BUKU AJAR
MANAJEMEN AGRIBISNIS

PUSAT PENDIDIKAN PERTANIAN
Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Pertanian
KEMENTERIAN PERTANIAN
2017

BUKU AJAR

SEKOLAH TINGGI PENYULUHAN PERTANIAN

ISBN : 978-602-6367-20-4

PENANGGUNG JAWAB

Kepala Pusat Pendidikan Pertanian

PENULIS

Manajemen Agribisnis

- Achmad Musyadar, SE, MM
- Sutoyo, SP, MP

TIM REDAKSI

Ketua : Dr. Bambang Sudarmanto, S.Pt.,MP

Sekretaris : Dra. Rosari Hadi Armadiana, M.Pd

Pusat Pendidikan Pertanian
Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pertanian,
Kantor Pusat Kementerian Pertanian
Gedung D, Lantai 5, Jl. Harsono RM, No. 3 Ragunan, Jakarta Selatan 12550
Telp./Fax. : (021) 7827541, 78839234

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, yang telah memberikan rahmat dan karuniaNya, sehingga Buku Ajar Manajemen Agribisnis dapat diselesaikan dengan baik. Buku ajar ini merupakan acuan bagi mahasiswa Program Diploma 4 (D4) Pendidikan Tinggi Vokasi Pertanian lingkup Kementerian Pertanian dalam mengikuti proses perkuliahan untuk mendapatkan gambaran secara jelas dalam menerima materi mata kuliah tersebut.

Terimakasih kami sampaikan kepada Sdr. Achmad Musyadar, SE, MM dan Sdr. Sutoyo, SP, MP selaku Dosen Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Bogor dan Malang yang telah menyusun buku ajar ini serta semua pihak yang telah ikut membantu dalam penyelesaiannya. Materi buku ajar ini merupakan pengetahuan tentang pengertian dan ruang lingkup manajemen agribisnis, karakteristik agribisnis dan implikasinya terhadap manajemen agribisnis, usaha agribisnis berdasarkan sub sistem, prinsip-prinsip ekonomi manajerial, manajemen produksi agribisnis, manajemen pemasaran agribisnis, manajemen keuangan dalam agribisnis, manajemen sumberdaya manusia pada agribisnis, manajemen risiko dalam agribisnis, dan manajemen agribisnis dalam skala usaha mikro, kecil, dan menengah.

Isi buku ajar ini mencakup materi tentang I. Pengertian dan Ruang Lingkup Manajemen Agribisnis; II. Karakteristik Agribisnis Dan Implikasinya Terhadap Manajemen Agribisnis; III. Usaha Agribisnis Berdasarkan Sub Sistem; IV. Prinsip-Prinsip Ekonomi Manajerial; V Manajemen Produksi Agribisnis; VI. Manajemen Pemasaran Agribisnis; VII. Manajemen Keuangan Dalam Agribisnis; VIII. Manajemen Sumberdaya Manusia pada Agribisnis; IX. Manajemen Risiko dalam Agribisnis; dan X. Manajemen Agribisnis dalam Skala Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. Buku ajar dilengkapi dengan soal latihan dan tugas praktikum yang memudahkan mahasiswa untuk belajar secara utuh dan komprehensif.

Pada kesempatan ini kami menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penyusun dalam menyelesaikan buku ajar ini. Smoga buku ajar ini dapat memberikan sedikit manfaat bagi para mahasiswa pada pendidikan tinggi vokasi pertanian.

Jakarta, Juli 2017

Kepala Pusat Pendidikan Pertanian

Drs. Gunawan Yulianto, MM., MSi.

NIP. 19590703 198001 1 001

PRAKATA

Puji dan syukur penyusun panjatkan ke hadirat Allah SWT karena atas izin-Nya jualah bahan ajar Manajemen Agribisnis dapat penyusun selesaikan.

Bahan ajar ini disusun sebagai bentuk kontribusi dalam mendukung proses pembelajaran di STPP guna menghasilkan lulusan sesuai dengan profil yang diharapkan.

Penyusun mengucapkan terima kasih kepada Bapak Kepala Pusat Pendidikan Pertanian, Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Pertanian Kementerian Pertanian yang telah memberikan kepercayaan kepada penyusun untuk penyusunan bahan ajar ini.

Penyusun menyadari bahwa bahan ajar ini masih belum sempurna dan masih memerlukan perbaikan baik secara substansi maupun dari segi penyusunannya.

Saran dan kritik dari para pembaca demi penyempurnaan bahan ajar ini sangat penyusun harapkan.

Akhir kata semoga bahan ajar ini akan dapat memberikan manfaat khususnya bagi dosen dan mahasiswa STPP dan umumnya bagi khalayak yang memiliki minat terhadap Manajemen Agribisnis.

Penyusun

DAFTAR ISI

Halaman

KATA PENGANTAR i

PRAKATA iii

DAFTAR ISI iv

DAFTAR TABEL xi

DAFTAR GAMBAR xii

BAB I. PENDAHULUAN 1

A. Deskripsi Mata Kuliah 1

B. Prasyarat 1

C. Manfaat Pembelajaran 1

D. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK) 1

E. Petunjuk Pembelajaran 2

BAB II. PENGERTIAN DAN RUANG LINGKUP MANAJEMEN AGRIBISNIS 3

A. PENGANTAR MATERI 3

1. Deskripsi Singkat 3
2. Manfaat Pembelajaran .....
3. Capaian Pembelajaran (CP Sub Mata Kuliah/Materi Pokok Bahasan) 3
4. Metode Pembelajaran 3

B. MATERI PEMBELAJARAN 4

1. Pengertian Agribisnis dan Manajemen Agribisnis 4
2. Pengertian Manajemen Agribisnis 7
3. Ruang Lingkup Manajemen Agribisnis 8
4. Permasalahan Agribisnis 8
5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Agribisnis 9

C. RANGKUMAN 11

D. SOAL LATIHAN 14

E. TUGAS PRAKTIKUM 14
F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI 15
BAB III. KARAKTERISTIK AGRIBISNIS DAN IMPLIKASINYA TERHADAP MANAJEMEN AGRIBISNIS 16
A. PENGANTAR MATERI 16
1. Deskripsi Singkat 16
2. Manfaat Pembelajaran 16
3. Capaian Pembelajaran (CP Sub Mata Kuliah/Materi Pokok Bahasan) 16
4. Metode Pembelajaran 16
B. MATERI PEMBELAJARAN 17
1. Karakteristik Agribisnis 17
2. Integrasi Secara Vertical dan Integrasi Secara Horisontal 19
3. Kaidah-kaidah Agribisnis 26
C. RANGKUMAN 30
D. SOAL LATIHAN 33
E. TUGAS PRAKTIKUM 33
F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI 34
BAB IV. USAHA AGRIBISNIS BERDASARKAN SUBSISTEM 35
A. PENGANTAR MATERI 35
1. Deskripsi Singkat 35
2. Manfaat Pembelajaran 35
3. Capaian Pembelajaran (CP Sub Mata Kuliah/Materi Pokok Bahasan) 35
4. Metode Pembelajaran 35
B. MATERI PEMBELAJARAN 35
1. Sub-Sistem Usaha Penyediaan Alat dan Sarana Produksi Pertanian 36
2. Subsistem Usahatani 38

3. Subsistem Usaha Pengolahan Hasil Pertanian 39
4. Subsistem Usaha Pemasaran Hasil Pertanian 40
5. Subsistem Usaha Penunjang Agribisnis 42

C. RANGKUMAN 44

D. SOAL LATIHAN 46

E. TUGAS PRAKTIKUM 46

F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI 46

BAB V. PRINSIP-PRINSIP EKONOMI MANAJERIAL 47

A. PENGANTAR MATERI 47

1. Deskripsi Singkat 47
2. Manfaat Pembelajaran 47
3. Capaian Pembelajaran (CP Sub Mata Kuliah/Materi Pokok Bahasan) 47
4. Metode Pembelajaran 47

B. MATERI PEMBELAJARAN 48

1. Pengertian dan Ruang Lingkup Ekonomi Manajerial .. 48
2. Prinsip Dasar Ilmu Ekonomi 49
3. Teori Perusahaan 50
4. Keputusan Manajerial 52

C. RANGKUMAN 59

D. SOAL LATIHAN 61

E. TUGAS PRAKTIKUM 61

F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI 61

BAB VI. MANAJEMEN PRODUKSI AGRIBISNIS 62

A. PENGANTAR MATERI 62

1. Deskripsi Singkat 62
2. Manfaat Pembelajaran 62
3. Capaian Pembelajaran (CP Sub Mata Kuliah/Materi Pokok Bahasan) 62

4. Metode Pembelajaran 63
B. MATERI PEMBELAJARAN 63
1. Konsep dan Ruang Lingkup Manajemen Produksi Agribisnis 63
2. Perencanaan Sistem Produksi 65
3. Pengendalian Produksi 73
4. Sistem Informasi Produksi 75
5. Pelaksanaan Produksi Agribisnis 76
6. Pengawasan dan Pengedalian Produksi Agribisnis 78
C. RANGKUMAN 80
D. SOAL LATIHAN 80
E. TUGAS PRAKTIKUM 80
F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI 81
BAB VII. MANAJEMEN PEMASARAN AGRIBISNIS 82
A. PENGANTAR MATERI 82
1. Deskripsi Singkat 82
2. Manfaat Pembelajaran 82
3. Capaian Pembelajaran (CP Sub Mata Kuliah/Materi Pokok Bahasan) 82
4. Metode Pembelajaran 82
B. MATERI PEMBELAJARAN 82
1. Konsep dan Ruang Lingkup Manajemen Pemasaran Agribisnis 82
2. Perencanaan Pemasaran Agribisnis 85
3. Teknik Penjualan Produk Agribisnis 102
C. RANGKUMAN 103
D. SOAL LATIHAN 103
E. TUGAS PRAKTIKUM 103
F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI 103

BAB VIII. MANAJEMEN KEUANGAN AGRIBISNIS 106

A. PENGANTAR MATERI 106

1. Deskripsi Singkat 106
2. Manfaat Pembelajaran 106
3. Capaian Pembelajaran (CP Sub Mata Kuliah/Materi Pokok Bahasan) 106
4. Metode Pembelajaran 106

B. MATERI PEMBELAJARAN 106

1. Konsep Dan Ruang Lingkup Manajemen Keuangan Agribisnis 106
2. Tujuan Manajemen Keuangan 107
3. Perencanaan Keuangan Agribisnis 107

C. RANGKUMAN 138

D. SOAL LATIHAN 141

E. TUGAS PRAKTIKUM 141

F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI 141

BAB IX. MANAJEMEN SDM AGRIBISNIS 143

A. PENGANTAR MATERI 143

1. Deskripsi Pembelajaran 143
2. Manfaat Pembelajaran 143
3. Capaian Pembelajaran (CP Sub Mata Kuliah/Materi Pokok Bahasan) 143
4. Metode Pembelajaran 144

B. MATERI PEMBELAJARAN 144

1. Konsep dan Ruang Lingkup Manajemen SDM Agribisnis 144
2. Analisis Pekerjaan 145
3. Perencanaan SDM Agribisnis 146
4. Rekruitmen SDM Agribisnis 147
5. Seleksi SDM 149

6. Penempatan dan Orientasi 151
7. Pemeliharaan dan Pengembangan SDM Agribisnis 152
8. Kompensasi 154
9. Beberapa Kasus dalam Manajemen SDM Agribisnis .. 155

C. RANGKUMAN 159

D. SOAL LATIHAN 163

E. TUGAS PRAKTIKUM 163

F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI 164

BAB X. MANAJEMEN RISIKO AGRIBISNIS 168

A. PENGANTAR MATERI 168

1. Deskripsi Singkat 168
2. Manfaat Pembelajaran 168
3. Capaian Pembelajaran (CP Sub Mata Kuliah/Materi Pokok Bahasan) 168
4. Metode Pembelajaran 168

B. MATERI PEMBELAJARAN 169

1. Pengertian Manajemen Risiko 169
2. Manfaat Manajemen Risiko 169
3. Pengertian Risiko dan Ketidakpastian 170
4. Tahap-tahap dalam Melaksanakan Manajemen Risiko 170
5. Sikap dan Karakter Pengambil Keputusan terhadap Risiko 172
6. Alat-alat Analisis risiko 173
7. Jenis dan Cara meminimalkan Risiko Agribisnis 180

C. RANGKUMAN 186

D. SOAL LATIHAN 188

E. TUGAS PRAKTIKUM 188

F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI 189

BAB XI. MANAJEMEN AGRIBISNIS SKALA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH 190

A. PENGANTAR MATERI 190

1. Deskripsi Singkat 190
2. Manfaat Pembelajaran 191
3. Capaian Pembelajaran (CP Sub Mata Kuliah/Materi Pokok Bahasan) 191
4. Metode Pembelajaran 191

B. MATERI PEMBELAJARAN 191

1. Pengertian dan Ciri-Ciri UMKM 191
2. Pengembangan dan Perkembangan UMKM di Indonesia 197
3. Kebijakan Pemerintah dalam Mendukung Usaha Mikro, Kecil dan Menengah 201
4. Masalah – masalah yang dihadapi UMKM 205
5. Kasus-Kasus Manajemen UMKM 211

C. RANGKUMAN 211

D. SOAL LATIHAN 213

E. TUGAS PRAKTIKUM 214

F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI 214

DAFTAR PUSTAKA 215

DAFTAR TABEL

Tabel **Halaman**

1. Perbedaan antara Mudharabah dan Musyarakah 114
2. Analisis Usaha Padi Sawah (data hipotesis) 128
3. Neraca Hilltop Fertilizer,Inc 133
4. Rugi laba Hilltop Fertilizer,Inc 134

DAFTAR GAMBAR

Gambar **Halaman**

1. Model Integrasi Vertikal Sistem Agribisnis 21
2. Integrasi Horisontal Pelaku Agribisnis dalam Satu Subsistem Usaha yang sama 23
3. Pengertian Ekonomi Manajerial 48

BAB I.

PENDAHULUAN

A. Deskripsi Mata Kuliah

Untuk menghasilkan capaian pembelajaran mampu mengaplikasikan pengetahuan tentang pengertian dan ruang lingkup manajemen agribisnis, karakteristik agribisnis dan implikasinya terhadap manajemen agribisnis, usaha agribisnis berdasarkan sub sistem, prinsip-prinsip ekonomi manajerial, manajemen produksi agribisnis, manajemen pemasaran agribisnis, manajemen keuangan dalam agribisnis, manajemen sumberdaya manusia pada agribisnis, manajemen risiko dalam agribisnis, dan manajemen agribisnis dalam skala usaha mikro, kecil, dan menengah.

B. Prasyarat

Sebelum mempelajari materi manajemen agribisnis ini mahasiswa harus sudah menyelesaikan mata kuliah Akuntansi Agribisnis, Pemasaran Produk Agribisnis, Pembiayaan Agribisnis, Kewirausahaan Agribisnis , dan Perencanaan Agribisnis.

C. Manfaat Pembelajaran

Setelah mempelajari materi ini mahasiswa diharapkan mampu mengaplikasikan pengertian dan ruang lingkup manajemen agribisnis, karakteristik agribisnis dan implikasinya terhadap manajemen agribisnis, usaha agribisnis berdasarkan sub sistem, prinsip-prinsip ekonomi manajerial, manajemen produksi agribisnis , manajemen pemasaran agribisnis, manajemen keuangan dalam agribisnis, manajemen sumberdaya manusia pada agribisnis, manajemen risiko dalam agribisnis, dan manajemen agribisnis dalam skala usaha mikro, kecil, dan menengah dalam kegiatan agribisnis pada kondisi nyata sesuai dengan lokalitanya.

D. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK)

1. Mahasiswa berpartisipasi aktif, bertanggungjawab, dan memiliki motivasi mengembangkan diri.

2. Mahasiswa mampu mempresentasikan pengertian dan ruang lingkup manajemen agribisnis, karakteristik agribisnis dan implikasinya terhadap manajemen agribisnis, usaha agribisnis berdasarkan sub sistem, prinsip-prinsip ekonomi manajerial, manajemen produksi agribisnis , manajemen pemasaran agribisnis, manajemen keuangan dalam agribisnis, manajemen sumberdaya manusia pada agribisnis, manajemen risiko dalam agribisnis, dan manajemen agribisnis dalam skala usaha mikro, kecil, dan menengah.
3. Mahasiswa mampu mengambil keputusan secara tepat berdasarkan prosedur baku, spesifikasi desain, persyaratan keselamatan dan keamanan kerja.

E. Petunjuk Pembelajaran

Agar capaian pembalajaran mata kuliah terpenuhi hendaknya menggunakan berbagai metode yang disesuaikan dengan kebutuhan seperti ceramah, curah pendapat, diskusi kelompok, studi kasus, praktek lapang, penugasan dan presentasi.

BAB II.

PENGERTIAN DAN RUANG LINGKUP MANAJEMEN AGRIBISNIS

A. PENGANTAR MATERI

1. Deskripsi Singkat

Materi yang dibahas dalam bab I ini meliputi pengertian agribisnis dan manajemen agribisnis, ruang lingkup manajemen agribisnis, permasalahan agribisnis, dan faktor faktor yang memengaruhi agribisnis.

