternakan Lutim dengan mendorong upaya-upaya pelatihan guna meningkatkan pengetahuan bagi para petani khususnya

Petani Kakao melalui Program Gerakan Nasional Peningkatan Produksi dan Mutu Kakao Nasional Tahun 2011.

Menurut Kepala Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Lutim, Rapiuddin dalam laporannya mengatakan bahwa khususnya bidang perkebunan, kakao merupakan salah satu komoditi andalan di wilayah ini. Hasil produksi kakao Tahun 2011 ini sebesar 11,651,28 Ton dengan luas lahan 37.300,70 Ha yang terdiri dari Tanaman Menghasilkan (TM) seluas 28,800,63 Ha dan Tanaman Belum Menghasilkan (TBM) seluas 3,700,70 Ha dan tanaman tua/rusak 4.813,72 Ha dengan jumlah petani sebanyak 26.643 KK.

Selain itu, untuk Tahun 2011 ruang lingkup Gernas Kakao dibagi dalam 3 kegiatan yakni kegiatan peremajaan, dengan luas areal 700 Ha yang terdapat di 8 kecamatan, 15 desa dan 29 kelompok tani dengan jumlah petani 686 orang. Kegiatan kedua yakni rehabilitasi, dengan luas areal 1000 Ha yang terdapat di 8 kecamatan, 26 desa dan 44 kelompok tani dengan jumlah petani sebanyak 1027 orang. Kegiatan selanjutnya adalah intensifikasi dengan luas lahan 900 Ha, yang terdapat 8 kecamatan, 28 desa dan 42 kelompok tani dengan jumlah petani sebanyak 959 orang. Khusus untuk pelatihan kali ini adalah pelatihan intensifikasi (Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Lutim, 2011).

Bupati Luwu Timur, H. Andi Hatta Marakarma (2011), saat membuka kegiatan tersebut mengatakan program pelatihan ini harus berhasil, untuk itu para peserta perlu dievaluasi terhadap hasil

produksinya selama ini, selain itu guna mendukung program ini diperlukan tenaga okulator kakao. Lanjut Hatta, dukungan dan kreativitas dari para kepala Satuan Kerja Perangkat Dinas terkait dalam melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap program ini, juga sangat dibutuhkan. Ia menambahkan agar dibentuk tim terpadu dari unsur staf ahli, asisten dan camat untuk mengawal program gernas ini.

Program Gernas Kakao sudah dilaksanakan selama tiga tahun, tetapi tidak mampu meningkatkan produksi, justru produksi turun. Anggaran gernas kakao tahun ini Rp 500,4 Miliar.

Beberapa permasalahan dalam implementasi Gernas Kakao seperti ketidaksesuaian antara program dengan kebutuhan di lapangan. Pengadaan bibit yang dikatakan unggul dengan harga relatif mahal dianggap akan menyelesaikan permasalahan banyaknya tanaman tua dan terserang hama-penyakit. Sehingga faktor penguatan motivasi petani dan transfer knowledge terkesan diabaikan.

Mega proyek pengadaan bibit unggul secara besar-besaran terkesan sangat dipaksakan dan tergesa-gesa. Pada saat awal implementasi pengadaan bibit *Somatic Embryogenesis (SE)* untuk kakao baru pertama kali diuji lapangan di Ekuador dalam jumlah yang relatif kecil. Pengadaan pupuk formula khusus untuk daerah tertentu, keberlanjutannya baik dalam bentuk program maupun secara bisnis tidak dapat dipertahankan. Akibatnya petani menjadi kesulitan untuk memperoleh pupuk sebagaimana dimaksud. Permasalahan ini menjadi

pembelajaran untuk semua pihak untuk merumuskan strategi pengembangan pelaksanaan Program Gernas Kakao selanjutnya.

Maka atas dasar data tersebut di atas Pelaksanaan Program Gernas Kakao perlu dilakukan evaluasi kinerja program dengan indikator-indikator kinerja menurut Mustopadidjaya, 2003, didasarkan pada kelompok ; (1) masukan (*inputs*), (2) keluaran (*ouputs*), (3) hasil (*outcomes*), (4) manfaat (*benefits*) dan (5) dampak (*impacts*). Kelompok-kelompok indikator tersebut dapat digunakan untuk melakukan evaluasi kinerja pada tahap perencanaan, tahap pelaksanaan dan tahap setelah kegiatan selesai. Indikator kinerja input dan output dapat dinilai sebelum kegiatan selesai dilakukan maka peneliti ingin mengidentifikasi sejauh mana "*Evaluasi Kinerja Program Gerakan Nasional Peningkatan Produksi dan Mutu Kakao Di Kabupaten Luwu Timur*" sebagai salah satu faktor pendukung pengembangan agribisnis, sehingga kita dapat melihat kinerja pelaksanaannya dan dapat merumuskan strategi yang harus dikembangkan untuk keberhasilan program selanjutnya.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan program Gernas Kakao sehubungan dengan masukan (*inputs*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*) dan dampak (*impacts*) berdasarkan pendekatan

agribisnis terhadap kinerja program Gernas Kakao di Kabupaten Luwu Timur.

2. Strategi apa yang harus dikembangkan agar dapat menunjang keberhasilan program Gernas Kakao yang diharapkan dapat meningkatkan produksi perkakaoan nasional.

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis pelaksanaan Program Gernas Kakao menyangkut masukan (*inputs*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*) dan dampak (*impacts*) berdasarkan pendekatan agribisnis terhadap kinerja program Gernas Kakao di Kabupaten Luwu Timur.
2. Merumuskan strategi yang harus dikembangkan agar dapat menunjang keberhasilan program Gernas Kakao yang diharapkan dapat meningkatkan produksi perkakaoan Nasional.

### **D. Kegunaan Penelitian**

1. Bagi aspek ilmiah, penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai pengetahuan baru untuk memperdalam khasanah ilmiah tentang pelaksanaan program Gernas Kakao, khususnya aspek ilmiah evaluasi kinerja dalam organisasi, kelompok maupun komunitas masyarakat petani kakao.

2. Bagi aspek guna laksana, hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi Pemerintah Kabupaten Luwu Timur dalam meningkatkan kapasitas sumberdaya manusia dan kelembagaan perkakaoan ke depan. Secara praktis, dengan terciptanya keterpaduan dalam evaluasi kinerja pelaksanaan program Gernas Kakao, aksi-aksi memberdayakan petani dan kelembagaannya akan lebih efektif.
3. Selain itu, hasil Penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi bagi para pengguna, baik praktisi, peneliti maupun akademisi yang mengupas tentang evaluasi kinerja pelaksanaan program Gernas Kakao.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Gambaran Umum Program Gerakan Nasional Peningkatan Produksi dan Mutu Kakao

Program Gerakan Nasional Peningkatan Produksi dan Mutu Kakao kegiatan utama dari program tersebut adalah peremajaan pertanaman kakao yang rusak, rehabilitasi pertanaman yang kurang baik, dan intensifikasi pertanaman yang kurang produktif. Kegiatan peremajaan diarahkan untuk status kebun rusak berat yang ditandai dengan tanaman tua (umur > 25 Tahun), terserang berat oleh hama penyakit utama, populasi kurang dari 300 pohon/Ha, dan produktivitas kurang dari 500 Kg/Ha, serta masih memenuhi kesesuaian lahan untuk kakao. Kegiatan peremajaan ditetapkan menggunakan bahan tanam unggul klonal yang tahan terhadap penyakit utama, khususnya *Vascular Streak Dieback* (VSD). Penyediaan bahan tanam klonal unggul dapat dilakukan dengan metode stek, sambung bibit (pucuk, dan samping), dan bibit kultur jaringan teknik *Somatic Embryogenesis* (SE). Perbanyak kultur jaringan dengan teknik SE menggunakan klon-klon unggul antara lain; ICCRI 03, ICCRI 04, Sca 6, Sul 1 dan Sul 2. Klon-klon ini memiliki keunggulan yakni produktivitas diatas 2 ton per ha dan tahan atau toleran terhadap penyakit utama kakao khususnya *Vascular Streak Dieback* (VSD). Dari aspek pengolahan diharapkan sebagian besar kakao harus difermentansi

dengan persyaratan standar mutu kakao Indonesia sesuai dengan SNI 01-2323-2002 sehingga mutu kakao Indonesia dapat diterima di pasar internasional (Anonim, 2008).