2. Manfaat Pembelajaran

Pemahaman tentang pengertian agribisnis dan manajemen agribisnis, ruang lingkup manajemen agribisnis, permasalahan agribisnis, dan faktor faktor yang memengaruhi agribisnis bermanfaat bagi mahasiswa untuk mengetahui dan menyadari betapa pentingnya manajemen dalam kegiatan agribisnis.

3. Capaian Pembelajaran

Setelah melaksanakan proses pembelajaran dalam bab ini diharapkan mahasiswa mampu:

a. Menjelaskan pengertian agribisnis dan manajemen
b. Menjelaskan ruang lingkup manajemen agribisnis
c. Menjelaskan permasalahan agribisnis
d. Menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi agribisnis

4. Metode Pembelajaran

Metode yang digunakan dalam penyampaian materi adalah ceramah, diskusi kelompok, penugasan dan presentasi

B. MATERI PEMBELAJARAN

1. Pengertian Agribisnis dan Manajemen Agribisnis

Pengertian agribisnis Secara sederhana David dan Goldberg dalam Downey dan Erickson 1992) menggambarkan agribisnis sebagai proses aliran secara vertical bergerak mulai dari penyediaan sarana produksi-budidaya-pengolahan-pemasaran sampai konsumen.

Agribisnis dapat dibagi menjadi tiga sektor yang saling tergantung secara ekonomis, yaitu sektor masukan (*input*), produksi (*farm*), dan sektor keluaran (*output*). Ada pula yang mendefinisikan agribisnis menjadi dua yaitu *on farm* dan *off farm*.

Agribisnis dapat pula dilihat sebagai suatu sistem. Davis dan Goldberg dalam Nasruddin dan Nuraeni (2006) mendefiniskan:

*Agribusiness is the sum of total of all operation involved in the manufacture and distribution of farm supplies; production activities on the farm, and storage, processing and distribution of farm commodities and items made from them (*Agribisnis adalah jumlah total dari seluruh kegiatan yang melibatkan pembuatan dan penyaluran sarana usahatani; kegitatan produksi di unit usahatani; penyimpanan, pengolahan dan distribusi komoditas usahatani dan berbagai produk yang dibuat darinya).

Definisi lain yang hampir senada tetapi lebih diperluas menyebutkan bahwa agribisnis adalah sesuatu sistem yang kompleks yang terdiri atas lima subsistem yaitu:

a. Pasokan input (*agro-input*)
b. Usahatani (*farm agro-production*)
c. Pasca panen dan pengolahan (*agro-industry and agro-processing*)
d. Pemasaran (*agro-marketing*)
e. Jasa-jasa pendukung (*supporting services*) seperti penelitian dan pengembangan, pendidikan, pelatihan, jasa penyuluhan, keuangan,

transportasi dan sebagainya yang diperlukan untuk membuat sistem tersebut lengkap dan bekerja baik.

Definisi yang lebih operasional dikemukakan oleh Kristianto (1997) dan Nasruddin dan Nuareni (2006) menyatakan bahwa agribisnis adalah suatu sistem usaha yang merupakan paduan lengkap dari beberapa subsistem yang saling berkaitan, Lansing maupun tidak langsung, dengan salah satu subsistem mengandalkan pada proses biologis. Dimulai dari subsistem produksi input barang dan jasa sampai ke subsistem pemasaran output berupa barang konsumsi maupun bahan baku dengan nilai tambah optimum.

Subsistem agribisnis adalah bagian dari sistem agribisnis di mana suatu usaha terkait atau terpengaruh langsung maupun tidak langsung dengan suatu proses produksi biologis.

Sebagai contoh pada sistem agribisnis kedelai terdapat beberapa subsistem sebagai berikut :

a. Subsistem pasokan input untuk budidaya di tingkat uasahatani kedelai, seperti:
    1) Produsen atau pemasok barang berupa pupuk, pestisida, benih kedelai, alat dan mesin pertanian.
    2) Produsen atau penyedia jasa seperti perdagangan, kredit, tenaga kerja (SDM) dan sebagainya.
b. Subsistem budidaya atau produksi biologis di tingkat usahatani sebagai subsistem utama, dimana semua input (lahan, modal dan tenaga kerja) diramu dalam suatu proses produksi untuk menghasilkan biji kedelai sebagai produk utamanya dan hasil ikutannya seperti daun, akar dan batangnya yang bila dikeringkan dapat dipakai untuk bahan bakar, pupuk kompos, atau yang masih segar dapat dijadikan sebagai pakan ternak.
c. Subsistem pasca panen (agro-processing/agro-industry)
    1) Polong kedelai dipanen, dikeringkan dan bijinya dipisahkan dari polongnya, disortir, dikemas, dan sebagainya.

2) Biji kedelai diolah untuk menjadi benih atau menjadi komoditas primer yang siap dipasarkan dengan suatu standar perdagangan tertentu.

3) Biji kedelai diolah lebih lanjut untuk menjadi produk konsumsi atau setengah matang seperti tahu, tempe atau lainnya.

4) Atau oleh warung makanan atau pedagang kaki lima diolah dari tempe setengah matang dan tahu menjadi produk akhir siap saji seperti tempe goreng/tahu goreng, keripik tempe/keripik tahu / pepes tahu.

5) Daun, akar, batang beserta kulit polongnya diolah menjadi pupuk kompos atau media tanam untuk budidaya jamur.

d. Subsistem agro-marketing, di mana semua komoditas atau produk konsumsi tersebut dipasarkan melalui serangkaian kegiatan promosi, dan di distribusikan melalui pedagang besar, pengecer, dan sebagainya.

e. Subsistem penunjang yang meliputi : sistem TIK (teknologi informasi dan komunikasi), Litbang tanaman pangan, lembaga keuangan, perusahaan transportasi, hukum dan perundang-undangan, kebijakan pemerintah (seperti : kebijakan substitusi impor, dll).

Subsistem input, subsistem agroindustri dan subsistem pemasaran secara bersama-sama disebut sebagai subsistem “off farm” (di luar usahatani), sedangkan subsistem budidaya atau usahatani disebut sebagai subsistem “on farm”.

Pada dasarnya sistem dapat definisikan sebagai sekumpulan unsur-unsur (subsistem-subsistem) yang saling berhubungan melalui berbagai bentuk interaksi dan bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan yang berguna.

Dengan demikian karakteristik atau ciri-ciri dari suatu sistem adalah sebagai berikut :

a. Terdiri atas unsur-unsur/komponen-komponen /subsistem-subsistem yang membentuk satu kesatuan (totalitas) sistem.

b. Adanya tujuan dan saling bergantungan/berkaitan antara subsistem dengan subsistem lainnya.

c. Adanya interaksi antar subsistem

d. Mengandung mekanisme, kadang-kadang disebut juga sebagai transformasi (dalam sistem produksi misalnya mengubah input menjadi output)

e. Ada lingkungan yang mengakibatkan dinamika sistem (cuaca, lingkungan ekonomi, sosial budidaya, hukum, politik, perkembangan teknologi, persaingan dan kekuatan eksternal lainnya.

2. Pengertian Manajemen Agribisnis

Seorang manajer adalah "syaraf pusatnya" dari agribisnis modern. Para pemilik perusahaan (pemegang saham) menginginkan bisnisnya dapat menghasilkan keuntungan (*deviden*) yang setinggi mungkin dan manajerlah yang bertugas untuk mewujudkan keinginan tersebut.

Ada banyak definisi tentang istilah Manajemen, seperti :

a. Seni dalam penyelesaian pekerjaan melalui orang lain (MP. Follett).

b. Bidang pengetahuan yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja sama untuk mencapai tujuan danmembuat sistem kerjasama ini lebih bermafaat bagi kemanusian (L.Gulick,1965).

c. Proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan kegiatan anggota organisasi, dan penggunaan tujuan organisasi yang sudah ditentukan (James Stoner,1978).

d. Manajemen dipandang sebagai kegiatan yang berhubungan dengan organisasi dan operasi suatu perusahaan untuk mencapai tujuan spesifik. Ia mengarahkan penggunaan sumberdaya setelah menerhjemahkan sasaran-sasaran dari perusahaan (Osburn dan Schneeberger, 1978).

e. Proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang (Robbins dan Coulter,1999).

f. Suatu rangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, plaksanaan, pengawasan, evaluasi, dan pengendalian dalam rangka

memberdayakan seluruh sumberdaya organisasi, baik sumberdaya manusia, modal, material, maupun teknologi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen agribisnis ialah rangkaian pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang diterapkan pada perusahaan agribisnis yang menghasilkan barang (ikan, ternak, hasil tanaman) maupun jasa (penyuluhan, keuangan, teknologi, dan produksi).

Penerapan prinsip-prinsip manajemen pada bidang agribisnis memiliki beberapa perbedaan berdasarkan karakteristik usaha, skala usaha, jenis komoditas, dan variasi-variasi lainnya.

3. Ruang Lingkup Manajemen Agribisnis

Manajemen agribisnis merupakan bagian dari ilmu manajemen hal ini didasarkan pada asumsi bahwa manajemen agribisnis pada dasarnya menggunakan fungsi-fungsi manajemen (Bungaran, 1988 dalam Firdaus ,2009). Pada dasarnya banyak aspek manajemen yang terkait dalam manajemen agribisnis tetapi yang penting dan terkait dengan aktivitas dengan agribisnis ini terdiri atas manajemen produksi, manajemen pemasaran, manajemen keuangan, manajemen sumberdaya manusia dan manajemen risiko.

4. Permasalahan Agribisnis

Beberapa permasalahan agribisnis yang harus menjadi perhatian dalam pengembangan agribisnis di Indonesia menurut Perhepi (1989) dalam Suryani dan Rahmadani (2014) terletak pada berbagai aspek antara lain:

a. Pola produksi pada beberapa komoditas pertanian tertentu terletak di lokasi yang terpencar-pencar, sehingga menyulitkan pembinaan dan menyulitkan tercapainya efisiensi pada skala tertentu;
b. Sarana dan prasarana,khususnya yang ada di luar Jawa terasa belum memadai, sehingga menyulitkan untuk mencapai efisiensi usaha pertanian;
c. Akibat dari kurang memadainya sarana dan prasarana tersebut, maka biaya transportasi menjadi lebih tinggi. Hal ini bukan saja dalam satu pulau tetapi

juga antar pulau. Hal ini memang merupakan konsekuensi logis dari suatu Negara yang terdiri dari banyak pulau;

d. Sering dijumpai adanya pemusatan agroindustri yang terpusat di kota-kota besar, sehingga nilai bahan baku pertanian menjadi lebih mahal untuk mencapai lokasi agribisnis tersebut;

e. Sistem kelembagaan, terutama di perdesaan terasa masih lemah sehingga kondisi seperti ini kurang mendukung berkembangnya kegiatan agribisnis. Akibat dari lemahnya kelembagaan ini dapat dilihat dari berfluktuasinya produksi dan harga komoditas pertanian.

5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Agribisnis

Penerapan prinsip-prinsip manajemen pada agribisnis memiliki perbedaan berdasarkan karakteristik usaha, skala usaha, jenis komoditas, dan variasi-variasi lainnya dan hal ini akan mempengaruhi aktivitas agribisnis tersebut.

Downey dan Erickson (1992) dalam Nuraeni, dkk (2005) menyatakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi agribisnis :

a. Keanekaragaman jenis bisnis pada sektor agribisnis sangat besar yaitu dari produsen primer sampai kepada para pengepul, perantara, pedagang borongan, pengolah, pengepak, manufaktur, perusahaan penyimpanan, pengangkut, lembaga keuangan, pengecer, jaringan restoran, rumah makan, dan seterusnya.

b. Jumlah agribisnis sangat besar. Berjuta-juta bisnis yang berbeda yang menangani rute perjalanan komoditas dari produsen sampai ke konsumen akhir.

c. Cara pendirian agribisnis dikelilingi oleh pengusaha tani. Para pengusaha tani tersebut menghasilkan beratus-ratus macam bahan pangan dan sandang (serat). Hampir semua agribisnis terkait erat dengan pengusaha tani, baik secara langsung maupun tidak langsung. Tidak ada industri lain yang lokasi operasinya dikelilingi oleh produsen bahan bakunya.

d. Skala usaha agribisnis sangat beragam, dari yang sangat kecil, menengah, hingga yang sangat besar.

e. Agribisnis yang pada umumnya berskala kecil harus bersaing di pasar yang relatif bebas dengan banyak produsen dan relatif sedikit pembeli.

f. Falsafah hidup tradisional yang dianut sebagian besar produsen menyebabkan agribisnis lebih ketinggalan dibandingkan dengan bisnis lainnya.

g. Usaha agribisnis cenderung sebagai usaha keluarga.

h. Agribisnis kebanyakan berbasis perdesaan sehingga masih memiliki ikatan kekeluargaan yang relatif tinggi.

i. Sifat produk yang umumnya cepat busuk, meruah (bulky) dan tidak tahan lama menuntut penanganan yang khusus, disamping sifat produksi yang musiman, kecil-kecil, tersebar, dan lain-lain, juga menuntut penerapan manajemen yang berbeda.

j. Ancaman dari gejala alam yang tidak dapat diprediksi menjadi pembeda dengan bisnis lainnya.

k. Kebijakan dan program pemerintah sering sangat berpengaruh kepada sektor agribisnis.

Dengan banyaknya faktor yang mempengaruhi agribisnis maka akan mempengaruhi seni penerapan fungsi-fungsi manajerialnya. Sebagai contoh dalam hal fungsi perencanaan agribisnis harus memperhatikan faktor musim, karakter alamiah komoditas, karakter lahan, kemungkinan serangan hama dan penyakit, dll.

Selain faktor diatas ada pula faktor lainnya yang dapat memengaruhi agribisnis tersebut, seperti:

a. Besarnya modal

Besarnya modal akan sangat memengaruhi skala usaha, semakin besar modal yang dimiliki akan semakin besar pula skala usaha agribisnis. Dalam usaha agribisnis dikenal pula dengan usaha skala mikro, kecil, menengah dan besar.

b. Teknologi

Semakin tinggi teknologi yang digunakan akan semakin maju agribisnis tersebut dan semakin tinggi daya saing produknya. Teknologi yang digunakan dapat berupa teknologi yang sederhana, teknologi menengah, dan teknologi maju.

c. Manajemen

Manajemen yang diterapkan pada dasarnya akan memengaruhi perkembangan kemajuan usaha agribisnis. Semakin profesional manajemen yang digunakan akan semakin baik bagi aktivitas agribisnis tersebut. Manajemen yang diterapkan dalam agribisnis dapat berupa manajemen yang sederhana (tradisional) sampai dengan manajemen yang maju (modern). Penerapan manajemen ini akan dipengaruhi oleh besarnya modal dan teknologi yang dipilih.

d. Agroekologi

Faktor agroekologi akan sangat menentukan jenis komoditas yang diusahakan. Lokasi usaha (*on farm*) akan sangat dibatasi oleh faktor kesesuaian lahan, semakin sesuai semakin baik dan semakin produktif serta efisien bagi komoditas yang diusahakan. Klasifikasi kesesuaian lahan berkisar dari sangat tidak sesuai, tidak sesuai, cukup sesuai, sesuai, dan sangat tidak sesuai.

C. RANGKUMAN

Pengertian agribisnis secara sederhana David dan Goldberg dalam Downey dan Erickson 1992) menggambarkan agribisnis sebagai proses aliran secara vertikal bergerak mulai dari penyediaan sarana produksi-budidaya-pengolahan-pemasaran sampai konsumen.

Agribisnis dapat dibagi menjadi tiga sektor yang saling tergantung secara ekonomis, yaitu sektor masukan (*input*), produksi (*farm*), dan sektor keluaran (*output*). Ada pula yang mendefinisikan agribisnis menjadi dua yaitu *on farm* dan *off farm*.

Agribisnis dapat pula dilihat sebagai suatu sistem. Davis dan Goldberg dalam Nasruddin dan Nuraeni (2006) mendefiniskan agribisnis adalah jumlah total dari

seluruh kegiatan yang melibatkan pembuatan dan penyaluran sarana usahatani; kegiatan produksi di unit usahatani; penyimpanan, pengolahan dan distribusi komoditas usahatani dan berbagai produk yang dibuat darinya).

Definisi lain yang hampir senada tetapi lebih diperluas menyebutkan bahwa agribisnis adalah sesuatu sistem yang kompleks yang terdiri atas lima subsistem yaitu: (1). Pasokan input (*agro-input*), (2). Usahatani (*farm agro-production*), (3). Pasca panen dan pengolahan (*agro-industry and agro-processing*), (4). Pemasaran (*agro-marketing*), dan (5).Jasa-jasa pendukung (*supporting services*).

Definisi yang lebih operasional dikemukakan oleh Kristianto (1997) dan Nasruddin dan Nuareni (2006) agribisnis adalah suatu sistem usaha yang merupakan paduan lengkap dari beberapa subsistem yang saling berkaitan, langsung maupun tidak langsung, dengan salah satu subsistem mengandalkan pada proses biologis.

Seorang manajer adalah “syaraf pusatnya” dari agribisnis modern. Para pemilik perusahaan (pemegang saham) menginginkan bisnisnya dapat menghasilkan keuntungan (*deviden*) yang setinggi mungkin dan manajerlah yang bertugas untuk mewujudkan keinginan tersebut.

Manajemen agribisnis ialah rangkaian pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang diterapkan pada perusahaan agribisnis yang menghasilkan barang (ikan, ternak,hasil tanaman) maupun jasa (penyuluhan, keuangan, teknologi, dan produksi). Penerapan prinsip-prinsip manajemen pada bidang agribisnis memiliki beberapa perbedaan berdasarkan karakteristik usaha, skala usaha, jenis komoditas, dan variasi-variasi lainnya.

Manajemen agribisnis merupakan bagian dari ilmu manajemen hal ini didasarkan pada asumsi bahwa manajemen agribisnis pada dasarnya menggunakan fungsi-fungsi manajemen (Bungaran, 1988 dalam Firdaus ,2009). Manajmen agribisnis terdiri atas manajemen produksi, manajemen pemasaran, manajemen keuangan, manajemen sumberdaya manusia dan manajemen risiko.

Beberapa permasalahan agribisnis yang harus menjadi perhatian dalam pengembangan agribisnis di Indonesia menurut Perhepi (1989) dalam Suryani dan Rahmadani (2014) terletak pada berbagai aspek antara lain : (1). Pola produksi pada beberapa komoditas pertanian tertentu terletak di lokasi yang terpencar-pencar, sehingga menyulitkan pembinaan dan menyulitkan tercapainya efisiensi pada skala tertentu; (2). Sarana dan prasarana,khususnya yang ada di luar Jawa terasa belum memadai, sehingga menyulitkan untuk mencapai efisiensi usaha pertanian; (3). Akibat dari kurang memadainya sarana dan prasarana tersebut, maka biaya transportasi menjadi lebih tinggi. (4). Sering dijumpai adanya pemusatan agroindustri yang terpusat di kota-kota besar; sehingga nilai bahan baku pertanian menjadi lebih mahal untuk mencapai lokasi agribisnis tersebut; (5). Sistem kelembagaan, terutama di perdesaan terasa masih lemah sehingga kondisi seperti ini kurang mendukung berkembangnya kegiatan agribisnis.

Penerapan prinsip-prinsip manajemen pada agribisnis memiliki perbedaan berdasarkan karakteristik usaha, skala usaha, jenis komoditas, dan variasi-variasi lainnya dan hal ini akan mempengaruhi aktivitas agribisnis tersebut.

Downey dan Erickson (1992) dalam Nuraeni, dkk(2005) menyatakan beberapa faktor yang dapat memengaruhi agribisis : (1). Keanekaragaman jenis bisnis pada sektor agribisnis sangat besar, (2). Jumlah agribisnis sangat besar, (3). Cara pendirian agribisnis dikelilingi oleh pengusaha tani, (4). Skala usaha agribisnis sangat beragam, dari yang sangat kecil, menengah, hingga yang sangat besar, (5). Agribisnis yang pada umumnya berskala kecil harus bersaing di pasar yang relatif bebas dengan banyak produsen dan relatif sedikit pembeli, (6). Falsafah hidup tradisional yang dianut sebagian besar produsen menyebabkan agribisnis lebih ketinggalan dibandingkan dengan bisnis lainnya, (7). Usaha agribisnis cenderung sebagai usaha keluarga, (8). Agribisnis kebanyakan berbasis perdesaan sehingga masih memiliki ikatan kekeluargaan yang relatif tinggi, (9).Sifat produk yang umunya cepat busuk, meruah (*bulky*) dan tidak tahan lama, (10). Ancaman dari gejala alam yang tidak dapat diprediksi menjadi pembeda dengan bisnis lainnya, (11). Kebijakan dan program pemerintah sering sangat berpengaruh kepada sektor agribisnis.

Dengan banyaknya faktor yang mempengaruhi agribisnis maka akan mempengaruhi seni penerapan fungsi-fungsi manajerialnya. Sebagai contoh dalam hal fungsi perencanaan agribisnis harus memperhatikan faktor musim, karakter alamiah komoditas, karakter lahan, kemungkinan serangan hama dan penyakit.dll. Selain faktor diatas ada pula faktor lainnya yang dapat memengaruhi agribisnis tersebut, seperti besarnya modal, teknologi, manajemen, dan agroekologi.

D. SOAL LATIHAN

1. Jelaskan dengan singkat tentang beberapa definisi agribisnis !
2. Apa yang dimaksud dengan manajemen agribinis dan apa manfaatnya mempelajari agribisnis tersebut !
3. Jelaskan tentang beberapa permasalah agribisnis !
4. Jelaskan dengan singkat tentang faktor-faktor yang mempengaruhi agribisnis !

E. TUGAS PRAKTIKUM

1. Lakukan inventarisasi terhadap beberapa permasalahan agribisnis serta faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan dari suatu agribisnis tertentu !
2. Pilih salah satu subsistem agribisnis (agroinput, agroproduksi, agroindustri , atau agroniaga).
3. Inventarisasi permasalahan dapat bersumber dari data primer atau dari data sekunder !
4. Presentasikan hasil inventarisasi permasalahannya secara kelompok !
5. Presentasikan hasil penugasannya !
6. Laporan diserahkan kepada dosen pengampu setelah dipresentasikan !

F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI

Firdaus, Muhammad. 2009. *Manajemen Agribisnis*. Bumi Aksara, Jakarta.

Nasruddin,Wasrob dan Nuraeni, Ida. 2006. *Manajemen Agribisnis (Edisi Kesatu)*. Universitas Terbuka,Jakarta.

Nuraeni, Ida; Nasruddin,Wasrob; Musyadar,Achmad dan Muslihat,ElihJ. 2005. *Manajemen Agribisnis*. STPP Bogor.

Suryani, Peenti dan Rahmadani, Elfi. 2014. *Manajemen Agribisnis*.Aswaja Pressindo, Yogyakarta.

BAB III.

KARAKTERISTIK AGRIBISNIS DAN IMPLIKASINYA TERHADAP MANAJEMEN AGRIBISNIS

A. PENGANTAR MATERI

1. Deskripsi Singkat

Materi yang dibahas dalam bab ini meliputi karakteristik agribisnis yang memiliki keunikan dibanding bisnis lainnya dan integrasi secara vertikal dan integrasi secara horisontal, serta kaidah-kaidah agribisnis.

2. Manfaat Pembelajaran

Pemahaman tentang karakteristik agribisnis yang memiliki keunikan dibanding bisnis lainnya, integrasi secara vertikal dan integrasi secara horisontal, serta kaidah-kaidah agribisnis bagi mahasiswa untuk mengetahui perbedaan antara manajemen agribisnis dengan manajemen bisnis lainnya.

3. Capaian Pembelajaran

Mahasiswa mampu menjelaskan karakteristik agribisnis yang memiliki keunikan dibanding bisnis lainnya, integrasi secara vertikal dan integrasi secara horisontal, serta kaidah-kaidah agribisnis.

Secara rinci capaian pembelajaran bahan ajar ini adalah mahasiswa mampu:

a. Menjelaskan pengertian karakteristik agribisnis yang memiliki keunikan dibanding bisnis lainnya.
b. Menjelaskan integrasi secara vertikal dan integrasi secara horisontal.
c. Menjelaskan kaidah-kaidah agribisnis.

4. Metode Pembelajaran

Metode yang digunakan dalam pembelajaran bab ini adalah ceramah, diskusi kelompok, penugasan dan presentasi.

B. MATERI PEMBELAJARAN

1. Karakteristik Agribisnis

Menurut Sulaksono (2014) terdapat lima karakteristik agribisnis yang membedakan (memiliki keunikan) dibandingkan bisnis lainnya, yaitu:

a. Keunikan aspek sosial, budaya, dan politik

Keunikan dalam aspek sosial, budaya dan politik; Agribisnis tumbuh sebagai hasil peradaban manusia, sehingga keberagaman sosial dan budaya turut pula membentuk struktur, perilaku dan kinerja dari agribisnis. Keunikan dalam aspek sosial, budaya, dan politik. Keberagaman sosial-budaya manusia turut membentuk keberagaman struktur, perilaku, dan kinerja agribisnis. Keberagaman ini dapat diamati baik dari segi produsen maupun konsumen. Jenis usahatani rakyat di Jawa dan Bali didominasi oleh usahatani lahan sawah. Sementara di luar Jawa dan Bali jenis usahatani yang menonjol adalah perkebunan rakyat. Petani asal etnis Jawa yang terkenal ulet dan tekun relatif lebih berhasil dalam mengembangkan agribisnis di wilayah transmigrasi dari pada etnis lain untuk komoditas yang sama. Fragmentasi lahan pertanian terjadi di Indonesia, tetapi tidak di Jepang karena di negara ini hanya anak pertama yang berhak mewarisi lahan pertanian sedangkan di Indonesia semua anak berhak mewarisi. Dari segi konsumen, keberagaman sosialbudaya konsumen mempengaruhi konsumsi pangan yang selanjutnya mempengaruhi agribisnis yang berkembang.

b. Keunikan karena adanya ketidakpastian *(uncertainty) dari produk pertanian yang berbasis biologis*

Berdasarkan ilmu genetika dapat diketahui bahwa variasi produksi tanaman dan hewan dipengaruhi variasi genetik, variasi lingkungan (*macroclimate*, *microclimate*) dan variasi interaksi genetik dengan lingkungan. Sehingga kita dapat merasakan variasi rasa buah, dan juga variasi proses. Perkembangan teknologi dan rekayasa memang juga menyumbangkan hal yang bermanfaat seperti menyeragamkan produk melalui aplikasi teknologi kultur jaringan maupun kloning, embrio transfer, *transgenic* (penyeragaman genetik), rumah kaca (*green house*),

hydroponic (penyeragaman lingkungan), bioteknologi. Namun aplikasi teknologi tersebut relatif mahal dan terbatas. Ilmu genetika menunjukkan bahwa variasi produksi tanaman dipengaruhi oleh variasi genetik, lingkungan (*macroclimate, microclimate*), dan interaksi genetik dengan lingkungan. Berdasarkan ketiga faktor ini dikenal berbagai macam komoditas agribisnis tropis dan subtropis; komoditas agribisnis yang memiliki toleransi lingkungan yang luas (misalnya ubi jalar), komoditas spesifik lokasi (kelapa sawit, sapi perah, dll). Bahkan untuk komoditas yang sama, misalnya jeruk, dikenal rasa yang beraneka macam dari pahit sampai yang paling manis. Dengan dasar biologis juga dikenal bahwa produk agribisnis bersifat *voluminous, bulky,* dan *perishable* yang membedakannya dengan produk-produk non-agribisnis.

c. Keunikan dalam derajat / intensitas intervensi politik dari Pemerintah

Produk agribisnis khususnya bahan pangan (*staple food*) merupakan kebutuhan dasar (*basic needs*) dan sering dilihat sebagai komoditas politik sehingga sering diintervensi oleh politik pemerintah. Dan kontribusi bahan pangan dalam perhitungan inflasi sering menyebabkan agribisnis bahan pangan menjadi target politik ekonomi relatif terhadap produksi/industri non agribisnis. Pada berbagai negara MEE, AS, dan Jepang, sektor agribisnisnya cenderung di proteksi guna mempertahankan keseimbangan ekologis (ekosistem pertanian di negara ybs). Bahkan ada kecenderungan baru berkaitan dengan preferensi konsumen di setiap negara dilegalisasi sebagai bentuk hambatan perdagangan menggantikan kebijakan tarif dan non tarif.

d. Keunikan dalam keembagaan pengembangan teknologi

Peran agribisnis sangat penting dalam ekonomi setiap negara menyebabkan pengembangan teknologi pada sektor ini menjadi salah satu *public service* yang disediakan pemerintah. Peranan sektor agribisnis yang sangat penting dalam setiap Negara menyebabkan pengembangan teknologi pada sektor ini menjadi salah satu bentuk layanan umum yang disediakan oleh pemerintah. Di Indonesia misalnya, kelembagaan pengembangan teknologi di bidang agribisnis milik pemerintah seperti Balai Besar Penelitian Padi di Sukamandi, Pusat Penelitian dan

Pengembangan Tanaman Pangan (Puslitbang Tanaman Pangan) di Bogor, Lembaga Riset Perkebunan Indonesia (LRPI) di Bogor, Pusat Penelitian Perkebunan di Bogor. Sedangkan lembaga pengembangan agribisnis milik swasta seperti produsen benih (PT. East West Seed di Purwakarta). Hal ini berbeda dengan industri non-agribisnis yang pada umumnya dibiayai oleh perusahaan swasta itu sendiri.

e. Perbedaan struktur persaingan

Agribisnis merupakan satu-satunya sektor ekonomi yang paling banyak melibatkan pelaku ekonomi. Pelaku ekonomi pada sektor agribisnis, produsen dan konsumen, pada umumnya berukuran relatif kecil dibandingkan dengan besarnya pasar.

Selain itu, hampir semua komoditas agribisnis memiliki produk substitusi. Komoditi bahan pangan sumber karbohidrat misalnya memiliki ratusan jenis. Demikian juga terdapat puluhan jenis komoditas sumber protein, vitamin, dan mineral. Karakteristik seperti ini menunjukkan bahwa struktur pasar agribisnis lebih mendekati struktur pasar persaingan sempurna. Hal ini berbeda dengan struktur pasar pada industri lain yang pada umumnya berkisar antara struktur pasar monopolistik atau monopsonistik hingga oligopolistik atau oligopsonistik.

2. Integrasi secara vertikal dan Integrasi secara horisontal.

Berdasarkan sistem agribisnis hulu-hilir, fungsi dan ruang lingkup agribisnis terbagi menjadi :

- Agribisnis hulu: merupakan agribisnis yang menangani faktor produksi dan sarana untuk usaha tani. Dikenal juga dengan agribisnis pasokan input (*agro input*)
- Agribisnis usaha tani : merupakan agribisnis yang melakukan usaha pemanenan energi surya melalui proses fotosintesis. Dikenal juga dengan agribisnis produksi (*farm agro production*).
- Agribisnis hilir : merupakan agribisnis yang mengolah output/hasil produksi agribisnis. Dikenal juga dengan agribisnis proses dan manufaktur atau agribsisnis pasca panen dan pengolahan (*agro industry and agro processing*)

- Agribisnis penunjang : seluruh kegiatan yang menyediakan jasa bagi agribisnis. Dikenal dengan agribisnis jasa pendukung (*supporting services*).

Fungsi dan ruang lingkup sistem agribisnis hulu-hilir bila dianggap perlu masih dapat dikembangkan dengan integrasi vertikal dan integrasi horizontal.

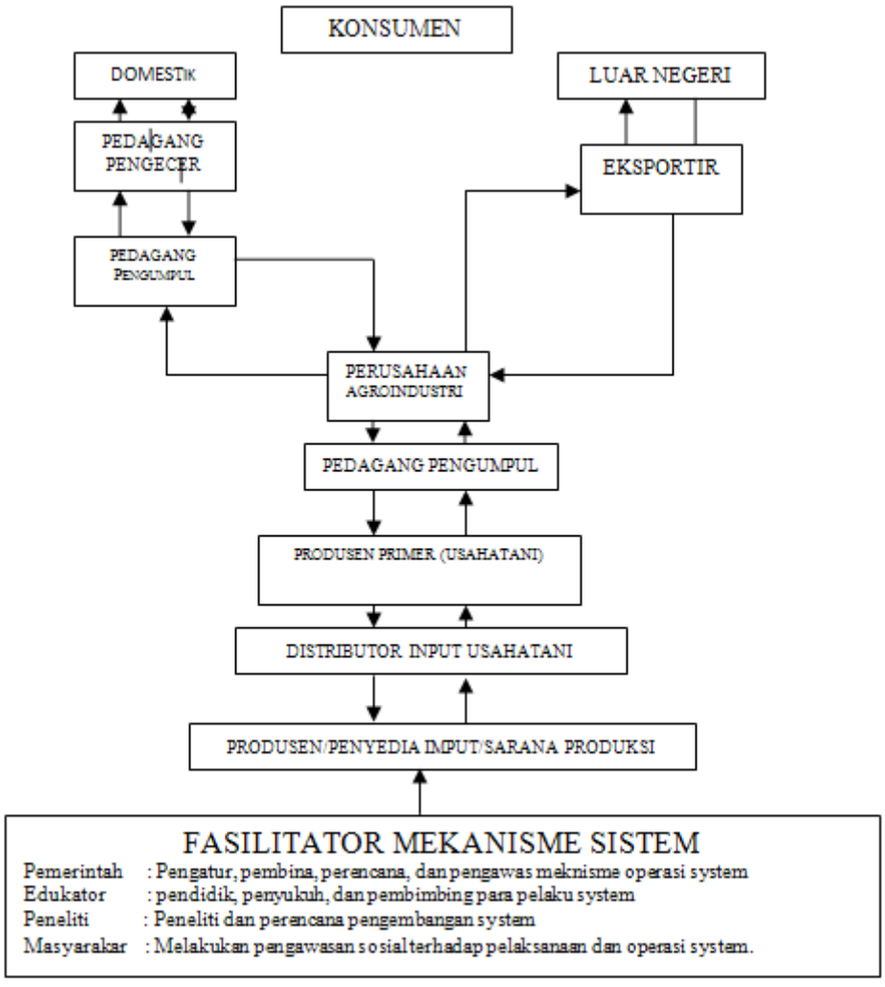
a. Integrasi vertikal

Integrasi vertikal adalah salah satu bentuk integrasi yang menggambarkan keterpaduan sistem komodutas secara vertikal yang membnetuk suatu rangkaian pelaku-pelaku yang terlibat dalam sistem komoditas tersebut, mulai dari produsen/ penyedia, input/sarana produksi pertanian, distributor input/sarana produksi pertanian, usahatani, pedagang pengumpul, pedagang besar, usaha pengolahan hasil pertanian (agroindustri), pedagang pengecer, eksportir, sampai dengan konsumen domestik dan luar negeri.