Program Gernas Kakao pada Tahun 2009 diikuti oleh 9 (sembilan) provinsi yaitu Sulawesi Selatan, Barat, Tengah, Tenggara, dan Nusa Tenggara Timur, Bali, Maluku, Papua Barat serta Papua. Pada Tahun 2010 ini terdapat tambahan 6 (enam) provinsi antara lain; Sulawesi Timur, Gorontalo, Kalimantan Barat, Kalimantan Timur, Maluku Timur dan Nusa Tenggara Barat. Sehubungan dengan hal ini maka diperlukan suatu kegiatan penelitian kebijakan mendukung Gernas Kakao, dalam pelaksanaan tentunya terdapat berbagai kendala dan permasalahan. Untuk meningkatkan kinerja program Gernas Kakao maka diperlukan pendampingan Gernas Kakao (Dirjen Perkebunan RI, 2007).

Gernas Kakao ini biasa juga di sebut Gerakan Pemulihan Produksi dan Kualitas Kakao Sulawesi Selatan dengan sasaran 300.000Ton/Tahun pada Tahun 2013 adalah upaya percepatan peningkatan produksi dan produktifitas tanaman serta mutu hasil kakao di Sulawesi Selatan dengan memberdayakan/melibatkan secara optimal seluruh potensi pemangku kepentingan serta sumber daya yang dimiliki (Dinas Perkebunan, Sul-Sel, 2008).

Tujuan program ini adalah meningkatkan produksi, produktivitas dan mutu hasil melalui perbaikan budidaya tanaman, pengendalian hama dan penyakit tanaman serta penanganan pasca panen.

Adapun sasaran dari program Gernas Kakao seperti pada Tabel 1 berikut .

Tabel 1. Sasaran program Gernas Kakao Sulawesi Selatan, 2013

No.	Kegiatan	Volume
1.	Peremajaan (Bibit Somatic Embryogenesis, Bibit Unggul, Sambungan Klon)	42.000 Ha
2.	Perluasan Areal (Bibit Sambungan Klon Lokal, Persiapan Lahan Standar)	20.000 Ha
3.	Intensifikasi Produksi (Pemupukan, Pemangkasan dan Pemeliharaan)	40.000 Ha
4.	Rehabilitasi Tanaman (Sambung Samping,P3S (Pemangkasan, Pemupukan, Panen Seringdan Sanitasi)	170.000 Ha

Sumber : Dinas Perkebunan, Sul-Sel, 2013.

Masalah utama yang dihadapi petani yang menjadi masalah perkakaoan Sulawesi Selatan yakni :

1. Pada Umumnya Tanaman telah Berumur Tua.
2. Serangan OPT (PBK, VSD dan Buah Busuk).
3. Kurangnya Pemeliharaan Karena Kurang Modal
4. Harga Relatif Rendah karena Kualitas Rendah.

Sentra pengembangan utama kakao di Sulawesi Selatan : Luwu Timur, Luwu Utara, Palopo, Luwu, Pinrang. Sentra Pengembangan

Penunjang : Tana Toraja, Bantaeng, Enrekang, Bulukumba, Bone, Sinjai, Soppeng, Sidrap, Wajo, Maros, Gowa, Pangkep, Takalar, Jeneponto, Selayar, Barru.

Dukungan Kebijakan Pemerintah terdiri dari ; Pengembangan Sumberdaya Manusia, Kemudahan Akses Teknologi dan Informasi, Kemudahan Akses Permodalan dan Sarana Produksi, Pengembangan Kelembagaan Pelayanan Terpadu.

Action Plan (Rencana Aksi) pelaksanaan Program Gernas Kakao :

Tabel 2. Action Plan Pelaksanaan Program Gernas Kakao

No.	Kegiatan	Luas Sulawesi (Ha)	Sulawesi Selatan (Ha)	Lokasi (Kab)
1.	Peremajaan (Bibit Somatic Embryogenesis, Bibit Unggul, Sambungan Klon)	70.000	42.000	Lutim, Lutra, Palopo, Luwu, Pinrang, Wajo, Soppeng, Sidrap, Bone, Tator, Enrekang, Bulukumba, Sinjai, Bantaeng
2.	Perluasan Areal (Bibit Sambungan Klon Lokal, Persiapan Lahan Standar)	-	20.000	Lutim, Lutra, Palopo, Luwu, Pinrang, Wajo, Soppeng, Sidrap, Bone, Enrekang, Bulukumba
3.	Intensifikasi Produksi (Pemupukan, Pemangkasan dan Pemeliharaan)	235.000	170.000	Lutim, Lutra, Palopo, Luwu, Pinrang, Wajo, Soppeng, Sidrap, Bone, Tator, Enrekang, Bulukumba, Sinjai, Bantaeng

4. Rehabilitasi Tanaman			Lutim, Lutra, Palopo, Luwu, Pinrang, Wajo, Soppeng, Sidrap, Bone, Tator, Enrekang, Bulukumba, Sinjai, Bantaeng
(Sambung Samping, P3S (Pemangkasan, Pemupukan, Panen Seringdan Sanitasi)	145.000	40.000	

Sumber : Dinas Perkebunan, Sul-Sel, 2013.

1. Peningkatan pengetahuan, sikap dan keterampilan petani melalui pelatihan sekolah lapang, pendampingan, penyuluhan, magang serta penguatan kelembagaan petani.
2. Peremajaan, perluasan, intensifikasi dan rehabilitasi dapat di lihat dalam Tabel 2 di atas.
3. Percepatan adopsi teknologi informasi:
  - a. Pembangunan stasiun/sub stasiun penelitian dan pusat pelayanan terpadu di Kabupaten Luwu Timur.
  - b. Penguatan laboratorium lapangan di Kabupaten Maros.
  - c. Penerapan Standar Mutu SNI dan *Good Handling Practicies (GHP)*.
4. Mobilisasi sumber pendanaan dan kelembagaan :
  - a. Sinkronisasi dan sharing pendanaan antara pemerintah pusat, provinsi, kabupaten dan petani.
  - b. Memanfaatkan dana revitalisasi perkebunan dan Kredit Usaha Rakyat (KUR).

- c. Membentuk organisasi pelaksana di provinsi, kabupaten/kota dan sentra – sentra pengembangan.

## 1. Kegiatan Pokok Pelaksanaan Gernas Kakao

- a. Rencana luas areal peremajaan kakao Tahun 2009 sampai dengan Tahun 2013 seluas 42 Ha.
- b. Rencana luas areal ekstensifikasi kakao Tahun 2009 sampai dengan Tahun 2013 seluas 20 Ha.
- c. Rencana luas areal rehabilitasi kakao Tahun 2009 sampai dengan Tahun 2013 seluas 170 Ha.
- d. Rencana luas areal intensifikasi kakao Tahun 2009 sampai dengan Tahun 2013 seluas 40 Ha.

## 2. Kegiatan Penunjang Pelaksanaan Program Gernas Kakao

### 1. Peningkatan SDM

Peningkatan SDM dapat lebih rinci di lihat pada Tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Peningkatan SDM Tahun 2009-2013

No	Jenis Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Jumlah
		2009	2010	2011	2012	2013	
1	Peningkatan Pengetahuan dan Ket. Petani SL-PHT (Kelompok)	2.740	3.000	3.000	-	-	8.740

Pelatihan Camat,  
Koramil, Kapolsek

2	(orang)	336	-	-	-	-	336
3	Pelatihan Lurah, Kades, Babinsa (orang)	2.240	-	-	-	-	2.240
4	Pelatihan Tenaga Pendamping (orang)	128	142	-	-	-	270
5		400	-	-	-	-	400

Sumber : Dinas Perkebunan, Sul-Sel, 2013

2. Pembangunan stasiun/sub stasiun penelitian dan pusat pelayanan direncanakan di kebun dinas Bone-Bone Kab. Lutra dengan areal yang dapat dimanfaatkan untuk penelitian dan pengembangan kakao ± 200 Ha.
3. Penguatan laboratorium lapangan Maros
4. Sosialisasi SNI/peningkatan mutu hasil
5. Penataan kelembagaan
  - Fasilitasi lembaga keuangan, pedesaan, sehingga dapat terjangkau oleh petani pekebun.