Arah panah ke atas menunjukkan aliran produk/barang dan sebaliknya arah panah ke bawah menunjukkan aliran uang atau nilai produk/barang. Di luar sistem aliran produk dan uang tersebut terdapat fasilitator dari berbagai lembaga pendukung yang bekerja melalui mekanisme sistem komoditas secara vertikal yang terpadu. Lembaga-lembaga pendukung tersebut adalah pemerintah, edukator, peneliti dan masyarakat.

Pemerintah berperan sebagai pembina, pengatur, dan pengawas beroperasinya mekanisme sistem komoditas secara vertikal tersebut. Pembinaan dilakukan sebagai upaya untuk memperkuat ikatan keterpaduan antar pelaku. Pengaturan dilakukan unutk menjamin terselenggaranya integrasi sistem tersebut dengan kuat. Pengaturan tersebut tidak dimaksudkan sebagai upaya campur tangan pemerintah pada sistem komoditas tersebut secara langsung, seperti tata niaga atau sebagai pelaku. Pengawasan dilakukan sebagai upaya untuk menjamin terselenggaranya sistem komoditas tersebut berdasarkan prinsip efektivitas, efisiensi, dan proporsional. Dengan pengawasan tersebut, maka pemerintah dapat mengambil kebijakan-kebijakan pengendalian apabila terjadi penyimpangan arah dan tujuan dari integrasi tersebut.

Kelembagaan pendukung yang berasal dari edukator berperan sebagai pendidik, penyuluh, dan pembimbing para pelaku sistem komoditas, sehingga setiap pelaku dapat bekerja dan memiliki kualifikasi sesuai dengan tugas dan tanggungjawabbya dalam sistem komoditas tersebut. Peneliti berperan dalam penelitian, pengembangan serta perancangan sistem dan perbaikan sistem beserta unsur-unsurnya secara terus menerus, sedangkan kelembagaan masyarakat melakukan pengawasan sosial (publik) terhadap pelaksanaan operasi sistem.



Gambar 1. Model Integrasi Vertikal Sistem Agribisnis (Said, 2002 dan Nuraeni, dkk, 2005)

Integrasi vertikal hanya dapat terselenggara apabila terdapat hubungan yang saling menguntungkan secara proporsional dan saling mendukung antar pelaku dalam

sistem komoditas secara vertikal tersebut. Keterkaitan yang saling menguntungkan secara proporsional tersebut merupakan fondasi yang kuat untuk membangun integrasi vertikal karena terdapat jaminan pemenuhan hak-hak dan kebutuhan para pelaku. Namun demikian, keterkaitan yang saling mendukung tidak kalah pentingnya sebagai fondasi tegaknya sistem integrasi vertikal tersebut, karena kekuatan sinerjis yang terjadi dalam berbagai hubungan semakin kuat dengan semakin tingginya kinerja pihak-pihak yang bekerjasama dalam sistem tersebut.

b. Integrasi Horisontal

Integrasi horisontal terselenggara apabila terdapat keterkaitan yang erat antar lini komoditas pada tingkat usaha yang sama atau antar pelaku dalam suatu komoditas yang sama. Misalnya, integrasi horisontal yang kuat tercipta karena beberapa perusahaan dalam satu tingkat skala usaha menggunkan bahan baku yang sama atau menggunakan peralatan produksi yang sama untuk menghasilkan beberapa jenis produk.

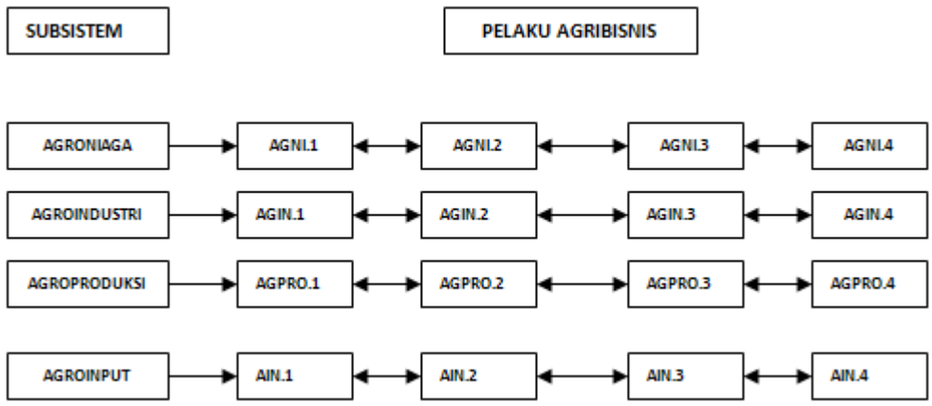
Integrasi horisontal tersebut dapat juga terselenggara apabila suatu perusahaan menggunakan strategi produk yang handal, baik melalui strategi memperpanjang atau memperpendek lini produ, menambah atau menguangi lebar produk maupun menambah atau mengurangi kedalaman produk.

Beberapa contoh dari integrasi horisontal, antara lain :

1) Bergabungnya para prosen yang begerak dalam bidang usaha agroinput baik secara parsial (bergabungnya produsen pupuk), atau secara terpadu (bergabungnya produsen pupuk, alsintan, dan pemasok tenaga kerja) à AIN.1; AIN.2; AIN.3 dan AIN.4.
2) Bergabungnya para produsen primer (usahatani)atau agroproduksi, misalnya bergabungnya para petani kedele dalam rangka meningkatkan posisi tawar (*bargaining position*) dalam satu asosiasi yang dilandasi oleh program dan kepentingan bersama baik dalam usaha budidaya maupun dalam pemasaran hasilnya. à AGPRO.1; AGPRO.2; AGPRO.3 dan AGPRO.4.

3) Berhimpunnya perusahaan agroindustri untuk komoditas yang sama (asosiasi produsen minyak goreng, susu, ikan olahan,dll. à AGIN. 1; AGIN. 2; AGIN.3; dan AGIN.4.

4) Berhimpunya para pedagang komoditas tertentu (para pedagang besar, pedagang pengecer, pedagang pengumpul, dan distributor).--> AGNI.1; AGNI.2; AGNI.3 dan AGNI.4.



Gambar 2. Integrasi Horisontal Pelaku Agribisnis dalam Satu Subsistem Usaha yang Sama.

Disamping contoh di atas terdapat juga beberapa pengertian integrasi horisontal (*Horizontal Integration*) yang merupakan strategi untuk mengendalikan para pesaing., yaitu :

1) Terkait ke sisi kanan (*right side linkage*): merupakan integrasi beberapa perusahaan yang merupakan pesaing langsung karena memiliki alur sistem agribisnis hulu-hilir yang sama, tujuannya adalah meniadakan persaingan dan menguasai akses pasar. Misalnya integrasi sesama agribisnis pakan ternak.

2) Terkait ke sisi kiri (*left side linkage*): merupakan integrasi beberapa perusahaan yang bukan merupakan pesaing langsung tetapi saling berkompetisi sebagai produk komplementer atau sebagai produk substitusi, tujuannya adalah meminimalkan persaingan dan menguasai pasar. Misalnya agribisnis daging sapi dengan agribisnis telur dan daging ayam.

Strategi integrasi vertikal (*vertical integration strategies*) yaitu merupakan strategi perusahaan untuk menguasai alur sistem agribisnis dari hulu sampai hilir, mulai dari pemasok bahan baku hingga distribusi pemasaran. Integrasi dilakukan dengan cara merjer, akuisisi, atau membuat perusahaan tersendiri.

a. Integrasi hulu – on farm atau terkait kebelakang (*backward linkage*) : pengembangan agribisnis dengan menggabungkan agribisnis hulu dengan agribisnis *on farm*. Tujuannya adalah agar lebih menguasai bahan baku, faktor produksi dan sarana penunjang produksi.

b. Integrasi on farm – hilir atau terkait kedepan (*forward linkage*) : pengembangan agribisnis dengan menggabungkan agribisnis on farm dengan agribisnis hilir. Tujuannya adalah agar lebih dekat ke konsumen.

c. Integrasi hulu – on farm – hilir atau integrasi terkait dari belakang hingga depan (backward-forward linkage) : pengembangan agribisnis dengan menggabungkan agribisnis hulu, agribisnis on farm dan agribisnis hilir. Tujuannya adalah menguasai bahan baku dan lebih dekat ke konsumen.

d. Integrasi satu alur (hulu – on farm – hilir – penunjang) atau integrasi penuh (full integration) : pengembangan agribisnis yang mengintegrasikan agribisnis hulu, on farm, hilir dan penunjang. Tujuannya menguasai satu sistem agribisnis hulu-hilir.

Integrasi dilakukan karena beberapa alasan, diantaranya:

a. Membangun penghalang masuk bagi kompetitor (*barriers to entry*)

Penguasaan pengadaan input hingga distribusi output menjadikan penghalang bagi kompetitor untuk masuk, artinya, mengurangi persaingan di dalam industri, dan mampu menjual dengan harga yang lebih tinggi atau membuat produk dengan harga lebih murah.

b. Memungkinkan investasi dalam bentuk aset yang spesifik.

Asset spesifik ialah asset yang didisain untuk tujuan tertentu. Investasi pada asset spesifik sangat sulit karena alasan ketergantungan pada pembeli produknya sehingga perusahaan lebih baik dan lebih aman untuk investasi sendiri dengan melakukan integrasi vertikal.

c. Melindungi mutu produk.

Integrasi vertikal bertujuan untuk melindungi dan menjaga mutu sekaligus memiliki keunggulan untuk diferensiasi usaha.

d. Menjaga dan memperbaiki jadwal produksi.

Penguasaan bahan baku dan faktor produksi membuat perusahaan mampu menyesuaikan jadwal produksi dengan permintaan konsumen.

Kelemahan integrasi vertikal

a. Ongkos produksi menjadi mahal, bila perusahaan harus membeli input dari supplier sendiri yang lebih mahal dibandingkan dengan supplier luar yang lebih murah. Supplier sendiri menjadi kurang kompetitif karena tahu sudah ada pembeli.

b. Perusahaan dapat tidak mengikuti perkembangan teknologi dan terjerat pada bisnis dengan teknologi usang.

c. Kesulitan mememenuhi permintaan bila terjadi ketidakstabilan permintaan karena sulit mengkoordinir kegiatan yang terintegrasi vertikal. Bila permintaan turun, ada kapasitas produksi tidak maksimal, bila permintaan naik akan kesulitan memperoleh faktor produksi dan bahan baku.

Untuk menanggulangi kelemahan integrasi vertikal, ada solusi dengan cara membangun Hubungan Kooperatif & Strategi *Outsourcing*, yaitu:

1) Short-term Contracts & Competitive Bidding

Kontrak jangka pendek dan penawaran kompetitif. Kontrak jangka pendek umumnya berjangka 1 tahun atau kurang. Penawaran kompetitif dilakukan untuk pengadaan inputs atau distribusi output.

Kontrak jangka pendek dan penawaran kompetitif dilakukan karena supplier segan melakukan investasi atau karena perusahaan tidak memperoleh banyak manfaat dengan integrasi vertikal.

2) Aliansi Strategik & Long-term Contracts.

Aliansi strategi dikenal dengan kontrak jangka panjang merupakan hubungan kerjasama antara dua perusahaan. Perusahaan A setuju memasok perusahaan B dan perusahaan B sepakat membeli dari A untuk jangka panjang. Aliansi strategi mencegah biaya birokrasi tinggi dan menciptakan nilai bagi A dan B sehingga merupakan substitusi integrasi vertikal.

Hubungan kerjasama jangka panjang dibangun dengan beberapa cara:

a) *Hostage taking*, adalah menciptakan ketergantungan satu sama lain untuk menjamin mitra menunaikan kewajiban sesuai kesepakatan.

b) *Credible commitments*. Komitmen yang dapat dipercaya untuk membangun kerjasama jangka panjang yang saling menguntungkan.

3) Memelihara disiplin pasar.

Melakukan renegosiasi periodik atau kebijakan menggunakan sumber yang paralel (*parallel sourcing policy)* dengan menggunakan dua atau lebih pemasok sekaligus secara tidak kentara dengan tujuan menghindari tidak kompetitifnya penawaran dari pemasok.

3. Kaidah-kaidah agribisnis

Beberapa hal yang perlu dipelajari dalam kaidah-kaidah bisnis adalah tujuan agribisnis, laba, dan mengapa laba itu ada.

a. Tujuan Agribisnis

Menurut Nasruddin dan Nuraeni (2006), tujuan bisnis secara umum adalah merupakan tujuan mulia yaitu suatu usaha yang berlandaskan tujuan untuk memuaskan kebutuhan konsumen (pelanggan) dengan nilai-nilai tertentu. Adapun secara spesifik tujuan bisnis terdiri atas :

1) Mencapai keuntungan setinggi mungkin dalam jangka waktu relatif lama (lestari). Tujuan ini merupakan tujuan yang pertama dan utama yang dianut hampir semua perusahaan.

2) Mempertahankan kelangsungan hidup. Tujuan ini merupakan tujuan yang logis karena perusahaan tentunya mengharapkan keberlangsungan terutama pada situasi perekonomian buruk. Perusahaan harus dapat bertahan dann berhasil menghadapi masa-masa perekonomian yang memburuk.

3) Mengejar pertumbuhan bisnis. Tujuan ini sangat relevan pada saat lingkungan bisnis sangat mendukung beroperasinya perusahaan dengan lancar.

4) Menampung atau memperluas kesempatan kerja.

Setelah memahami tujuan spesifik dari bisnis yang perlu bahas secara detil adalah mengenai laba. Apa itu laba, dan mengapa ada laba ?. Secara umum laba itu diartikan sebai selisih positif penerimaan total setelah dikurangi biaya total (laba total = penerimaan total dikurangi biaya total).

Dalam agribisnis dikenal dua istilah tentang laba, yaitu laba akuntansi dan laba ekonomi. Laba akuntansi didefinisikan sebagai saldo penghasilan setelah semua biaya actual yang dapat diukur dikurangkan. Sedangkan laba ekonomi adalah laba akuntansi dikurangi biaya imbangan (*opportunity cost*). Biaya imbangan ialah "penghasilan" yang tidak diterima karena alternatif usaha terbaik kedua tidak dilaksanakan, sebagai akibat memilih alternatif pertama (bisnis yang dijalankan saat ini).

Untuk lebih jelasnya tentang dua pengertian laba tersebut akan dijelaskan dengan menggunakan contoh kasus Sam Petrocelli (Downey dan Erickson, 1992). Sam Petrocelli memilikidan mengoprasikan pabrik pupuk yang besar. Dia berumur 40 tahun, lulusan sekolah tinggi (*collage*), dan sangat puas dengan bisnisnya. Baru-baru ini dia menanam modal sebesar $ 600.000 dalam bisnisnya. Sam menerima gaji sebesar $ 30.000 per tahun, dantahun lalu pembukuannya menunjukkan bahwa bisnisnya menghasilkan laba sebesar $ 80.000. Keberhasilan Sama dapat dievaluasi sebagai berikut :

1) Laba akuntansi sebesar $ 80.000 ditambah gajinya $ 30.000; hasilnya menunjukkan Sam merealisasi $ 110.000 dari bisnisnya tahun lalu

2) Biaya kesempatan yang berasal dari alternatif mana yang bisa diterapkan Sam dalam menggunakan berbagai sumberdayanya. Pertama sumberdaya Sam meliputi waktu dan bakat . Sam menjelaskan bahwa dia dapat menjual bisnisnya dan pergi bekerja untuk orang lain dengan gaji kira-kira $ 30.000 per tahun. Ini merupakan biaya oportunitas yang memperhitungkan waktu dan kemampuan Sam dalam manajemen. Kemudian Sam harus mempertimbangkan modal yang ditanamnya sebesar $ 600.000. Alternatif yang dapat digunakan oleh Sam yaitu : (1). Menyimpannya sebagai tabungan dengan suku bunga 8 %; (2). Membeli obligasi pemerintah dengan bunga 9 % atau (3). Menanamnya sebagai obligasi perseroan dengan bunga 10 %.

3) Biaya oportunitas adalah sebesar $ 60.000 (10 % x $ 600.000) setiap tahundan ini merupakan alternatif yang paling menguntungkan. Dengan demikian maka laba ekonomi Sam adalah sebagai berikut :

Laba akuntansi	$	80.000
Penghasilan gaji	$	30.000
Jumlah laba akuntansi yang direalisasikan	$	110.000
Dikurangi biaya oportunitas		
1. Pekerjaan lain	$	30.000
2. Alternatif penanaman modal yang terbaik $ 600.000 x 10 %	$	60.000
Jumlah biaya oportunitas	$	90.000
Laba ekonomi	$	20.000

Laba ekonomi sebesar $ 20.000 ini menunjukkan imbalan keuanganyang diterima Sam karena merisikokan sumberdayanya dalam bisnis. Hal itu kadang kadang dinamakan sebagai laba ekonomi murni. Selama jumlahnya masih di atas nol, maka keputusan untuk mempercayakan sumberdaya dalam bisnis merupakan keputusan yang baik. Tetapi bagaimana kalau Sam mengalami tahun yang buruk dan hanya mendapat laba akuntansi sebesar $ 25,000 ? Jika diasumsikan biaya

imbangan sama, maka laba ekonomi akan negatif ($ 25.000 + $ 30.000 - $ 60.000 = - $ 35.000). Angka tersebut menunjukkan bila keputusan itu tetap dilaksanakan, maka Sam akan kehilangan kesempatan untuk menanam modalnya dalam obligasi perseroan yang akan menghasilkan pendapatan yang lebih tinggi bila dibadingkan dengan bisnisnya sendiri. Walaupun laba akuntansi masih positif, namun laba ekonomi yang negatif menunjukkan secara jelas adanya masalah. Sekiranya kecenderungan ini terus berlanjut, maka satu-satunya tindakan yang tepat bagi sam adalah menjual bisnisnya. tentu saja jika Sam merasa kepuasan psikologis dan kebebasan yang didapatnya dalam menjalankan bisnisnya tidak bisa menutupi laba ekonomi yang negatif tersebut.

Pertanyaan yang kedua mengapa laba itu ada ? Ada beberapa alasan penting mengapa ada laba , yaitu :

1) laba merupakan imbalan atas keberanian menggung risiko dalam bisnis
2) Laba dihasilkan oleh pengendalian atas sumberdaya yang langka
3) Laba bisa diperleh karena orang-orang tertentu bisa mendapat informasi yang tidak tersebar luas.
4) Ada laba yang diperoleh hanya karena beberapa binsis dikelola lebih efektif dibandingkan bisnis lain.

Penjelasan dari keempat alasan mengapa ada laba tersebut adalah sebagai berikut:

1) Imbalan atas keberanian menggung risiko dalam bisnis

Ini adalah salah satu sifat utama yang dimiliki oleh seorang wirausahawan. Ada satu kaidah dalam bisnis yang mengaitkan hubungan antara unsur laba dan besarnya risiko. Dua unsur ini selalu mempunyai hubungan timbal balik yang sebanding yaitu semakin tinggi risiko umumnya semakin besar pula laba yang diperoleh dan semakin kecil risiko semakin kecil pula laba yang akan diperoleh. Bandingkan antara uang 100 juta rupiah yang anda miliki kemudian anda simpan di laci (risiko minimum) untuk sewaktu-waktu dibelikan tanah dari orang yang butuh mendadak (laba minimum). Kenyataannya, harapan akan keuntungan/laba merupakan kekuatan motivasi di belakang usaha yang sangat berisiko.

2) Pengendalian atas sumberdaya yang langka

Sumberdaya yang dimaksud dapat berupa sumberdaya Marusia(SDM), sumerdaya alam (SDA), atau sumberdaya modal. Beberapa negara yang sumberdaya alamnya sangat terbatas tetapi memiliki wirausahawan yang banyak mengalami kemajuan yang sangat pesat (Jepang, Korea Selatan, dan Singapura).

Atas prestasi para wirausahawanlah ketiga negara tersebut menjadi negara maju. Kalau seseorang memiliki sumberdaya yang dinginkan orang maka pihak yang menginginkan akan menawarkan harga yang lebih tinggi sehingga pemilik akan mendapatkan laba. Makin besar permintaan akan sumberdaya, makin tinggi harga dan makin besar laba bagi pemilik sumberdaya tersebut.

3) Informasi yang tidak tersebar luas

Seseorang yang memiliki pengetahuan khusus seperti dalam teknologi produksi, formula-formula, resep-resep, dapat menggunakan informasi tersebut secara eksklusif sehingga bisa lebih unggul dalam persaingan. Semua konsep mengenai hak paten dan hak cipta berkembang sebagai bagian dari usaha formal untuk mendorong daya cipta dengan adanya jaminan bahwa pencipta akan mendapatkan laba atas gagasannya tersebut.

4) Beberapa binsis dikelola lebih efektif dibandingkan bisnis lain

Hal ini disebabkan karena kemampuan setiap pengelola bisnis akan berbeda-beda menurut latar belakang pendidikan, bakat (talenta) dan kecerdasan yang berpengaruh pada hasil yang berbeda pula. Banyak para manajer yang mumpuni berani dibayar dengan gaji yang menggiurkan dibandingkan dengan manajer yang biasa-biasa saja. Para manajer tersebut merupakan perencana dan pemikir yang kreatif yang organisasi bisnisnya berjalan dengan efisien dan sebagai imbalan kerjanya adalah dalam bentuk laba.

C. RANGKUMAN

Menurut Sulaksono (2014) terdapat lima karakteristik agribisnis yang membedakan (memiliki keunikan) dibandingkan bisnis lainnya, yaitu keunikan dalam aspek

sosial, budaya dan politik, keunikan karena adanya ketidakpastian (*uncertainty*) dari produksi pertanian yang berbasis biologis, keunikan dalam derajat/intensitas intervensi politik dari pemerintah. Keunikan dalam kelembagaan pengembangan teknologi, dan perbedaan struktur persaingan.

Berdasarkan sistem agribisnis hulu-hilir, fungsi dan ruang lingkup agribisnis terbagi menjadi agribisnis hulu, agribisnis usaha tani, agribisnis hilir dan agribisnis penunjang: seluruh kegiatan yang menyediakan jasa bagi agribisnis dikenal dengan agribisnis jasa pendukung (*supporting services*).

Integrasi vertikal adalah salah satu bentuk integrasi yang menggambarkan keterpaduan sistem komodutas secara vertikal yang membnetuk suatu rangkaian pelaku-pelaku yang terlibat dalam sistem komoditas tersebut, mulai dari produsen/ penyedia input/sarana produksi pertanian, distributor input/sarana produksi pertanian, usahatani, pedagang pengumpul, pedagang besar, usaha pengolhan hasil pertanian (agroindustri), pedagang pengecer, eksportir, sampai dengan konsumen domestik dan luar negeri.

Integrasi vertikal hanya dapat terselenggara apabila terdapat hubungan yang saling menguntungkan secara proporsional dan saling mendukung antar pelaku dalam sistem komoditas secara vertikal tersebut. Integrasi horisontal terselenggara apabila terdapat keterkaitan yang erat antar lini komoditas pada tingkat usaha yang sama atau antar pelaku dalam suatu komoditas yang sama.

Disamping contoh di atas terdapat juga beberapa pengertian integrasi horisontal (*Horizontal Integration*) yang merupakan strategi untuk mengendalikan para pesaing., yaitu : terkait ke sisi kanan (*right side linkage*), terkait ke sisi kiri (*left side linkage*)

Strategi integrasi vertikal (*vertical integration strategies*) yaitu merupakan strategi perusahaan untuk menguasai alur sistem agribisnis dari hulu sampai hilir, mulai dari pemasok bahan baku hingga distribusi pemasaran.

Integrasi hulu – on farm atau terkait kebelakang (*backward linkage*) Integrasi on farm – hilir atau terkait kedepan (*forward linkage*) : pengembangan agribisnis dengan menggabungkan agribisnis on farm dengan agribisnis hilir. Tujuannya adalah agar lebih dekat ke konsumen. Integrasi hulu – on farm – hilir atau integrasi terkait dari belakang hingga depan (*backward-forward linkage*). Integrasi satu alur (hulu – on farm – hilir – penunjang) atau integrasi penuh (*full integration*).

Integrasi dilakukan karena beberapa alasan, diantaranya: (1). Membangun penghalang masuk bagi kompetitor (*barriers to entry*), (2). Memungkinkan investasi dalam bentuk aset yang spesifik, (3). Melindungi mutu produk, (4). Menjaga dan memperbaiki jadwal produksi.

Kelemahan integrasi vertikal adalah (1). Ongkos produksi menjadi mahal, bila perusahaan harus membeli input dari supplier sendiri yang lebih mahal dibandingkan dengan supplier luar yang lebih murah. (2). Perusahaan dapat tidak mengikuti perkembangan teknologi dan terjerat pada bisnis dengan teknologi usang, (3). Kesulitan mememenuhi permintaan bila terjadi ketidakstabilan permintaan karena sulit mengkoordinir kegiatan yang terintegrasi vertikal.

Untuk menanggulangi kelemahan integrasi vertikal, ada solusi dengan cara membangun Hubungan Kooperatif & Strategi Outsourcing, yaitu: (1). *Short-term Contracts & Competitive Bidding*, (2).Aliansi Strategik & *Long-term Contracts*. Hubungan kerjasama jangka panjang dibangun dengan beberapa cara seperti *Hostage Taking*, *Credible Commitments* dan Memelihara disiplin pasar.

Tujuan bisnis secara umum adalah merupakan tujuan mulia yaitu suatu usaha yang berlandaskan tujuan untuk memuaskan kebutuhan konsumen (pelanggan) dengan nilai-nilai tertentu. Adapun secara spesifik tujuan bisnis terdiri atas (1). Mencapai keuntungan setinggi mungkin dalam jangka waktu relatif lama (lestari). (2). Mempertahankan kelangsungan hidup, (3). Mengejar pertumbuhan bisnis. (4). Menampung atau memperluas kesempatan kerja.

Secara umum laba itu diartikan sebai selisih positif penerimaan total setelah dikurangi biaya total (laba total = penerimaan total dikurangi biaya total).

Dalam agribisnis dikenal dua istilah tentang laba, yaitu laba akuntansi dan laba ekonomi. Laba akuntansi didefinisikan sebagai saldo penghasilan setelah semua biaya actual yang dapat diukur dikurangkan. Sedangkan laba ekonomi adalah laba akuntansi dikurangi biaya imbangan (*opportunity cost*). Biaya imbangan ialah "penghasilan" yang tidak diterima karena alternatif usaha terbaik kedua tidak dilaksanakan , sebagai akibat memilih alternatif pertama (bisnis yang dijalankan saat ini).

Ada beberapa alasan penting mengapa ada laba , yaitu (1). laba merupakan imbalan atas keberanian menggung risiko dalam bisnis,(2). Laba dihasilkan oleh pengendalian atas sumberdaya yang langka, (3). Laba bisa diperleh karena orang-orang tertentu bisa mendapat informasi yang tidak tersebar luas, (4). Ada laba yang diperoleh hanya karena beberapa binsis dikelola lebih efektif dibandingkan bisnis lain.

D. SOAL LATIHAN

1. Jelaskan dengan singkat lima karakteristik agribisnis yang membedakan (memiliki keunikan) dibandingkan kegiatan bisnis lainnya !
2. Jelaskan dengan singkat apa yang dimaksud dengan integrasi agribisnis secara vertical dan agribisnis secara horizontal !
3. Jelaskan dengan singkat tujuan bisnis secara umum dan tujuan bisnis secara spesifik !
4. Dimana letak perbedaan antar laba akuntansi dan laba ekonomi !
5. Jelaskan dengan singkat beberapa alasan mengapa laba itu ada !

E. TUGAS PRAKTIKUM

1. Lakukan praktikum pada unit agribinis yang ada di sekitar wilayah kampus anda

2. Pilihlah salah satu unit agribisnis dengan skala kecil atau menengah !
3. Lakukan wawancara dengan pemilik/petugas yang ditunjuk perusahaan tentang berbagai hal yang ada kaitannya dengan materi bahan ajar di atas !
4. Presentasikan hasil penugasannya !
5. Laporan diserahkan kepada dosen pengampu setelah dipresentasikan !.

F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI

Downey, W. David dan Erickson, Steven P. 1992. *Manajemen Agribisnis*. Erlangga, Jakarta.

http://muhammadsafri28.blogspot.co.id/2011/12/agribisnis.html diakses 15 Mei 2017 pk 06.25)

http://taman-agribisnis.blogspot.co.id/2010/02/bab-ii-pengertian-agribisnis.html diakses 15 Mei 2017 pk 07.00

Nasruddin,Wasrob dan Nuraeni, Ida. 2006. Manajemen Agribisnis(Edisi Kesatu). Universitas Terbuka,Jakarta.

Nuraeni, Ida; Nasruddin,Wasrob; Musyadar,Achmad dan Muslihat,ElihJ. 2005. *Manajemen Agribisnis*. STPP Bogor.

Suryani, Peenti dan Rahmadani, Elfi. 2014. Manajemen Agribisnis.Aswaja Pressindo, Yogyakarta.

Sulaksono, Hary. 2014. Manajemen Agribisnis

http://udtanimaju.blogspot.co.id/2014/05/ karakteristik-agribisnis.html diakses 15 Mei 2017 pk. 05.28

BAB IV.

USAHA AGRIBISNIS BERDASARKAN SUBSISTEM

A. PENGANTAR MATERI

1. Deskripsi Pembelajaran

Bab IV ini membahas tentang usaha agribisnis berdasarkan subsistem yang terdiri atas dari sub sitem usaha penyediaan alat dan sarana produksi pertanian; sus-sistem usahatani; sus-sistem agroindustri; sub-sistem usaha pemasaran hasil pertanian; dan sub-sistem usaha penunjang agribisnis.

2. Manfaat Pembelajaran

Pemahaman tentang berbagai jenis usaha agribisnis yang terdiri dari atas sub sitem usaha penyediaan alat dan sarana produksi pertanian; sus-sistem usahatani; sus-sistem agroindustri; sub-sistem usaha pemasaran hasil pertanian; dan sub-sistem usaha penunjang agribisnis ini bermanfaat bagi mahasiswa untuk mengambil keputusan dalam menentukan jenis usaha agribisnis yang cocok untuk dikembangkan.

3. Capaian Pembelajaran

Setelah melakukan proses pembelajaran dalam bab ini diharapkan mahasiswa mampu mengidentifikasi jenis-jenis usaha agribisnis berdasarkan sub-sistem agribisnis dan dapat mampu menentukan jenis usaha yang cocok untuk dikembangkan.

4. Metode Pembelajaran

Metode pembelajaran dalam bab ini terdiri dari ceramah, diskusi kelompok, penugasan dan presentasi.

B. MATERI PEMBELAJARAN

Sandang dan pangan merupakan kebutuhan sehari-hari setiap orang. Bila kita berjalan-jalan di pasar swalayan, berbagai macam produk bahan sandang dan

pangan berjajar rapi di rak-rak penjualan. Kita juga melihat pemrosesan daging menjadi daging iris kering dan daging siap santap pada berbagai restoran. Itu semua hasil kerja keras banyak orang di dalam suatu sistem usaha agribisnis yang mencakup kegiatan usaha sub-sistem penyediaan faktor input pertanian, usahatani, pengolahan hasil, pemasaran dan usaha lain yang mendukung terselenggaranya agribisnis.

1. Sub-sistem Usaha Penyediaan Alat dan Sarana Produksi Pertanian

Dewasa ini proses produksi pertanian semakin kompleks dan berspesialisasi. Hal ini disebabkan semakin beragamnya produk pertanian yang diperlukan oleh masyarakat konsumen, baik beragam dalam komoditas, kualitan dan kuantitasnya. Dampaknya, semakin beragam pula faktor produksi yang diperlukan dalam proses produksi usahatani yang berupa alat dan mesin pertanian, bibit, pupuk, dan pestisida. Pelaku agribisnis *on-farm* tidak mungkin dapat memenuhi kebutuhan faktor produksi tersebut dari hasil usahataninya sendiri. Hal ini disebabkan karena kebutuhan akan alsintan dan sarana produksi ini semakin memerlukan tingkat kualitas dan kuantitas tertentu dengan standar mutu tertentu.

Program peningkatan produksi baik kuantitas maupun kualitas tidak dapat berlangsung bila tidak ditunjang adanya sarana produksi yang cukup memadai. Gencarnya program peningkatan standar mutu produk agar dapat bersaing di pasar global, membuka peluang besar usaha agribisnis sub-sistem agroinput. Sub-sistem pemasok input mempunyai peranan penting dalam meningkatkan efisiensi usahatani, produktivitas hasil usahatani, dan perluasan usahatani.