- Pengembangan dan pemanfaatan *net working and sharing*, melalui *Cocoa Sustainability Partnership (CSP)*.
- Restrukturisasi dan pemantapan pola pengembangan.
- Pengembangan dan desiminasi teknologi pengolahan hasil kakao.
- Fasilitas penyediaan sarana pengolahan hasil khususnya yang dapat dioperasikan di tingkat petani.
- Peningkatan mutu hasil baik hasil utama maupun hasil lanjutan.
- Penerapan SNI secara disiplin baik yang dipasarkan di dalam negeri maupun untuk ekspor.
- Pemanfaatan limbah kakao.
- Peningkatan dan pemanfaatan kelembagaan pemasaran mulai dari tingkat petani sampai pemasaran ekspor.
- Peningkatan dan pemanfaatan sistem informasi pasar khususnya yang dapat diakses oleh petani kakao.
- Melakukan promosi kakao Indonesia secara *expansif* dengan memfokuskan keunggulan seperti : *Light breaking effect, hard butter*, aroma dan cita rasa prima, kerja sama bisnis dan teknologi dengan institusi dan industri kakao di luar negeri.
- Pengendalian lingkungan

## 6. Penataan dan pengembangan infrastruktur

1. Peningkatan infrastruktur jalan dan jembatan khususnya untuk menjangkau sentra – sentra produksi kakao.

2. Perbaikan aliran sungai (DAS), S. Rongkong (Lutra), S. Walanae (Bosowasi), S. Kalaena (Lutim), S. Saddang (Enrekang, Pinrang), S. Bila (Sidrap)
3. Peningkatan sarana gudang dan pelabuhan yang menjangkau sentra produksi kakao.
4. Peningkatan sarana listrik dan komunikasi yang dapat diakses oleh petani perkebunan.
5. Pengembangan sentra – sentra pemasaran kakao (terminal agribisnis) di wilayah pengembangan kakao.
7. Kebutuhan bahan tanaman (ekstensifikasi, rehabilitasi, peremajaan)

### **3. Organisasi dan Koordinasi**

Secara garis besar ada 6 kelompok yang akan terlibat di dalam program ini yaitu :

1. PETANI (para petani, kt - kt, tokoh masyarakat, dan pemandu tani)
2. Pelaksana Lapangan (koordinator pelaksana, pendamping lapangan, koordinator program dan pengawas)
3. Pemda Provinsi dan Kabupaten/Kota (desa/dusun, kecamatan, kabupaten, sampai gubernur dan dinas – dinas yang terkait)
4. Instansi-instansi atau badan – badan atau unit-unit usaha pendukung pemerintah dan swasta (bank dan lembaga keuangan non bank, Badan Pertanahan Nasional, produsen pupuk dan pestisida, pergudangan dan pemasaran, Askindo, dan lain-lain).
5. Institusi konsultasi (perguruan tinggi atau lembaga penelitian)

6. Pembina (Mentan/ Dirjen Perkebunan, Gubernur, Wakil Gubernur, Bupati, Wakil Bupati ).

## **B. Evaluasi Kinerja Program**

### **a. Evaluasi Kinerja**

Evaluasi Adalah melakukan pengkajian dan penilaian; proses pengolahan informasi secara berlanjut.

Evaluasi internal: dilakukan oleh pembuat program.

Evaluasi external: dilakukan oleh pihak luar.

Evaluasi Kinerja adalah Evaluasi yang dilaksanakan untuk mengetahui sejauh mana seseorang telah bekerja/belajar. Untuk ini evaluasi ditujukan agar seseorang dapat menunjukkan kinerjanya atau apa yang telah dikerjakan. Bukan disuruh menjawab sederetan pertanyaan yang disediakan (tidak sesuai).

Penetapan indikator-indikator kinerja menurut Mustopadidjaya (2003) didasarkan pada kelompok ; (1) masukan (*inputs*), (2) Keluaran (*outputs*), (3) Hasil (*outcomes*), (4) manfaat (*benefits*) dan (5) dampak (*impacts*). Kelompok-kelompok indikator tersebut dapat digunakan untuk melakukan evaluasi kinerja pada tahap perencanaan, tahap pelaksanaan dan tahap setelah kegiatan selesai. Indikator kinerja input dan output dapat dinilai sebelum kegiatan selesai dilakukan. Sedangkan indikator hasil, manfaat dan dampak hanya dapat dilakukan setelah kegiatan selesai dilakukan.

Lebih lanjut dikemukakan oleh Ruky (2002), bahwa penetapan indikator-indikator kinerja harus didasarkan pada perkiraan yang realistis dengan memperhatikan tujuan dan sasaran yang ditetapkan serta data pendukung. Syarat indikator kinerja yang baik adalah memenuhi kriteria ; (i) spesifik dan jelas, (ii) dapat diukur secara objektif, baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif, (iii) dapat dicapai dan berguna untuk menunjukkan pencapaian input, output, hasil, manfaat dan dampak; (iv) cukup fleksibel dan sensitive terhadap perubahan dan (v) berdayaguna, artinya datanya dapat dikumpulkan, diolah, dianalisis secara berhasil guna dan ekonomis.

Penilaian kinerja dilakukan dengan membandingkan informasi indikator kinerja dan sasaran kinerja yang dicapai pada saat pelaksanaan kegiatan dengan indikator kinerja dan sasaran kinerja yang telah ditetapkan dan disepakati. Perbandingan antara indikator kinerja dan sasaran kinerja yang direncanakan dengan realisasinya akan memberikan informasi tingkat pencapaian kegiatan. Mengingat program terdiri atas berbagai kegiatan, maka pengukuran kinerja setiap program didasarkan pada pengukuran kinerja kebijakan didasarkan pada hasil kerja program yang mendukung kebijakan tersebut.

Untuk membuat kesimpulan evaluasi kinerja, digunakan skala pengukuran kerja. Skala pengukuran kinerja dimaksud dibuat berdasarkan pengukuran ordinal yang dibuat sesuai dengan pertimbangan masing-masing lembaga, misalnya ; skor 85-100 berarti kinerja sangat baik atau

sangat berhasil; skor 70-85 berarti kinerja baik atau berhasil; skor 55-<70 berarti kinerja sedang atau cukup berhasil, dan skor lebih kecil 55 berarti kinerja kurang baik atau tidak berhasil (Anonim, 2003).

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor antara lain : Menurut Sutermeister (1999) terdiri dari motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap kepribadian kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial dan kebutuhan egoistik.

Sedangkan menurut Mahsun (2006) ada beberapa elemen pokok yaitu :

1. Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi.
2. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja.
3. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi.
4. Evaluasi kinerja/*feed back*, penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Dalam konteks pemerintahan sebagai sektor publik menurut Mahsun (2006) bahwa ada beberapa aspek yang dapat dinilai kinerjanya :

1. Kelompok Masukan (*input*).
2. Kelompok Proses (*Proccess*).
3. Kelompok Keluaran (*Output*).
4. Kelompok Hasil (*Outcome*).
5. Kelompok Manfaat (*Benefit*).

## 6. Kelompok Dampak (*Impact*).

Fokus pengukuran kinerja sektor publik justru terletak pada *outcome* dan bukan *input* dan proses *outcome* yang dimaksudkan adalah *outcome* yang dihasilkan oleh individu ataupun organisasi secara keseluruhan, *outcome* harus mampu memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat menjadi tolok ukur keberhasilan organisasi sektor publik.

Menurut Mangkunegara (2006) terdapat aspek-aspek standar pekerjaan yang terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif meliputi :

Aspek kuantitatif yaitu :

1. Proses kerja dan kondisi pekerjaan,
2. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan,
3. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, dan
4. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja

Aspek kualitatif yaitu :

1. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan,
2. Tingkat kemampuan dalam bekerja,
3. Kemampuan menganalisis data/informasi, kemampuan/kegagalan menggunakan mesin/peralatan, dan
4. Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen/masyarakat).