Peluang usaha sub-sistem agroinput menjadi semakin luas lagi dengan adanya isu pelesatarian lingkungan dan kembali ke alam (*back to natural*). Hal ini tidak hanya membuka peluang usaha subsistem agroinput berskala besar, tetapi juga membuka peluang usaha sub-sistem agroinput berskala kecil (rumah tangga).

Program pengembangan usahatani organik, akan membuka peluang usaha di bidang pengolahan sampah menjadi kompos, pupuk organik cair, pestisida nabati dan sebagainya. Kalau peluang ini dapat ditangkap oleh petani, maka akan membuka

lapangan kerja baru di sub-sistem agroinput dan memperluas area lapangan kerja pertanian, Petani dapat beralih dari usaha di sub-sistem agroproduk (usahatani) ke sub-sistem agroinput. Ini akan membuka perluasan bidang usaha di pedesaan, dan akan mempercepat program penciptaan wilayah agropolitan.

Selama ini, usaha pada kegiatan sub-sistem agroinput dikuasai oleh industri pupuk melalui Badan Usaha Milik Negara. Pupuk adalah sarana produksi pertanian yang sangat penting. Namun selama ini hampir tidak pernah lepas dari permasalahan. Hal ini disebabkan antara lain karena:

- Mahalnya harga pupuk bagi petani. Hal ini disebabkan bahan baku gas yang mahal dan proses distribusi lanjutan sehingga menyebabkan produksi pupuk bersifat *hight cost*.
- Sistem pengelolaan dan pengembangan produksi pupuk yang masih terpusat satu perusahaan milik negara, yang menyebabkan agroindustri ini memiliki kinerja yang rendah, kurang efisien, dan sistem birokrasi yang panjang.

Permasalahan ini membuka prospek peluang usaha berskala kecil untuk membuka usaha pengadaan pupuk dengan bahan baku berbasis lokalitas yang bersifat *low cost* sehingga bisa dihasilkan jenis-jenis pupuk dengan harga yang terjangkau.

Selain pupuk, sarana produksi lain juga banyak dibutuhkan untuk kegiatan produksi usahatani, seperti alat-alat pertanian, perikanan, dan peternakan, bibit dari berbagai jenis dan mutu, pupuk kandang dan media tumbuh tanaman lainnya. Dengan informasi ini bisa dimengerti bahwa peluang usaha di bidang sub-sistem agroinput masih sangat terbuka luas.

Jenis-jenis usaha pada subsistem agroinput yang dapat dikembangkan antara lain agribisnis alat mesin pertanian, agribisnis benih/bibit tanaman, agribisnis bibit ternak dan ikan, agribisnis pupuk, agribisnis makanan ternak dan ikan, agribisnis pestisida, agribisnis vaksin hewan, agribisnis bahan bakar, usaha pemasok tenaga kerja, dan sebagainya.

2. Subsistem Usahatani

Penghasilan konsumen semakin meningkat sehingga menuntut pelayanan yang lebih baik dalam pembelian produk bahan pangan. Kecenderungan ini terus berlanjut, sehingga sektor agribisnis *on-farm* menjadi semakin penting, karena tidak saja bertanggung jawab menyediakan berbagai macam bahan masokan yang tepat, tetapi juga bertanggung jawab terhadap bauran pelayanan yang tepat untuk produk pada saat produk tersebut bergerak melalui sistem pengolahan bahan pangan sampai kepada konsumen akhir.

Dengan semakin meningkatnya kebutuhan konsumen dan industri pengolah hasil pertanian untuk menciptakan keanekaragaman produk sandang dan pangan, maka membuka peluang usaha sub-sistem agroproduct untuk mengembangkan usahanya lebih luas dan lebih spesifik. Selain itu, banyaknya produk impor yang masuk ke Indonesia, menunjukkan adanya defisit produksi. Defisit produksi bisa diartikan kurang dalam bidang jumlah atau kurang dalam bidang mutu. Kedua-duanya memberikan peluang usaha sub-sistem agroiproduk untuk dapat mengembangkan dan mingkatkan usahanya.

Bagi pelaku agribisnis on-farm, banyaknya produk luar negeri yang masuk di Indonesia janganlah dianggap sebagai penghalang dalam usaha meningkatkan usaha, tetapi harus dijadikan tantangan untuk menuju ke arah yang lebih baik. Karena banyaknya produk impor merupakan tanda masih banyak kebutuhan konsumen yang belum bisa dipenuhi oleh produsen di dalam negeri. Ini merupakan tanda masih banyaknya celah-celah peluang usaha untuk memenuhi kebutuhan konsumen tersebut.

Rentang usaha pada susb-sistem *agroproduct* adalah sangat luas, dimulai dari skala kecil atau skala hobi, sampai skala industri dengan teknologi yang cukup canggih. Jenis komoditi yang dapat digarap pun sangat bervariasi, mulai dari komoditi hortikultura, tanaman pangan, perkebunan, dan kehutanan. Dari alternatif usaha yang demikian luas, bagi usahawan baru, kegiatan yang relatif dekat dengan kehidupan dapat dijadikan pilihan yang paling besar peluangnya.

Selain kegiatan usahatani yang berbasis tanaman, kegiatan pertanian berbasis peternakan dan perikanan pun sangat menjanjikan. Dengan semakin meningkatnya kesadaran masyarakat tentang pola makan sehat, beberapa kelompok masyarakat sudah mulai mengalihkan pemenuhan kebutuhan protein hewani dari *red meat* (daging, dan lain-lain) pada *white meat* dan termasuk di dalamnya yang paling utama adalah ikan. Kondisi ini tentunya harus ditangkap sebagai perluasan peluang usaha dibidang kegiatan *agroproduct*.

Dengan demikian, jenis-jenis usaha yang bisa dikembangkan dalam subsistem agroproduct antara lain terdiri dari usaha produksi komoditas pangan, hortikultura (sayur, bunga dan buah), perkebunan, tanaman obat, komoditas kehutanan, peternakan dan perikanan.

3. Subsistem Usaha Pengolahan Hasil Pertanian

Sektor perekonomian dewasa ini semakin dipengaruhi oleh sektor pertanian. Walaupun jumlah usahatani sepanjang abad ini semakin berkurang, kiranya penting untuk mempertahankan atau meningkatkan produksi, sebab sektor ini mempunyai dampak penting terhadap kelangsungan ekonomi bangsa.

Jelaslah, bahwa pengusaha tani sendiri saja tidak akan mampu melakukan tugas berat ini. Mereka membutuhkan kerjasama dari beribu-ribu perusahaan pada sisi masukan pertanian dan beratus-ratus ribu perusahaan pada bidang pengolahan dan pemasaran hasil pertanian.

Sektor agribisnis di dalam ruang lingkup ekonomi masa kini mencakup bermacam-macam usaha komersial, menggunakan kombinasi heterogen dari tenaga kerja, bahan, modal, dan teknologi. Sistem bahan pangan dan sandang sangat luas sekali, suatu sistem yang sulit dan terus-menerus diubah agar sesuai dengan permintaan konsumen dan menyediakan bahan pangan dan sandang baik untuk pasar domestik maupun pasar dunia.

Kebutuhan sandang dan pangan padi masyarakat yang semakin banyak dan beranekaragam, membuka peluang usaha agroindustri, mulai dari usaha skala kecil (rumahtangga) sampai dengan skala perusahaan besar dengan teknologi canggih.

Usaha subsistem pengolahan hasil pertanian ini sangat luas sekali ruang lingkupnya mulai dari pengolahan hasil pertanian menghasilkan produk setengah jadi sampai dengan usaha pengolahan hasil pertanian yang menghasilkan produk yang siap dikonsumsi oleh konsumen. Secara garis besar usaha subsistem pengolahan hasil pertanian ini mencakup antara lain : (1) industri pengolahan hasil produksi pertanian dalam bentuk setengah jadi dan produksi akhir seperti industri minyak sawit, industri pengalengan ikan, industri kayu lapis dan sebagainya, (2) industri penanganan hasil pertanian segar, seperti industri pembekuan ikan, industri penanganan bunga segar, dan sebagainya.

4. Subsistem Usaha Pemasaran Hasil Pertanian

Dalam kegiatan agribisnis, pemasaran mempunyai peran yang sangat penting. Kegiatan agribisnis harus dimulai dari pasar yakni identifikasi kebutuhan pasar dan berakhir juga di pasar yakni penyampaian produk agribisnis kepada konsumen dalam rangka memenuhi kebutuhan pasar tersebut. Bila kegiatan pemasaran mengalami hambatan, maka produk agribisnis tidak akan sampai ke tangan konsumen dengan baik. Oleh karena itu, usaha di subsistem pemasaran hasil pertanian mempunyai prospek yang sangat menjanjikan.

Pemasaran termasuk dalam suatu kegiatan produksi karena pemasaran merupakan suatu usaha untuk meningkatkan nilai tambah, baik peningkatan nilai tambah bentuk, waktu, tempat, dan kepemilikan. Terkait dengan hal itu, banyak jenis usaha pemasaran hasil pertanian yang dapat dilakukan. Untuk meningkatkan nilai tambah bentuk, bisa dilakukan dengan usaha sortasi, grading dan pengemasan hasil pertanian. Untuk meningkatkan nilai tambah tempat bisa didirikan usaha distribusi hasil pertanian. Untuk meningkatkaan nilai tambah waktu bisa dilakukan usaha penyimpanan hasil pertanian, dan untuk meningkatkan nilai tambah hasil pertanian bisa menjadi distributro, agen dan pedagang hasil pertanian.

Menurut Asmarantaka R.W. (2009) bahwa pemasaran produk pertanian dari perspektif makro merupakan keseluruhan sistem aktivitas bisnis mulai dari tingkat pertanian primer (usahatani) sampai ke konsumen akhir. Berkaitan dengan

itu, maka kegiatan pemasaran yang perlu dilakukan oleh pengusaha agribisnis pertanian adalah memahami tentang studi pemasaran, memperkirakan jumlah produksi, mempersiapkan produk, menentukan harga jual, menentukan distribusi, dan menentukan kebijakan promosi.

a. Studi Pemasaran

Studi pemasaran ini mencakup aspek yang cukup luas, antara lain studi pasar, studi mengenai produk yang dihasilkan, distribusi, konsumen, dan promosi (jika perlu). Studi pemasaran dimaksudkan untuk mencari data-data mengenai permintaan terhadap jenis komoditas agribisnis pertanian pada waktu lalu, sekarang, dan yang akan datang.

b. Memperkirakan Jumlah Produksi

Perkiraan jumlah produksi berfungsi untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan pemasaran telah sesuai dengan yang direncanakan. Pada umumnya permintaan terhadap produk usaha agribisnis pertanian selalu mengalami pasang surut. Jika tidak diatasi dengan usaha memperkirakan jumlah penjualan maka akan terjadi kelebihan produk yang tidak bisa dilempar ke pasar. Atau, kalaupun bisa memasuki pasar maka harganya akan turun jauh di bawah harga yang di inginkan.

c. Mempersiapkan Produk

Pengusaha harus benar-benar tahu produk seperti apa kualitas produk yang diinginkan oleh konsumen. Untuk menghasilkan produk yang bisa memenuhi keinginan konsumen, antara lain dapat ditempuh dengan cara:

1) menetapkan standar kualitas produk agribisnis pertanian,
2) tidak mengandalkan satu jenis produk atau komoditas agribisnis pertanian,
3) usahakan menggunakan kemasan spesial sehingga menarik konsumen,
4) buat inovasi untuk mencoba membuat produk olahan sehingga produk agribisnis pertanian bisa memiliki nilai tambah

d. Menentukan Kebijakan Harga Jual

Harga jual akan sangat menentukan posisi pengusaha dalam persaingan. Harga jual yang ditetapkan harus benar-benar dapat memberikan kepuasan kepada konsumen di samping harus dapat memenuhi pencapaian tujuan perusahaan. Memang pada kenyataannya harga jual komoditi agribisnis pertanian sangat tidak menentu. Hal ini tentu saja akibat dari tidak adanya estimasi produksi yang dilakukan oleh praktisi agribisnis pertanian karena memang daya dukung sumber data untuk melakukan itu sangat tidak mewakili. Akan tetapi, sebagai pelaku agribisnis yang maju, tentu saja segala upaya akan dilakukan untuk membuat analisa pasar terhadap kebutuhan konsumen akan jenis produk agribisnis. Selain itu perkiraan jumlah produksi secara nasional terhadap jenis komoditi agribisnis pertanian juga perlu dilakukan. Dengan melakukan estimasi produksi dan analisa kebutuhan konsumen tersebut, maka paling tidak pelaku usaha agribisnis pertanian sudah berupaya untuk mengantisipasi resiko harga jatuh pada saat panen. Sekalipun tingkat akurasi analisa pasar tersebut masih sangat rendah. Dengan jam terbang yang tinggi, maka tingkat akurasi akan semakin baik.

5. Subsistem Usaha Penunjang Agribisnis

Usaha agribisnis di Indonesia banyak didominasi oleh pengusaha mikro dan kecil yang umumnya mempunyai ciri-ciri bermodal kecil dan tingkat pendidikan serta keterampilan yang rendah. Keadaan ini menuntut adalanya lembaga-lembaga penunjang agribisnis yang dapat memberikan bantuan dalam rangka memperbesar jumlah modal dan mingkatkan keterampilan pengusaha agribisnis. Dengan demikian sangat terbuka peluang usaha subsistem penunjang agribisnis yang dapat membantu para pelaku agribisnis untuk meningkatkan permodalan, keterampilan dan pemasaran.

a. Usaha Penunjang Permodalan Agribisnis

Usaha Penunjang Permodalan Agribisnis didirikan dengan tujuan untuk membantu pelaku agribisnis dalam meningkatkan permodalannya. Bantuan modal ini diperlukan dalam rangka untuk meningkatkan skala usaha agar memenuhi sebagai skala usaha ekonomis dan untuk memenuhi adanya peningkatan biaya operasi.

Menurut Kadarsan H.W (1992), bahwa kebutuhan permodalan bagi pelaku agribisnis mikro banyak didapatkan dari lembaga keuangan noninstitusional yang bersifat perseorangan, misalnya keluarga, tetangga, kenalan, pedagang dan orang-orang kaya. Pelaku agribisnis mendapat bantuan modal dari lembaga keuangan non institusional ini hanya dengan jaminan kepercayaan. Pinjaman ini ada yang tanpa bunga dan ada juga yang dengan bunga, yang kadang-kadang bunga ini sangat tinggi dengan sistem bungan majemuk. Pinjaman dengan sistem bunga majemuk dengan tingkat bunga tinggi inilah yang sering menjerat pelaku agribisnis sehingga tidak bisa keluar dari permasalahan keuangan.

Khusus untuk pedagang hasil pertanian, biasanya memberi pinjaman modal kepada pelaku agribisnis yang membutuhkan biaya untuk produksi dan konsumsi selama proses produksi dengan perjanjian hasil dari proses produksi harus dijual kepada pedagang yang memberi pinjaman. Dengan demikian akan menyebabkan pelaku agribisnis tidak memiliki kekuatan daya tawar.

Selain lembaga keuangan yang bersifat non institusional, masih menurut Kadarsan H.W (1992) ada juga lembaga keuangan resmi berbadan hukun yang diakui pemerintah dan dilindungi hukum negara. Lembaga keuangan resmi ini dikelompokkan menjadi dua, yaitu lembaga keuangan bank dan lembaga keuangan non bank. Lembaha keuangan bank ini bisa berupa Bank Umum Komersial seperti BRI, BNI, Bank Ekspor Impor Indonesia; Bank Pembangunan Daerah, Bank Tabungan Negara dan sebagainya dan lembaga keuangan non bank seperti perusahaan asuransi, koperasi dan lembaga keuangan mikro.

Dari berbagai lembaga keuangan di atas yang cocok dusahakan oleh pelaku agribisnis adalah Koperasi dan Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis. Seperti yang dijelaskan dalam Petunjuka Pelaksanaan Pengembangan Kelembagaan Ekonomi Petani (2012), bahwaLembaga Keuangan Mikro Agribisnis adalah Lembaga Keuangan Mikro yang didirikan, dimiliki dan dikelola oleh petani/masyarakat tani di perdesaan yang melaksanakan fungsi pelayanan kredit/pembiayaan dan simpanan di lingkungan petani dan pelaku usaha agribisnis.

b. Usaha Penunjang Pendidikan dan Keterampilan Agribisnis

Sejalan dengan peningkatan pendidikan dan tingkat sosial ekonomi masyarakat, semakin meningkat pula kebutuhan masyarakat terhadap produk agribisnis, baik dalam kualitas maupun secara kuantitas. Pelaku agribisnis dituntut untuk dapat menghasilkan produk dalam jumlah yang semakin banyak dan berkualitas.