### **c. Metode Penilaian Kinerja**

Menurut Muljadi (2006) bahwa seluruh aktivitas organisasi harus diukur agar dapat diketahui tingkat keberhasilan pelaksanaan tugas

organisasi, pengukuran dapat dilakukan terhadap masukan (*input*) dari program organisasi yang lebih ditekankan pada keluaran (*output*), proses, hasil (*outcome*), manfaat (*benefit*) dan dampak(*impact*) dari program organisasi tersebut bagi kesejahteraan masyarakat.

Pengukuran kinerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau kegagalan yang meliputi :

- a. Penetapan indikator kinerja
- b. Penentuan hasil capaian indikator kinerja

Menurut Palmer dalam Mahsun (2006) terdapat beberapa jenis indikator kinerja pemerintah daerah antara lain :

1. Indikator biaya (misalnya biaya total, biaya unit)
2. Indikator produktivitas (misalnya jumlah pekerjaan yang mampu dikerjakan pegawai dalam jangka waktu tertentu)
3. Tingkat penggunaan (misalnya sejauhmana layanan yang tersedia digunakan)
4. Target waktu (misalnya waktu rata-rata yang digunakan untuk menyelesaikan satu unit pekerjaan)
5. Volume pelayanan (misalnya perkiraan atas tingkat volume pekerjaan yang harus diselesaikan pegawai)
6. Kebutuhan pelanggan (jumlah perkiraan atas tingkat volume pekerjaan yang harus diselesaikan pegawai)
7. Indikator kualitas pelayanan
8. Indikator kepuasan pelanggan

## 9. Indikator pencapaian tujuan.

Menurut Mahsun (2006) bahwa indikator kinerja terdiri dari :

1. Pelayanan yang tepat waktu dan berkualitas,
2. Tingkat keterampilan pendidikan yang sesuai dengan bidang kerja,
3. Kehadiran/keterlambatan

Cara pengukuran kinerja menurut Muljadi (2006) terdiri dari :

- a. Membandingkan kinerja nyata dengan kinerja yang direncanakan.
- b. Membandingkan kinerja nyata dengan hasil yang diharapkan.
- c. Membandingkan kinerja nyata dan standar kinerja.

### **d. Evaluasi Program**

Evaluasi yang berorientasi pada manajemen :

- Untuk para pengambil kebijakan
- Keputusan yang dibuat oleh pemimpinnya/manajernya yang diutamakan dicek
- Cari kelemahan-kelemahan dan kelebihan-kelebihan/kekuatan-kekuatan dari keputusan yang diambil pemegang manajemen.

*C = Context*

Tentang masalah yang berhubungan dengan lingkungan, seperti: kebutuhan tujuan apa yang dikehendaki masyarakat, karakteristik individu/lingkungan, peluang-peluang yang ada.

*I = Input/Masukan*

- Sumber-sumber, strategi, keterbatasan-keterbatasan, hambatan-hambatan.

- Misalnya: guru, siswa, instruktur, fasilitas, pengelola, alternatif yang digunakan.

P = Proses

- Apa yang diterapkan/dilaksanakan?
- Kendala-kendala apa yang belum teridentifikasi dengan baik?
- Proses yang bagaimana yang nyata terjadi di lapangan?
- Apa faktor-faktor penghambatnya?
- Strategi/metode/model-model di cek kebenarannya.
- Hambatan-hambatan apa/kendala-kendala lapangan apa yang ada, interaksi apa

Apabila pertanyaan-pertanyaan di atas terjawab dengan baik maka dapat dipastikan program tersebut bisa diteruskan atau diperbaiki di bagian apanya.

P =Product/Hasil

- Yang dicek hasilnya, misalnya hasil praktek siswa, hasil kerja lapangan, dokumen-dokumen yang mengacu pada hasil, serta laporan penghabisan keuangan ada atau tidak.
- Penyampaian terhadap apa-apa yang harus dikerjakan lebih lanjut.
- Buat batasan/kesenjangan antara tujuan dengan hasil yang didapat.

#### **e. Definisi Evaluasi Program**

Banyak sekali definisi mengenai evaluasi program. Tetapi dalam penelitian ini mengacu kepada *General Accounting Office*, yang

melakukan evaluasi komprehensif yang salah satu yang terbaik di dunia terhadap berbagai program pada pemerintah federal di negara Amerika Serikat, yang mendefinisikan evaluasi program sebagai berikut: “A *systematic study conducted to assess how well a program is working...typically focused on achievement of program objectives.*”

Kemudian *Office of Management and Budget* (Nuryana, 2009) mendefinisikan evaluasi program sebagai: “An *assessment, through objective measurement and systematic analysis, of the manner and extent to which Federal programs achieve intended objectives.*” Dengan kata lain evaluasi program itu adalah sebuah studi sistematis untuk menguji bagaimana sebuah program bekerja dengan baik yang secara tipikal fokus pada pencapaian tujuan program. Bisa juga dikatakan bahwa evaluasi program itu adalah sebuah pengujian melalui pengukuran objektif dan analisis sistematis, terhadap cara-cara dan sejauhmana program itu mencapai tujuan yang direncanakan.

Evaluasi program dapat membantu menjelaskan “*Why*” hasil tersebut dapat muncul. Mengetahui “*Why*” adalah kunci untuk menjamin keberlanjutan “*good performance*” atau memperbaiki “*poor performance*”. Dalam McNamara (1997-2010) bahwa dalam merancang program evaluasi ada beberapa hal yang harus dipertimbangkan : a) Untuk apa dilakukan evaluasi; b) Siapa respondennya; c) Jenis informasi apa yang diperlukan; d) Dari siapa saja informasi diperoleh; e) Metode apa yang digunakan untuk mengumpulkan informasi misalnya, kuesioner,

wawancara, memeriksa dokumentasi, mengamati kelompok penerima bantuan, melakukan kelompok fokus diantara kelompok penerima bantuan atau instansi pemberi bantuan, dan lain-lain; f) Kapan informasi yang dibutuhkan harus dikumpulkan?; g) Apa saja sumberdaya yang tersedia untuk mengumpulkan informasi?

#### **f. Beberapa Jenis Program Evaluasi**

Dalam melaksanakan evaluasi program terdapat beberapa pendekatan yang umum digunakan yakni diantaranya (McNamara, 1997-2010) :

##### **a) Evaluasi Berdasarkan Tujuan (*Goals-Based Evaluation*)**

Program sering dibuat untuk memenuhi satu atau lebih tujuan spesifik. Tujuan ini sering dijelaskan dalam rencana program. Evaluasi berdasarkan tujuan adalah menilai sejauh mana program tersebut memenuhi tujuan dan keobjektifitasan yang telah ditetapkan sebelumnya.

##### **b) Evaluasi Berdasarkan Proses (*Process-Based Evaluations*)**

Evaluasi berdasarkan proses dirancang untuk sepenuhnya memahami bagaimana sebuah program bekerja, bagaimana cara menghasilkan hasil. Evaluasi ini berguna jika program yang lama berdiri dan telah berubah selama bertahun-tahun, karyawan atau pelanggan melaporkan sejumlah besar keluhan tentang program, tampaknya ada inefisiensi besar dalam memberikan layanan program dan mereka juga berguna

untuk menggambarkan secara akurat ke luar pihak bagaimana sebuah program benar-benar beroperasi (misalnya, untuk replikasi di tempat lain).

c) Evaluasi Berdasarkan hasil (*Outcomes-Based Evaluation*)

Evaluasi program dengan fokus hasil yang semakin penting bagi organisasi nirlaba. Evaluasi berdasarkan hasil memudahkan kita menanyakan apakah organisasi benar-benar melakukan kegiatan program yang tepat untuk membawa hasil yang tepat.

**g. Evaluasi Program Gernas Kakao**

Evaluasi Program Gernas Kakao yang akan dilakukan adalah untuk mengetahui sejauh mana tujuan Program Gernas Kakao tercapai berdasarkan indikator yang telah ditetapkan dalam Pedoman Umum Program Gernas Kakao seperti berikut :

1. Indikator Input

Masukan (*Inputs*) yaitu berbagai jenis sumberdaya (faktor produksi) yang diperlukan dalam melaksanakan program dan kegiatan seperti dana, tenaga, peralatan, bahan-bahan yang digunakan dan masukan lainnya. Input dalam penelitian ini dikategorikan fisik dan nonfisik dalam beberapa kegiatan yaitu :

A. Fisik

a. Bahan Tanam untuk kegiatan peremajaan

b. Entres untuk kegiatan rehabilitasi

- c. Pupuk, pestisida dan peralatannya untuk kegiatan intensifikasi
- d. Kelengkapan organisasi seperti buku rapat, buku tamu, AD/ART, Badan Hukum, dll
- e. Sumber Daya Manusia Penyuluh Pendamping
- f. Sumber Daya Manusia Dinas Perkebunan

#### B. Non Fisik

- a. Dana Program Gernas Kakao
- b. Sosialisasi Program Gernas Kakao
- c. Pelatihan bagi Penyuluh Pendamping

#### 2. Indikator Proses

Proses (*Process*) yaitu kegiatan yang dilakukan supaya input dapat menghasilkan output sesuai dengan yang diharapkan, meliputi :

- a. Penilaian kemampuan tim teknis lapangan untuk mensosialisasikan Program Gernas Kakao ke petani
- b. Cara penyaluran input fisik dan non fisik dari Program Gernas Kakao ke petani/prosedur penyaluran input fisik dan non fisik Program Gernas Kakao.

#### 3. Indikator Output

Keluaran (*outputs*) yaitu bentuk produk yang dihasilkan secara langsung baik bersifat fisik maupun non fisik yang dapat dihasilkan dari pelaksanaan program dan kegiatan yang direncanakan, output meliputi :

- a. Tersalurkannya input fisik dan non fisik kepada petani, buruh tani dan rumah tangga tani dalam melakukan usaha produktif pertanian.

- b. Terlaksananya dan tercapainya antara target dengan realisasi dari kegiatan-kegiatan Program Gernas Kakao dan kemampuan sumber daya manusia tim teknis dari Program Gernas Kakao.

#### 4. Indikator Keberhasilan (*outcomes*) Program Gernas Kakao

Hasil (*outcomes*) yaitu segala sesuatu yang dapat menyebabkan berfungsinya keluaran tersebut secara baik sehingga memberikan sumbangan terhadap proses pembangunan pada bidang terkait. Antara lain :

- a. Meningkatnya kemampuan pemerintah dalam memfasilitasi dan mengelolah Program Gernas Kakao untuk petani anggota baik pemilik, petani penggarap, buruh tani maupun rumah tangga tani.
- b. Meningkatnya pemberdayaan petani, buruh tani dan rumah tangga tani melalui pelaksanaan Program Gernas Kakao.
- c. Meningkatnya pendapatan petani (pemilik dan atau penggarap), buruh tani dan rumah tangga tani dalam berusaha tani sesuai dengan potensi daerah.

#### 5. Indikator Benefit dari Program Gernas Kakao

Manfaat (*benefits*) yaitu keuntungan serta aspek positif lainnya yang dapat dihasilkan oleh program dan kegiatan bersangkutan bagi masyarakat dengan berfungsinya keluaran secara optimal antara lain :

- a. Berkembangnya usaha dari kegiatan Program Gernas Kakao di lokasi Program Gernas Kakao.

b. Berfungsinya lembaga pemerintah sebagai sarana pemberdayaan masyarakat tani dalam hal pengelolaan agribisnis kakao dan dikelola oleh petani.

#### 6. Dampak dari Program Program Gernas Kakao

Dampak (*impacts*) yaitu pengaruh positif maupun negatif yang muncul bagi pembangunan dan masyarakat secara keseluruhan baik dalam bentuk peningkatan pertumbuhan ekonomi, penurunan jumlah penduduk miskin, dan lain-lain, yaitu :

- a. Sebagai sarana pemberdayaan masyarakat perkakaoan berkelanjutan
- b. Peningkatan pendapatan petani di lokasi Program Gernas Kakao.

### **C. Strategi Perencanaan Program**

Perencanaan strategis merupakan suatu proses berkelanjutan untuk memperbaiki kinerja (*performance*) sebuah kelompok, komunitas atau organisasi akibat situasi krisis atau konflik yang dialaminya dengan mengembangkan visi, tujuan, cara atau metode untuk mencapainya. Memperbaiki sebuah tatanan yang telah rapuh akibat konflik sosial yang berkepanjangan atau berbagai gejolak akibat perebutan kekuatan dan kekuasaan membutuhkan suatu rencana yang memandang perubahan yang lebih baik, positif dan berkelanjutan. Tuntutan dan kebutuhan untuk perubahan dituangkan dalam bentuk rencana strategis sebagai arah, kebijakan dan panduan bagi pemangku kepentingan untuk mewujudkannya. Dalam proses perencanaan strategis ditentukan arah,

tujuan, nilai-nilai dan keadaan komunitas, serta mengembangkan pendekatan pelaksanaan kegiatan untuk mencapai target yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Dengan konsisten memfokuskan perhatian pada visi dan tujuan yang lebih spesifik, perencanaan strategis menjadi alat untuk merespon atau tanggap terhadap perubahan lingkungan.

#### **a. Strategi**

Strategi adalah cara, metode, pendekatan, tata aturan atau pedoman untuk mencapai tujuan dan sasaran secara efektif dan efisien. Strategi dibutuhkan untuk memperjelas arah dan tujuan pencapaian program atau implementasinya. Strategi merupakan alat penghubung antara visi, misi, tujuan, sasaran dan arah kebijakan pembangunan (peace building) dengan realita dalam masyarakat. Dalam merumuskan strategi pembangunan terlebih dahulu dilakukan identifikasi akar penyebab konflik, menganalisis perekat dan pemecah (divider-conector) serta penggunaan SWOT sangat membantu membuat pilihan strategi identifikasi, penentuan kekuatan, memecahkan kelemahan, memanfaatkan peluang, dan menghindarkan ancaman.

#### **b. Program dan Kegiatan**

Program adalah penjabaran atau realisasi dari kebijakan berupa kumpulan kegiatan nyata, sistematis dan terpadu yang dilaksanakan oleh

satu atau beberapa organisasi baik pemerintah maupun non-pemerintah, kerjasama dengan pemangku kepentingan atau partisipasi masyarakat yang bertujuan untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Program diartikan sebagai suatu rencana kegiatan dari suatu organisasi atau komunitas yang terarah, terpadu, sistematis dan disusun dalam rentang waktu yang telah ditentukan. Program akan menjadi pegangan bagi pemangku kepentingan dalam menjalankan roda kelembagaan dan sebagai sarana untuk mewujudkan cita-cita atau tujuan. Ada dua alasan pokok mengapa program perlu disusun oleh komunitas:

- Efisiensi komunitas untuk menjalankan fungsinya terkait dengan waktu yang dihabiskan untuk memikirkan bentuk implementasi kegiatan yang sesuai atau dibutuhkan menurut kapasitas dan tujuan yang ingin dicapai sehingga tidak terjadi pemborosan waktu, sumber daya dan biaya.
- Efektifitas dalam menjalankan fungsi dan peran (eksekusi) dan sinkronisasi unit-unit organisasi atau komunitas terkait dengan rencana, distribusi tugas, model manajemen secara terpadu untuk mencapai tujuan yang telah disepakati.

Kegiatan adalah tindakan nyata dalam jangka waktu tertentu yang dilakukan oleh instansi pemerintah dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai sasaran dan tujuan sesuai dengan kebijakan dan program yang telah ditetapkan. Pengertian “Kegiatan” berbeda dengan “Pekerjaan”, karena yang dimaksud dengan “Kegiatan” dalam

sistem perencanaan dan penganggaran merupakan serangkaian tindakan yang dilaksanakan satuan kerja atau unit kerja yang ada dalam organisasi atau komunitas sesuai tugas pokoknya untuk menghasilkan keluaran yang ditentukan. Jadi dalam satu “Kegiatan” akan terdapat beberapa tindakan. Dalam suatu kegiatan dituntut adanya keluaran (output) yang jelas dan terukur sebagai akibat dari pelaksanaan kegiatan.