Untuk dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas produk ini diperlukan teknologi yang canggih. Pelaku agribisnis dituntut untuk menguasai teknologi dan memiliki keterampilan produksi yang lebih baik. Di sisi lain, para pelaku agribinsis mikro dan kecil yang sebagian besar ada di Indonesia ini masih menggunakan teknologi sederhana dan masih memiliki tingkat keterampilan rendah. Hal ini membuka peluang untuk membuka usaha dalam bentuk lembaga pendidikan dan pelatihan.

c. Usaha Penunjang Pemasaran Agribisnis.

Tingkat pengetahuan dan keterampilan pelaku agribisnis mikro dan kecil sangat terbatas. Keterbataan pengetahuan dan keterampilan mereka terhadap penguasaan Teknoloni Informasi menyebabkan keterbatasan dalam mendapatkan informasi pasar dan akses pasar. Akhirnya, pasar produk agribisnis banyak dikuasai oleh para pedagang perantara baik pedagang pengumpul, besar besar maupun pedagang pengecer. Hal ini mengakibatkan terjadinya margin pemasaran yang sangat besar. Para produsen produk agribisnis menerima tingkat harga yang rendah, sedangkan para konsumen membayar dengan tingkat harga yang tinggi. Untuk lembaga-lembaga yang dapat meningkatkan pengetahuan pemasaran, informasi pasar dan akses pasar sangat diperlukan.

C. RANGKUMAN

Agribisnis merupakan aktivitas bisnis yang kompleks yang mencakup bisnis pengadaan dan penyaluran alat dan sarana produksi pertanian, bisnis produksi produk primer primer (usahatani), bisnis pengolahan hasil pertanian, bisnsi pemasarana hasil pertanian dan bisnis lain yang menunjang kegiatan agribisnis. Hal ini sesuai dengan pemikiran Cramer and Jensen (1994) dalam Sutoyo (2012).

Agribusiness is complex of activities including farming industry, marketting industry, manufacturing and distributing industry for food and fiber to the consumer

Jenis-jenis usaha pada subsistem agroinput yang dapat dikembangkan antara lain agribisnis alat mesin pertanian, agribisnis benih/bibit tanaman, agribisnis bibit ternak dan ikan, agribisnis pupuk, agribisnis makanan ternak dan ikan, agribisnis pestisida, agribisnis vaksin hewan, agribisnis bahan bakar, usaha pemasok tenaga kerja, dan sebagainya.

Jenis-jenis usaha yang bisa dikembangkan dalam subsistem agroproduct antara lain terdiri dari usaha produksi komoditas pangan, hortikultura (sayur, bunga dan buah), perkebunan, tanaman obat, komoditas kehutanan, peternakan dan perikanan.

Usaha subsistem pengolahan hasil pertanian ini sangat luas sekali ruang lingkupnya mulai dari pengolahan hasil pertanian menghasilkan produk setengah jadi sampai dengan usaha pengolahan hasil pertanian yang menghasilkan produk yang siap dikonsumsi oleh konsumen. Secara garis besar usaha subsistem pengolahan hasil pertanian ini mencakup antara lain : (1) industri pengolahan hasil produksi pertanian dalam bentuk setengah jadi dan produksi akhir seperti industri minyak sawit, industri pengalengan ikan, industri kayu lapis dan sebagainya, (2) industri penanganan hasil pertanian segar, seperti industri pembekuan ikan, industri penanganan bunga segar, dan sebagainya.

Pemasaran termasuk dalam suatu kegiatan produksi karena pemasaran merupakan suatu usaha untuk meningkatkan nilai tambah, baik peningkatan nilai tambah bentuk, waktu, tempat, dan kepemilikan. Terkait dengan hal itu, banyak jenis usaha pemasaran hasil pertanian yang dapat dilakukan. Untuk meningkatkan nilai tambah bentuk, bisa dilakukan dengan usaha sortasi, grading dan pengemasan hasil pertanian. Untuk meningkatkan nilai tambah tempat bisa didirikan usaha distribusi hasil pertanian. Untuk meningkatkaan nilai tambah waktu bisa dilakukan usaha penyimpanan hasil pertanian, dan untuk meningkatkan nilai tambah hasil pertanian bisa menjadi distributro, agen dan pedagang hasil pertanian.

Jenis usaha subsistem penunjang agribisnis meliputi berbagai bidang mulai dari bidang pendidikan dan pelatihan, penyuluhan, penelitian, pemasaran, permodalan dan sebagainya. Oleh karena itu, usaha penunjang agribisni bisa berupa lembaga pendidikan dan latihan, koperasi dan lembaga keuangan mikro, lembaga informasi pasar dan sebagainya.

D. SOAL LATIHAN

1. Jelaskan ruang lingkup usaha agribisnis yang dapat dilakukan dan masing-masing berikan contoh.
2. Jelaskan bagaimana prospek usaha agribisnis berdasarkan subsistemnya. Dan jelaskan alasannya.

E. TUGAS PRAKTIKUM

1. Lakukan penelurusan informasi digital berbagai perusahaan yang bergerak di bidang agribisnis, minimal 30 perusahaan baik luar maupun dalam negeri.
2. Kelompokkan perusahaan tersebut sesuai dengan subsistem dalam agribisnis.
3. Tentukan, jenis usaha apa yang paling cocok untuk Anda kembangkan, dan jelaskan alasannya.
4. Tuangkan usaha pilihan Anda dalam materi presentasi dan presentasikan di depan kelas.

F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI

Anonimous. 2012. Petunjuk Pelaksanaan Pengembangan Kelembagaan Ekonomi Petani. Pusat Penyuluhan Pertanian, Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Pertanian, Kementerian Pertanian, Jakarta.

Asmarantaka R.W. 2009. Bunga Rampai Agribisnis Seri Pemasaran, Penerbit Departemen Agribisnis Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Institut Pertanian Bogor,

Halimah W. Kadarsan .1992. Keuangan Pertanian dan Pembiayaan Perusahaan Agribisnis. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama Jakarta.

Sutoyo. 2012. Dasar-Dasar Agribisnis. Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Malang.

BAB V.

PRINSIP-PRINSIP EKONOMI MANAJERIAL

A. PENGANTAR MATERI

1. Deskripsi Pembelajaran

Materi yang dibahas dalam bab ini meliputi pengertian dan ruang lingkup ekonomi manajerial, prinsip dasar ilmu ekonomi, teori perusahaan, keputusan manajerial dan cara menghimpun sumberdaya yang dibutuhkan.

2. Manfaat Pembelajaran

Penguasaan terhadap pengertian dan ruang lingkup ekonomi manajerial, prinsip dasar ilmu ekonomi, teori perusahaan, keputusan manajerial dan cara menghimpun sumberdaya yang dibutuhkan bermanfaat bagi mahasiswa untuk memahami begitu pentingnya seorang manajer dalam usaha agribisnis.

3. Capaian Pembelajaran

Setelah selesai melakukan proses pembelajaran dalam bab ini diharapkan mahasiswa mampu:

a. Menjelaskan pengertian dan ruang lingkup ekonomi manajerial.
b. Menjelaskan prinsip dasar ilmu ekonomi
c. Mengkaitkan teori perusahaan dalam usaha agribisnis.
d. Mengambil keputusan yang tepat sebagai manajer agribisnis
e. Menjelaskan cara memenuhi kebutuhan sumberdaya dala usaha agribisnis

4. Metode Pembelajaran

Metode pembelajaran yang digunakan dalam proses pembelajaran dalam bab ini adalah ceramah, *Focus Group Discussion*, simulasi, tugas dan presentasi.

B. MATERI PEMBELAJARAN

1. Pengertian dan Ruang Lingkup Ekonomi Manajerial

Ekonomi Manajerial (*managerial economics*) adalah aplikasi dari teori ekonomi dan perangkat analisis ilmu keputusan untuk membahas bagaimana suatu organisasi dapat mencapai tujuan atau maksudnya dengan cara yang paling efisien (Salvator D, 2001). Ekonomi Manajerial adalah ekonomi mikro terapan untuk bisnis, atau penerapan teori dan metodologi ekonomi dalam pembuatan keputusan manajerial dalam dunia bisnis.

Untuk dapat memahami pengertian ekonomi manajerial secara mudah, Salvator D (2001) memberikan ilustrasi gambar 3.

Setiap manajer pada suatu organisasi pasti akan menghadapi masalah keputusan manajemen. Masalah keputusan manajemen ini muncul pada saat seorang manajer berusaha mencapai tujuan organisasi dengan menghadapi beberapa kendala. Sebagai contoh, seorang manajer perusahaan agribisnis ingin memaksimalkan keuntungan, tetapi dihadapkan pada keterbatasan kesediaan input dan kendala-kendala huku. Tujuan dan kendala ini bisa berbeda dari satu kasus ke kasus yang lain.

Gambar 3. Pengertian Ekonomi Manajerial

Untuk mencari solusi optimal dalam menyelesaikan masalah keputusan manajerial tersebut seorang manajer memerlukan teori ekonomi baik ekonomi mikro maupun ekonomi makro dan perangkat ilmu keputusan yang berupa matematika ekonomi dan ekonometrika.

Ekonomi manajerial juga berhubungan erat dengan ilmu keputusan. Ilmu ini mempergunakan perangkat matematika ekonomi dan ekonometrika untuk membentuk dan mengistimasi model keputusan yang ditujukan untuk menentukan perilaku optimal perusahaan (yaitu, bagaimana perusahaan dapat mencapai tujuannya dengan cara yang paling efisien).

Lingkup ekonomi managerial sangat luas tetapi penekanan ada pada teori ekonomi normatif artinya ekonomi manajerial memberikan aturan-aturan dalam pembuatan keputusan untuk membantu manajer mencapai tujuan perusahaan atau organisasinya. Untuk mencapai tujuan itu manajer dituntut untuk memahami lingkungan bisnis dimana mereka bekerja sehingga ekonomi positif menjadi penting

Singkatnya, ekonomi manajerial adalah alat analisis yang digunakan para manajer untuk pengambilan keputusan yang terkait dengan keuntungan perusahaan. Jadi telah jelas bahwa pusat perhatian dalam ekonomi manajerial adalah konsep laba atau keuntungan, dimana keuntungan itu diperoleh dari hasil selisih antara pendapatan total dengan biaya total perusahaan.

Ekonomi manajerial merupakan materi pembelajaran yang ruang lingkupnya luas yang menggabungkan teori ekonomi, ilmu pengambilan keputusan dan area fungsional dari ilmu administrasi bisnis; dan membahas bagaimana hal tersebut berinteraksi satu sama lain pada saat perusahaan berusaha untuk mencapai tujuannya dengan cara yang paling efisien (Salvator D, 2001).

2. Prinsip Dasar Ilmu Ekonomi

Teori ekonomi merujuk pada ekonomi mikro dan ekonomi makro. Ekonomi Mikro (*microeconomics*) adalah ilmu yang mempelajari tingkah laku ekonomi secara

individual sebagai unit pengambil keputusan, sepertri konsumen individu, pemilik sumberdaya, dan perusahaan bisnis, di dalam sistem perdagangan bebas. Ekonomi makro (*macroeconomics*) adalah ilmu yang membahas tentang output, pendapatan, pekerjaan, investasi, dan harga secara total atau agregat di perekonomian dilihat secara keseluruhan.

Teori ekonomi merupakan satu-satunya elemen yang sangat penting dalam ekonomi manajerial. Teori ekonomi berusaha memprediksi dan menerangkan tingkah laku ekonomi. Teori ekonomi biasanya dimulai dengan model. Model merupakan abstraksi dari banyak hal yang melingkupi suatu kejadian dan berusaha untuk mengidentifikasi beberapa dari banyak faktor penentu yang penting dari suatu kejadian. Sebagai contoh, teori perusahaan mengasumsikan bahwa perusahaan berusaha memaksimumkan laba, dan dengan dasar tersebut memprediksi berapa banyak suatu komoditi tertentu harus diproduksi oleh perusahaan pada berbagai bentuk struktur pasar atau organisasi yang berbeda. Meskipun perusahaan mungkin mempunyai tujuan lain (berganda), model maksimisasi laba secara tepat dapat memprediksi tingkah laku perusahaan, dan oleh karena itu, kita menerima model tersebut. Jadi, metodologi ekonomi (dan ilmu pengetahuan secara umum) untuk menerima teori atau model bila dapat memprediksi secara tepat dan bila prediksi tersebut secara logis mengikuti asumsi.

Prinsip dalam ilmu ekonomi adalah pemanfaatan sumber daya yang langka atau terbatas seefisien mungkin, guna memperoleh keuntungan semaksimal mungkin. Sumber daya yang langka atau terbatas itu terdiri dari uang, tenaga kerja, material atau peralatan, dan metode. Terkait masalah sumber daya ini, ada faktor penyebab kelangkaan dan cara mengatasi kelangkaan sumber daya alam yang bisa diterapkan oleh manajer. Maka dalam ekonomi manajerial seorang manajer dituntut untuk dapat mengambil keputusan secara tepat.

3. Teori Perusahaan

Perusahaan (*firm*) adalah suatu organisasi yang mengkombinasikan dan mengorganisir berbagai sumberdaya yang bertujuan untuk memproduksi barang

dan/atau jasa untuk dijual. Fungsi dari perusahaan adalah untuk membeli sumberdaya atau input berupa tenaga kerja, modal dan bahan mentah untuk diubah menjadi barang atau jasa untuk dijual. Pemilik semberdaya (pekerja, dan pemilik modal, tanah dan bahan mentah) kemudian mempergunakan pendapatan yang diperoleh dari penjualan jasa atau sumberdaya yang lain tersebut untuk membeli barang dan jasa yang diproduksi oleh perusahaan. Dengan demikian, lengkap sudah aliran sirkuler dari aktivitas ekonomi tersebut.

Teori perusahaan awalnya didasarkan pada asumsi bahwa maksud atau tujuan perusahaan adalah memaksimalkan laba sekarang atau jangka pendek. Tetapi teori perusahaan sekarang mempostulatkan bahwa maksud atau tujuan utama perusahaan adalah untuk memaksimumkan kekayaan atau nilai perusahaan (*value of the firm*). Hal ini tercermin dari nilai sekarang dari semua keuntungan yang diharapkan di masa depan. Keuntungan perusahaan di masa depan itu harus didiskon ke masa sekarang karena seribu rupiah keuntungan di masa depan nilainya lebih sedikit dibanding seribu rupiah keuntungan saat ini.

Kekayaan atau nilai perusahaan dipostulatkan dalam rumus sebagai berikut:

$$PV = \frac{\pi_1}{(1+r)^1} + \frac{\pi_2}{(1+r)^2} + ... + \frac{\pi_n}{(1+r)^n}$$

1-1

$$= \sum_{t=1}^{n} \frac{\pi_t}{(1+r)^t}$$

1-2

di mana *PV* adalah nilai sekarang dari laba perusahaan masa depan yang diharapkan, $\pi_1, \pi_2, ..., \pi_n$ menunjukkan laba yang diharapkan untuk setiap tahun selama n tahun, dan r adalah tingkat diskon yang tepat untuk menemukan nilai sekarang dari laba masa depan. Dalam persamaan 1-2, $\sum$ menunjukkan "jumlah dari" dan t diasumsikan sebagai nilai dari 1 sampai n tahun bersangkutan. Jadi, $= \sum_{t=1}^{n}$ berarti "penjumlahan atau penambahan" semua suku $\pi_t / (1+r)^t$ dengan

menggantikan nilai 1 sampai n untuk t. Oleh karena itu, persamaan 1-2 merupakan bentuk singkat yang setara dengan persamaan 1.1. Pengenalan dimensi waktu pada persamaan 1-1 dan 1-2 berarti juga memungkinkan pertimbangan mengenai ketidakpastian. Sebagai contoh, semakin tidak pasti aliran laba masa depan yang diharapkan, semakin tinggi tingkat diskon yang akan dipergunakan perusahaan, dan, karenanya semakin kecil nilai sekarang dari perusahaan.

Karena laba adalah sama dengan penerimaan total (TR) dikurangi biaya total (TC), maka persamaan 1-2 dapat dituliskan juga ebagai berikut:

Nilai Perusahaan = $\sum_{t=1}^{n} \frac{TR_t - TC_t}{(1+r)^t}$

1.3

Persamaan 1-3 ini dapat dipergunakan untuk mengorganisir diskusi mengenai bagaimana berbagai bagian di dalam perusahaan berinteraksi satu sama lain. Sebagi contoh, bagian pemasaran dapat mengurangi biaya yang berhubungan dengan output pada tingkat tertentu dengan mempromosikan penjualan pada musim sepi. Bagian produksi dan sumberdaya manusia dapat mendorong penjualan melalui peningkatan kualitas dan pengembangan produk baru. Bagian akuntansi dapat menyediakan informasi tentang penjualan dan biaya lebih tepat waktu. Semua aktivitas ini akan meningkatkan efisiensi perusahaan dan mengurangi risiko. Oleh karena itu memungkinkan perusahaan untuk menurunkan tingkat diskon yang digunakan untuk menentukan nilai sekarang dari laba masa depan yang diharapkan.