#### **D. Kerangka Pemikiran**

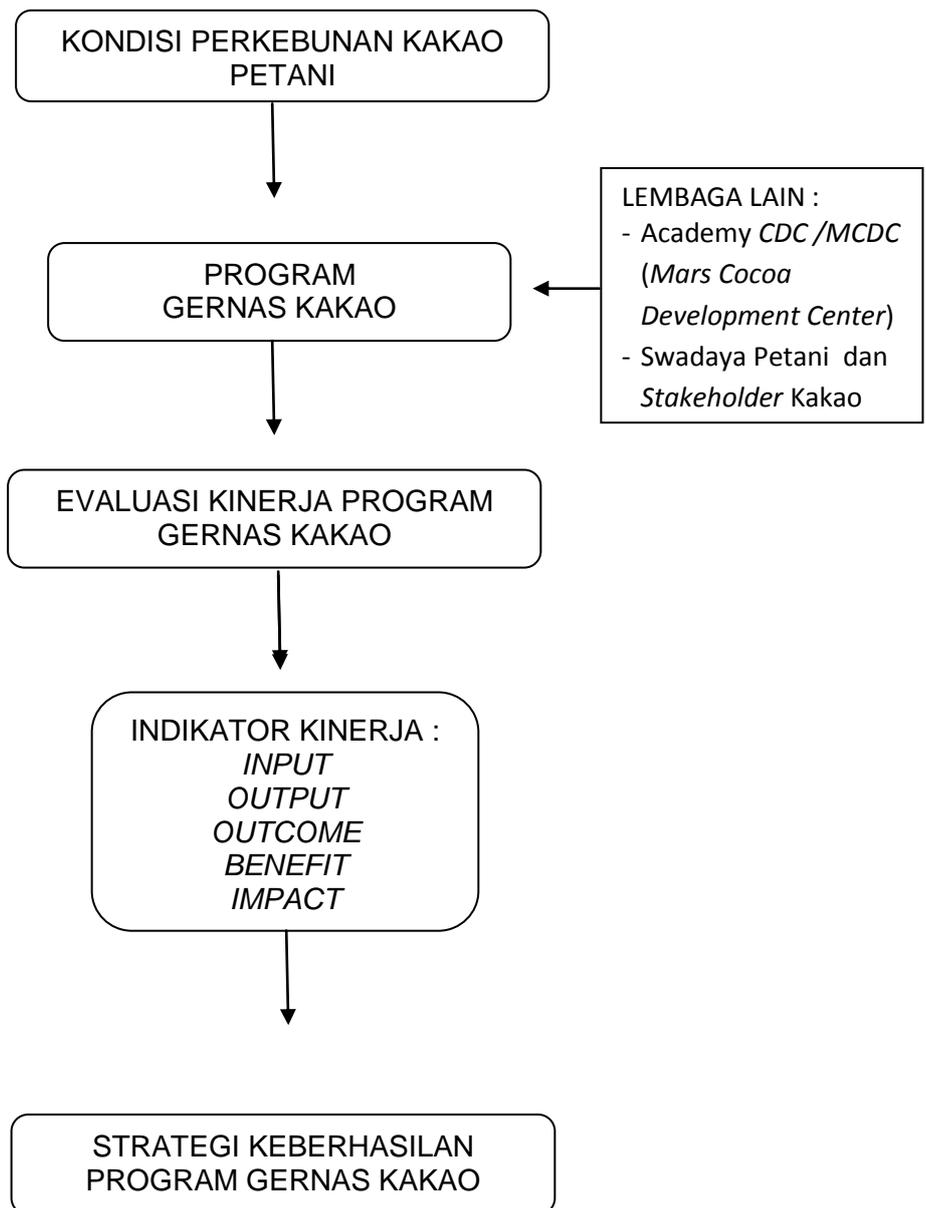
Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi. Pengukuran dilakukan terhadap hasil suatu penilaian secara sistematis yang didasarkan pada indikator *input*, *output* dan *outcome*.

Pengukuran kinerja mencakup: (1) kinerja kegiatan yang merupakan tingkat pencapaian target (rencana tingkat capaian) dari masing-masing unit kerja terhadap kinerja kegiatannya, dan (2) tingkat pencapaian sasaran pemerintah terhadap dokumen rencana kinerja yang telah ditetapkan. Berdasarkan indikator-indikator tersebut, maka untuk menilai keberhasilan Program Gernas Kakao, akan digunakan salah satu indikator yang dianggap bisa mewakili keberhasilan program tersebut. Indikator yang dimaksud adalah menilai tingkat pendapatan. Pemilihan indikator ini dengan pertimbangan bahwa pendapatan merupakan salah satu parameter yang bisa digunakan untuk menilai tingkat kesejahteraan

seseorang. Hal yang sama juga diungkapkan oleh Daerobi (2007) yang menyatakan bahwa Indikator kesejahteraan dapat dilihat melalui dimensi moneter yaitu pendapatan dan pengeluaran.

Sebelum adanya program Gernas Kakao ini, permasalahan yang ada pada wilayah Kabupaten Luwu Timur adalah kondisi tanaman yang sudah tua, serangan hama penggerek buah kakao (PBK), penyakit busuk buah *Phytophthora Palmivora* dan penyakit *Vascular Strike Disease (VSD)* dimana peran petani masih terbatas pada kegiatan pemeliharaan tanaman, seperti pengolahan tanah dan penyiangan, sementara peran sebagai penyedia sarana produksi dan pemasaran hasil kakao belum ada. Proses menuju industri kakao yang berkelanjutan ini memerlukan paling tidak lima tahun dukungan pembinaan dan pemantauan yang ketat, termasuk pembangunan infrastruktur komersial, dan kerangka kebijakan yang benar-benar bervisi pembangunan usaha dan sistem agribisnis yang sekaligus memberdayakan petani. Dalam konteks ini Gernas Kakao seharusnya mampu mencapai visi strategis seperti di atas, serta menjadikan sektor kakao di Indonesia yang lebih tangguh, melalui serangkaian program baik dari pemerintah, swasta, dan inisiatif masyarakat madani di Indonesia. Berhubung cukup banyak dana publik yang dibutuhkan untuk mendukung Program Gernas Kakao ini, para pemangku kepentingan sektor kakao tentu diharapkan mampu berkontribusi dalam hal desain, perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian dan evaluasi program-program yang sesuai dengan

kebutuhan pengembangan industri kakao yang berkelanjutan (Anonim, 2008). Berdasarkan uraian tersebut, maka secara sederhana alir pikir penelitian dapat dilihat pada Gambar -1.



Gambar 1. Kerangka Berpikir tentang Evaluasi Kinerja Program GernasKakao, di Kabupaten LuwuTimur.

## E. Operasionalisasi Variabel

Mendesripsikan kinerja suatu program dan merumuskan strategi pengembangan program selanjutnya itu membutuhkan kontruksi pemikiran yang kompleks dengan variabel yang kompleks pula. Pendekatan-pendekatan sudah dikemukakan didepan dengan menyertakan secara eksplisit variabel-variabelnya. Namun, untuk mendapatkan kemudahan didalam melakukan survey, eksplorasi dan analisis data, maka variabel-variabel yang kompleks tersebut perlu dioperasionalkan terlebih dahulu. Operasional juga ditujukan agar mempermudah didalam penyusunan instrumen kajian, seperti guiden untuk wawancara mendalam dan kuesioner untuk wawancara terstruktur.

Adapun cara dan metode yang digunakan untuk mendapatkan nilai capaian kinerja dapat menggunakan Formulir Evaluasi Kinerja Kegiatan seperti terlihat dalam Tabel 4, dan sesuai dengan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor :589/IX/6/Y/99 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, bahwa indikator kinerja *inputs* dan *outputs* dapat dinilai sebelum kegiatan-kegiatan yang dilakukan selesai, sedangkan untuk indikator *outcomes*, *benefits*, dan *impacts* akan diperoleh setelah kegiatan selesai (dalam beberapa tahun kemudian) (Bappeda, Sukabumi, 2008).

Berikut adalah uraiannya :

Tabel 4. Formulir Evaluasi Kinerja Kegiatan (Formulir Ek-1) Adalah Formulir Yang Memuat Tentang Evaluasi Kinerja Berdasarkan Kegiatan.

Kegiatan	Kelompok Indikator Kinerja	Satuan	Rencana	Realisasi	Capaian Kelompok Indikator Kinerja (%)	Bobot Indikator Kinerja (%)	Hasil Capaian Indikator Kinerja
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Kegiatan Pokok dengan Penunjang	<b>Masukan (<i>Inputs</i>)</b>						
	A. Fisik						
	a.Bahan Tanam untuk kegiatan peremajaan						
	b.Entres untuk kegiatan rehabilitasi						
	c.Pupuk, pestisida dan peralatannya untuk kegiatan intensifikasi						
	d.Kelengkapan organisasi seperti buku rapat, buku tamu, AD/ART, Badan Hukum dll						
	e.Sumber Daya Manusia Penyuluh Pendamping						
	f.Sumber Daya Manusia Dinas Perkebunan						
	B. Non Fisik						
	a.Dana Program Gernas Kakao						
	b.Sosialisasi Program Gernas Kakao						
	c.Pelatihan bagi Penyuluh Pendamping						
	<b>Proses (<i>Process</i>)</b>						
a.Penilaian kemampuan							

tim teknis lapangan  
untuk  
mensosialisasikan  
Program Gernas  
Kakao ke petani

b. Cara penyaluran input  
fisik dan non fisik dari  
Program Gernas  
Kakao ke petani /  
prosedur penyaluran  
input fisik dan non fisik  
Program Gernas  
Kakao.

### Keluaran (*Outputs*)

a. Tersalurkannya input  
fisik dan non fisik  
kepada petani, buruh  
tani dan rumah tangga  
tani dalam melakukan  
usaha produktif  
pertanian.

b. Terlaksananya dan  
tercapainya antara  
target dengan  
realisasi dari kegiatan-  
kegiatan Program  
Gernas Kakao dan  
kemampuan sumber  
daya manusia tim  
teknis dari Program  
Gernas Kakao.

### Hasil (*Outcomes*)

a. Meningkatnya  
kemampuan  
Pemerintah dalam  
memfasilitasi dan  
mengelola Program  
Gernas Kakao untuk  
petani anggota baik  
pemilik, petani  
penggarap, buruh tani  
maupun rumah tangga

tani.

b.Meningkatnya pemberdayaan petani, buruh tani dan rumah tangga tani melalui pelaksanaan Program Gernas Kakao.

c.Meningkatnya pendapatan petani (pemilik dan atau penggarap), buruh tani dan rumah tangga tani dalam berusaha tani sesuai dengan potensi daerah.

### Manfaat (*Benefits*)

a.Berkembangnya usaha dari kegiatan Program Gernas Kakao di lokasi Program Gernas Kakao.

b.Berfungsinya Lembaga Pemerintah sebagai sarana pemberdayaan masyarakat tani dalam hal pengelolaan agribisnis kakao dan dikelola oleh petani.

### Dampak (*Impacts*)

a.Sebagai sarana pemberdayaan masyarakat perkakaoan berkelanjutan

c.Peningkatan pendapatan petani di lokasi Program Gernas Kakao.

## Jumlah Nilai Capaian Kegiatan

Tabel 5. Formulir Evaluasi Kinerja Program (Formulir EK-2) adalah Formulir Yang Memuat Tentang Evaluasi Kinerja Berdasarkan Program.

No	Program	Tujuan	Bobot (%)	NCK	Nilai
				(Nilai Capaian Kinerja) (%)	Capaian program
(1)	(2)		(3)	(4)	(5)
1	Program Gernas Kakao	1. Meningkatkan Produksi, Produktivitas dan mutu hasil melalui perbaikan budidaya tanaman a. Bibit SE b. Sambung Samping  (Peremajaan dengan rehabilitasi)  2. Pengendalian hama dan penyakit tanaman (Intensifikasi) serta penanganan pasca panen (Intensifikasi)  3. SDM Tenaga Pendamping			
Nilai Capaian Program					

Tabel 6. Operasionalisasi Variabel Kajian Strategi Pengembangan Program Gernas Kakao Selanjutnya di Kabupaten Luwu Timur.

Variabel	Indikator	Parameter
Karakteristik Petani	Umur	Tahun
	Jenis Kelamin	Laki/Perempuan
	Pendidikan Formal	Tinggi, Sedang, Rendah
	Pendidikan Non Formal	Tinggi, Sedang, Rendah
	Pengalaman Bekerja	Tahun
	Pengalaman Bertani	Tahun
	Jumlah Tanggungan	Orang
	Spesialisasi	Pertanian, Perikanan, Peternakan, Perkebunan, Kehutanan
	Luas Areal Kejra	Ha
	Jarak ke Lokasi Kerja	Km
Tujuan/Peranan Program Gernas Kakao	Motivasi Bekerja	Tinggi, Sedang, Rendah
	Meningkatkan Produksi, Produktivitas	Ton/Ha
	Meningkatkan Mutu Hasil	Tinggi, Sedang, Rendah
	Pengendalian Hama dan Penyakit	Tinggi, Sedang, Rendah
	Penanganan Pasca Panen.	Tinggi, Sedang, Rendah
Sasaran Program Gernas Kakao	Peremajaan	Ha
	(Bibit Somatic Embryogenesis, Bibit Unggul, Sambungan Klon)	
	Intensifikasi Produksi (Pemupukan, Pemangkasan)	Ha

	dan Pemeliharaan)	
	Rehabilitasi Tanaman	Ha
	(Sambung Samping,P3S (Pemangkasan, Pemupukan, Panen Seringdan Sanitasi)	
Koordinasi dan Integrasi Pelaksanaan Program Gernas Kakao di Kab. Luwu Timur	Kebijakan	Keterlibatan, Keterjangkauan, Daya Dukung
	Permodalan	Akses ke Sumber Modal (Bank, Investor, Mitra Usaha, dll)
	Informasi	Kesesuaian, Ketersediaan, Ketepatan,  Kecepatan dan Kegunaan
	Akses Sumber Daya Manusia	Akses politik, birokrasi, pihak swasta,penyuluh, petani
	Akses Bisnis	Akses Kuantitas, Kualitas dan Kontinuitas  Pasokan
	Akses Layanan	Layanan Pemerintah, Layanan Swasta, Layanan  Swadaya
	Integrasi Sosial	Interaksi dan Komunikasi Sosial,  Tanggungjawab Sosial
	Integarsi Ekonomi	Hubungan dengan Perbankan, Sumber

Koordinasi

Modal,

Mitra Usaha, Industri  
Pengolahan

Koordinasi Vertikal,  
Koordinasi Horizontal

## F. Konsep Operasional

1. Program Gerakan Nasional (Gernas Kakao) Peningkatan Produksi dan Mutu Kakao kegiatan utama dari program tersebut adalah peremajaan pertanaman kakao yang rusak, rehabilitasi pertanaman yang kurang baik, dan intensifikasi pertanaman yang kurang produktif.
2. Evaluasi kinerja berarti memberikan nilai atas pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang untuk diberikan imbalan, kompensasi atau penghargaan.
3. Evaluasi kinerja merupakan suatu proses penilaian kinerja aparatur yang dilakukan untuk melihat tanggung jawab pekerjaannya setiap hari apakah terjadi peningkatan atau penurunan sehingga pemimpin bisa memberikan suatu motivasi penunjang untuk melihat kinerja aparatur kedepannya. Evaluasi harus sering dilakukan agar masalah yang di hadapi dapat diketahui dan dicari jalan keluar yang baik.
4. Indikator-indikator kinerja menurut Mustopadidjaya (2003) didasarkan pada kelompok ; (1) masukan (*inputs*), (2) keluaran (*ouputs*), (3) hasil (*outcomes*), (4) manfaat (*benefits*) dan (5) dampak (*impacts*).

Kelompok-kelompok indikator tersebut dapat digunakan untuk melakukan evaluasi kinerja pada tahap perencanaan, tahap pelaksanaan dan tahap setelah kegiatan selesai. Indikator kinerja input dan output dapat dinilai sebelum kegiatan selesai dilakukan. Sedangkan indikator hasil, manfaat dan dampak hanya dapat dilakukan setelah kegiatan selesai dilakukan.

5. Sistem evaluasi kinerja sangat membantu sebuah manajemen kerja baik instansi pemerintah maupun swasta untuk memperbaiki kinerja pegawai yang kurang maksimal, tujuan evaluasi kinerja ini untuk membangun semangat kerja para pegawai dan mempertahankan kinerja yang baik dan memperbaiki komunikasi kerja
6. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi suatu usaha.
7. Analisis QSPM adalah evaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif, berdasarkan *key success factors* internal eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya.
8. Perencanaan strategis merupakan suatu proses berkelanjutan untuk memperbaiki kinerja (performance) sebuah kelompok, komunitas atau organisasi akibat situasi krisis atau konflik yang dialaminya dengan mengembangkan visi, tujuan, cara atau metode untuk mencapainya.

## G. Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis	Judul dan Tahun	Ringkasan
1	Arman amran	Studi Evaluasi Gerakan Nasional Peningkatan Produksi Dan Mutu Kakao (Gernas Kakao) di Kabupaten, 2009.	Penelitian mengkaji (1) potensi pengembangan kakao melalui program Gernas Kakao Tahun 2009 di Kabupaten Bantaeng pada kegiatan intensifikasi, rehabilitasi dan peremajaan tanaman kakao, (2) permasalahan utama yang dihadapi petani (3) permasalahan sosial ekonomi dan kelembagaan petani peserta Gernas Kakao Tahun 2009 di Kabupaten Bantaeng. Penelitian ini menggunakan <i>metode survey dan Fokus Group Discussion (FGD)</i> .
2	Arniaty Zakaria, Salengke dan Nurdin Brasit	Peranan CSP Dalam Meningkatkan Mutu Dan Produksi Kakao di Sulawesi Selatan	Penelitian ini di lakukan untuk mengetahui (1) Bagaimana kinerja CSP dalam melaksanakan program Alih Teknologi (2) Apakah Mutu dan Produksi meningkat setelah CSP menerapkan program Alih Teknologi (3) Apakah Mutu dan Produksi meningkat setelah CSP menerapkan program Alih Teknologi. Jenis penelitian ini adalah penelitian eks post facto dengan mengamati perlakuan yang telah terjadi sebelumnya. Pendekatan penelitian adalah kombinasi kualitatif dengan

- kuantitatif.
- 3 Darwisa Tomme., Nur Amin, Melina, Kajian Komprehensif Gernas Kakao Bidang Perlindungan Tanaman Di Tiga Kabupaten Di Sulawesi Selatan Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji dampak Gernas Kakao pada Tahun 2009 – 2011 menyangkut bidang perlindungan tanaman terutama penyakit VSD di tiga kabupaten pelaksana Gernas yaitu kabupaten Pinrang, Luwu dan Bone. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer dikumpulkan melalui wawancara terstruktur dengan menggunakan kuisisioner
  - 4 Prof. Dr. Ir. Azmi Dhalimi, SU Kajian Inovasi Teknologi Spesifik Lokasi Mendukung Sistem Dan Model Pengembangan Good Agricultural Practices Di Wilayah Gernas Kakao Kajian dilakukan di Provinsi Sulawesi Barat (Kabupaten Mamuju dan Majene).Pengumpulan data primer dilakukan melalui survei dan Fokus Group Discussion (FGD) dengan FGD yang diikuti oleh KCD, Penyuluh, Pedagang pengumpul, beberapa Ketua kelompok tani beserta dua orang anggotanya.

Penelitian di atas merupakan penelitian yang berhubungan dengan pelaksanaan Program Gernas Kakao, tetapi berbeda dari mediator yang digunakan dalam melihat pelaksanaan Program Gernas Kakao

menggunakan indikator-indikator kinerja menurut Mustopadidjaya, 2003, didasarkan pada kelompok ; (1) masukan (*inputs*), (2) keluaran (*ouputs*), (3) hasil (*outcomes*), (4) manfaat (*benefits*) dan (5) dampak (*impacts*). Kelompok-kelompok indikator tersebut dapat digunakan untuk melakukan evaluasi kinerja pada tahap perencanaan, tahap pelaksanaan dan tahap setelah kegiatan selesai berdasarkan pendekatan agribisnis. Permasalahan penelitian ini yaitu (1) evaluasi dari keseluruhan pelaksanaan program Gernas Kakao pada kinerja teknis pelaksanaannya dengan metode penelitian teknik analisis deskriptif dan teknik pengumpulan data melalui pendekatan wawancara mendalam (*indepth interview*) dengan informan kunci dari institusi-institusi terkait (termasuk dari lembaga swadaya/mitra atau lembaga advokasi bisnis lokal), diskusi terfokus, wawancara terstruktur dan observasi (2) masalah strategi apa yang harus dikembangkan agar dapat menunjang keberhasilan program Gernas Kakao dianalisis menggunakan metode analisis SWOT (Rangkuti, 2000).

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Disain Penelitian**

Disain yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan cepat (*rapid appraisal*). Dengan *rapid appraisal*, informasi yang relevan, akurat dan bermanfaat dapat diperoleh dengan menghemat waktu, namun mendalam (*Indept Interview*). Beberapa prinsip dasar *rapid appraisal* adalah: mendengarkan dan belajar, menggunakan pendekatan yang beragam, menghindari formalitas, mengoptimalkan informasi, menggunakan indikator-indikator refleksi dan meminimalisasi bias (Sugiono, 2005)

Diskusi terfokus dilakukan dengan pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang terkait dengan penyuluhan pertanian, perikanan dan kehutanan, termasuk penyuluh pemerintah, penyuluh swasta, penyuluh swadaya, petani, pelaku usaha dan pelaku kebijakan. Diskusi terfokus juga dilakukan dalam rangka mengumpulkan data primer, yaitu data yang dikumpulkan dari sumber-sumber yang diambil secara langsung, seperti dari dinas pertanian, perikanan, kehutanan, koperasi dan usaha kecil, dari pengelola penyuluhan dan dari para petani, baik anggota maupun bukan anggota kelompok.

## **B. Waktu dan Lokasi Penelitian**

Penelitian dilaksanakan selama 2 (dua) bulan, terhitung dari April 2013 sampai dengan Mei 2013. Penelitian ini telah dilaksanakan di Kabupaten Luwu Timur. Lokasi penelitian akan dibagi menjadi tiga wilayah yang didasarkan pada letak/posisi wilayah pelaksanaan Program Gernas Kakao dalam Kabupaten Luwu Timur yaitu: (1) Wilayah I (Kecamatan Burau, Kecamatan Mangkutana dan Kecamatan Wasuponda) (2) Wilayah II (Kecamatan Wotu, Kecamatan Tomoni Timur, Kecamatan Nuha dan Kecamatan Angkona, (3) Wilayah III (Kecamatan Tomoni, Kecamatan Towuti, Kecamatan Kalaena Kiri, Kecamatan Malili) Pembagian wilayah penelitian berdasarkan letak wilayah dalam Kabupaten Luwu Timur untuk kemudahan dalam pembinaan Gapoktan pelaksanaan Program Gernas Kakao dan wilayah tersebut dianggap homogen.

## **C. Populasi dan Sampel**

Populasi merupakan keseluruhan objek penelitian sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu didalam suatu penelitian, dan sampel merupakan himpunan bagian dari populasi yang menjadi objek sesungguhnya. Populasi dalam penelitian ini adalah kelompok tani yang memperoleh dana Program Gernas Kakao Tahun 2009-2012 yang terhimpun dalam Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan) sebanyak 25 Gapoktan sedangkan teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah dengan Purposive Sampling yaitu pengambilan sampel dengan tujuan