4. Keputusan Manajerial

Tantangan yang tidak pernah usai bagi seorang manajer adalah manajemen sumber daya yang efektif. Kebijakan-kebijakan tertentu yang tepat dan revolusioner harus mampu dikembangkan oleh manajer guna tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya harus diperoleh dan dioptimalkan secara efektif dan efisien, termasuk para tenaga kerja yang harus mumpuni dalam *skill* dan etos kerja. Untuk pencapaian itu semua, diperlukan kemampuan manajer untuk mengambil

keputusan ecara tepat, sehingga ilmu keputusan sangat mutlak diperlukan oleh para manajer.

Ilmu keputusan ini mempergunakan perangkat matematika ekonomi dan ekonometrika untuk membentuk dan mengestimasi model keputusan yang ditujukan untuk menentukan perilaku optimal perusahaan, yaitu bagaimana perusahaan dapat mencapai tujuannya dengan cara yang paling efisien. Secara spesifik, matematika ekonomi dipergunakan untuk memformalkan model yang dipostulatkan oleh teori ekonomi. Ekonometrika kemudian menerapkan peralatan statistik (terutama analisis regresi) pada data dunia nyata untuk mengestimasi model yang dipostulatkan oleh teori ekonomi dan untuk permalan.

Sebagai contoh, teori ekonomi mempostulatkan bahwa jumlah yang diminta (Q) untuk suatu komoditi adalah fungsi atau tergantung pada harga komoditi tersebut (P), pendapatan konsumen (Y), dan harga komoditi lain yang berhubungan yaitu komoditi pengganti (Ps) dan komoditi pelengkap (Pc). Bila diasumsikan bahwa selera konsumen tidak berubah, maka dapat dipostulatkan model formal (model matematika) sebagai berikut:

Q = f(P,Y,Ps,Pc)

1.4

Dengan mengumpulkan data *Q, P, Y, Ps,* dan *Pc*, maka hubungan empiris (ekonometrik) dapat diestimasikan. Hal ini akan memungkinkan perusahaan untuk dapat menentukan seberapa besar perubahan *Q* dengan adanya perubahan pada *P, Y, Ps* dan *Pc* dan untuk meramal permintaan di masa mendatang untuk komoditi tersebut. Informasi ini ini sangat penting bagi manajemen agar dapat mencapai maksud atau tujuan perusahaan yakni mendapatkan keuntungan (laba) maksimal dengan cara yang paling efisien.

Langkah-langkah dalam mendapatkan data informasi yang akurat, relevan dan dapat dipercaya adalah sebagai berikut :

a. Mengumpulkan data dari berbagai sumber melalui instrumen tertentu. Langkah ini bisa dilakukan dengan cara menyebarkan angket atau survei. Dapat juga dengan terjun langsung ke lapangan untuk melakukan wawancara terhadap obyek-obyek data.

b. Melakukan analisis terhadap data informasi yang telah diperoleh. Setelah terkumpul, data tersebut tidak serta merta diaplikasikan sebagai bahan pengambilan keputusan, namun perlu diadakan analisis yang detail dan tepat untuk mengurangi risiko-risiko yang mungkin terjadi.

Jika telah diperoleh cukup data, barulah dilakukan pengambilan keputusan oleh manajer. Terdapat beberapa faktor yang perlu dikuasai oleh seorang manajer agar ia dapat mengambil keputusan yang baik dan tepat sesuai dengan tujuan perusahaan, yaitu :

a. Hukum penawaran dan permintaan. Sebuah harga produk dibentuk oleh sisi penawaran dan permintaan. Terkadang suatu harga telah mencerminkan nilai barang yang sesungguhnya. Namun tidak jarang berlaku sebaliknya. Dikarenakan besarnya harga telah ditambah oleh biaya-biaya tertentu di luar nilai barang, misal biaya marketing atau promosi yang terlalu tinggi. Harga yang melekat pada produk tidak lagi mencerminkan nilai barang yang sebenarnya. Sehingga perlu adanya peran pemerintah sebagai pelaku ekonomi melakukan campur tangan (intervensi) untuk penentuan harga suatu barang agar tidak merugikan pihak konsumen, juga untuk pengendalian tingkat permintaan dan penawaran.

b. Konsumen. Optimalisasi konsumsi oleh konsumen membentuk suatu permintaan individu, yang selanjutnya membentuk permintaan pasar. Dengan adanya keanekaragaman perilaku konsumen dalam menentukan permintaannya, seorang manajer dituntut untuk dapat melihat hal itu dari kacamata konsumen. Untuk memahami hal ini, manajer perlu mengetahui teori perilaku konsumen.

c. Produsen. Menempatkan diri sebagai pihak produsen (perusahaan), manajer harus mampu mengoptimalkan sumber dayanya guna mengatasi *law of*

deminishing return, yaitu hukum pengembalian (penjualan) yang semakin berkurang dikarenakan kemungkinan adanya titik kejenuhan terhadap produk.

d. Struktur pasar bersaing sempurna. Terdapat 4 kelebihan pasar persaingan sempurna dalam perekonomian. Ia merupakan model standar ilmu ekonomi terbaik, di mana produsen dan konsumen dapat bersaing secara sempurna. Tidak ada pihak yang memonopoli atau pun termonopoli karena kondisi pasar memungkinkan adanya alokasi sumber daya secara optimal. Konsumen mengoptimalkan peralatan dan fasilitas yang diperolehnya, dan produsen mengoptimalkan keuntungannya.

e. Ilmu statistik. Statistika adalah ilmu yang mempelajari bagaimana menarik data, menganalisis, merangkum dan menampilkan data sehingga menjadi lebih informatif. Ilmu statistik yang diterapkan dalam bidang usaha atau ekonomi disebut ekonometrika.

f. Konsep elastisitas. Nilai elastisitas merupakan faktor penting untuk menentukan harga suatu produk. Konsep ini mengukur tentang respon perubahan suatu variabel terhadap variabel lainnya. Elastisitas harga mengukur dampak permintaan suatu barang jika harga barang tersebut berubah. Permintaan suatu produk juga berubah karena perubahan pendapatan dan harga barang lain. Produsen yang telah memiliki *market power* menggunakan nilai elastisitas harga untuk mengoptimalkan keuntungannya. Nilai elastisitas dilakukan dengan estimasi.

g. Struktur pasar. Permasalahan yang mungkin terjadi adalah kegagalan pasar yang dibentuk oleh kekuatan pasar, informasi yang asimetris, faktor-faktor eksternal atau publik. Hal ini merupakan inti dari permasalahan ekonomi. Karena itu manajer harus memiliki intuisi pasar, mengenal pelaku dan pemain-pemain pasar. Di samping itu manajer harus mengetahui berbagai jenis pasar agar bisa mendistribusi produk dengan tepat dan sesuai sasaran.

h. Struktur biaya. Manajer harus mampu menganalisis informasi-informasi yang terkandung dalam struktur biaya. Agar tidak terjadi pemakaian biaya yang berlebihan.

i. **Analisis keuntungan**. Tujuan utama suatu perusahaan adalah memperoleh keuntungan. Kalau pun mengalami kerugian, hal tersebut harus diminimalisasi. Manajer harus bisa melakukan analisis keuntungan dan kerugian tersebut yang disesuaikan dengan asumsi *law of deminishing return*.

j. **Penetapan harga**. Manajer menentukan harga produk perusahaan secara optimal. Untuk itu ia memerlukan informasi elastisitas konsumen yang bergantung pada masing-masing konsumen, kelompok konsumen, waktu konsumsi dan akumulasi konsumsi.

k. ***Capital Budenganeting***. Capital Budenganeting adalah penentuan anggaran modal yang disesuaikan dengan anggaran produksi. Agar tidak terjadi pengeluaran modal yang terlalu besar (pemborosan) atau pun terlalu kecil sehingga tidak mampu memenuhi kebutuhan produksi dan operasional.

l. **Regulasi**. Biasanya masing-masing daerah memiliki regulasi tertentu yang berkaitan dengan bisnis. Seorang manajer harus tahu dan paham apakah keputusan yang diambilnya tidak bertentangan atau melanggar regulasi tertentu yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat maupun daerah. Jadi regulasi atau kebijakan pemerintah memiliki peran penting, termasuk peran kebijakan moneter.

Cara Menghimpun Sumberdaya Yang Dibutuhkan

Manajemen didefinisikan sebagai "penggunaan sumberdaya yang efektif dan efisien untuk mencapai hasil dengan upaya orang lain". Oleh karena itu manajemen atas sumberdaya adalah bagian penting dan terpadu dari manajemen yang efektif. Tujuan dari manajemen sumberdaya adalah membantu perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal dari perencanaan yang dibuat oleh perusahaan. Hal ini akan memudahkan manajer untuk :

a. Menentukan sumberdaya yang diperlukan dan mencari dari mana mendapatkannya.

b. Mengelola sumberaya manusia, fisik dan keuangan dibawah pengendalian manajer secar efektif dan efisien.

c. Memantau penggunaan sumbedaya, dan

d. Merencanakan mencapai hasil dalam batas-batas sumberdaya yang tersedia.

Banyak jenis sumberdaya yang dibutuhkan oleh perusahaan agribisnis. Sebagian mudah didapat dan dikelola, sebagian yang lain seringkali memerlukan pengembangan pengetahuan dan keterampilan khusus untuk bisa memperoleh dan mengelolanya. Pada prinsipnya ada enam kelompok sumbersaya yang diperlukan dan harus tersedia dalam perusahaan agribisnis, yang biasa disebut dengan istilah 5 M yaitu:

a. *Machinery*, yang berupa alat mesin pertanian, komputer, dan alat-alat lain.

b. *Materials*, yaitu bahan baku yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk yang direncanakan.

c. *Methods*, yaitu metode, cara , pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan untuk proses produksi.

d. *Manpower* yaitu tenaga kerja manusia yang akan melakukan proses produksi.

e. *Money*, yaitu modal uang yang diperlukan dalam pembiayaan semua kegiatan perusahaan, dan

Semua sumberdaya yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk melakukan proses produksi secara umum disebut sebagi modal perusahaan. Modal bagaikan fondasi awal sebuah usaha yang akan dibangun. Tetapi perlu diingat modal bukan hanya sekedar uang atau aset, tetapi juga bisa dalam wujud pengetahuan terhadap usaha tersebut, pengalaman, keberanian, serta *networking*. Namun dari beberapa modal yang disebutkan di atas, kebanyakan calon pengusaha menemui kendala besar dalam mendapatkan modal berupa uang atau aset. Ada lima cara yang dapat dilakukan untuk mendapatkan modal perusahaan, yaitu:

a. Dana sendiri

Cara yang pettama untuk memperoleh modal usaha adalah dengan menggunakan dana milik sendiri. Misalnya dengan menggunakan dana simpanan milik sendiri, dan /atau menjual sebagian aset berharga yang dimiliki, misalnya logam mulia atau perhiasan. Semua jenis usaha memerlukan pengorbanan sebagai modal investasi dalam rangka mendapatkan keuntungan yang optimal.

b. Mencari Dana Hibah Perusahaan

Modal juga dapat diperoleh dari dana hibah perusahaan, baik perusahaan pemerintah maupun swasta. Saat ini perusahaan-perusahaan besar biasanya memiliki budenganet atau anggaran tersendiri untuk membantu membangun perekonomian masyarakat di sekitar perusahaan maupun masyarakat umum dengan menyalurkan dana modal usaha melalui Divisi CSR (*Corporate Social Responsibility*). Untuk teknis penyaluran dana biasanya dalam bentuk *event competition*. Oleh karena itu, event tersebut merupakan peluang bagi para calon pengusaha untuk mendapatkan tambahan dana bagi kelangsungan usaha.

c. Menjalin Kerjasama

Modal usaha juga bisa diperoleh dari teman atau saudara yang memiliki minat yang sama dan hendak menjadikan hal tersebut sebagai bisnis, cara ini dapat dijadikan pilihan. Rekan bisnis tersebut bisa jadi hanya memberikan bantuan berupa modal, atau bisa jadi membantu juga dalam operasional bisnis sehari-hari. Dalam menjalin kerjasama ini harus ada kesepakatan yang jelas agar kedua belah pihak tidak ada yang merasa dirugikan. Kesepakatan itu perlu dibuat perjanjian tertulis untuk mengantisipasi bila terjadi sesuatu di kemudian hari.

d. Mencari Investor

Hampir sama dengan menjalin kerjasama, cara ini juga membantu kita mendapatkan dana dari pihak ketiga. Bedanya, investor biasanya hanya memberikan modal berupa dana tanpa ikut terjun langsung dalam operasional. Hal lain sama seperti cara di atas, hal-hal seperti pembagian hasil atau kesepakatan lain harus dibuat berupa perjanjian tertulis agar kedua belah pihak tidak ada yang merasa dirugikan bila terjadi sesuatu di kemudian hari.

e. Mengajukan Pinjaman Modal Usaha Ke Bank Atau Koperasi

Kita juga dapat mengajukan permohonan pinjaman modal usaha ke Bank atau Koperasi. Sebelum pengajuan ini tidak jarang pihak Bank atau Koperasi ingin mengetahui profil usaha yang akan kita buat berupa proposal atau bahkan beberapa meminta kita untuk menyampaikan *Feasibility Study* yang bertujuan untuk menilai kelayakan implementasi sebuah bisnis dilihat dari sisi Keuntungan Finansial (*Financial Benefit*), Keuntungan Secara Makro Ekonomi (*Macro Economy Benefit*), serta Keuntungan Sosial (*Social Benefit*) yang diterima masyarakat berkaitan dengan usaha yang akan dibentuk.

Yang perlu diingat, pada waktu tertentu pinjaman tersebut harus dikembalikan beserta bunga pinjaman yang besarannya bekisar antara 10 – 15 % per tahun. Oleh karena itu, cara memperoleh modal dengan pinjaman ini disarankan agar dijadikan pilihan terakhir karena kewajiban pembayaran bunga dan cicilan dapat menjadi kendala untuk bisnis yang baru mulai berjalan.

C. RANGKUMAN

Ekonomi Manajerial (*managerial economics*) adalah aplikasi dari teori ekonomi dan perangkat analisis ilmu keputusan untuk membahas bagaimana suatu organisasi dapat mencapai tujuan atau maksudnya dengan cara yang paling efisien.

Ekonomi manajerial merupakan materi pembelajaran yang ruang lingkupnya luas yang menggabungkan teori ekonomi, ilmu pengambilan keputusan dan area fungsional dari ilmu administrasi bisnis; dan membahas bagaimana hal tersebut berinteraksi satu sama lain pada saat perusahaan berusaha untuk mencapai tujuannya dengan cara yang paling efisien.

Prinsip dalam ilmu ekonomi adalah pemanfaatan sumber daya yang langka atau terbatas seefisien mungkin, guna memperoleh keuntungan semaksimal mungkin. Sumber daya yang langka atau terbatas itu terdiri dari uang, tenaga kerja, material atau peralatan, dan metode. Maka dalam ekonomi manajerial seorang manajer dituntut untuk dapat mengambil keputusan secara tepat.

Teori perusahaan awalnya didasarkan pada asumsi bahwa maksud atau tujuan perusahaan adalah memaksimalkan laba sekarang atau jangka pendek. Tetapi teori perusahaan sekarang mempostulatkan bahwa maksud atau tujuan utama perusahaan adalah untuk memaksimumkan kekayaan atau nilai perusahaan (*value of the firm*).

Tantangan yang tidak pernah usai bagi seorang manajer adalah manajemen sumber daya yang efektif. Sumber daya harus diperoleh dan dioptimalkan secara efektif dan efisien, termasuk para tenaga kerja yang harus mumpuni dalam *skill* dan etos kerja. Untuk pencapaian itu semua, diperlukan kemampuan manajer untuk mengambil keputusan ecara tepat, sehingga ilmu keputusan sangat mutlak diperlukan oleh para manajer.

Terdapat beberapa faktor yang perlu dikuasai oleh seorang manajer agar ia dapat mengambil keputusan yang baik dan tepat sesuai dengan tujuan perusahaan, yaitu:

a. Hukum penawaran dan permintaan
b. Konsumen
c. Produsen
d. Struktur Pasar Persaingan Sempurna
e. Ilmu Statistik
f. Konsep Elastisitas
g. Struktur Pasar
h. Struktur Biaya
i. Analisis Keuntungan
j. Penetapan Harga
k. Capital Budenganenting
l. Regulasi.

D. SOAL LATIHAN

1. Jelaskan hubungan antara ekonomi manajerial dengan ekonomi mikro, ekonomi makro, dan ilmu keputusan ?
2. Jelaskan apa saja ruang lingkup yang dipelajari dalam eknomi manajerial ?
3. Jelaskan bagaimana prinsip dasar ilmu ekonomi ?. dan berilah contoh penerapannya dalam perusahaan agribisnis.
4. Jelaskan asumsi dasar dalam teori perusahaan yang sekarang banyak diterapkan dalam dunia usaha.
5. Bagaimana teori perusahaan memberikan kerangka kerja yang terintegrasi untuk analisis pengambilan keputusan manajerial lintas area fungsinal bisnis?

E. TUGAS PRAKTIKUM

Pelajari dan diskusikan materi bahan ajar di atas bersama kelompok Anda dan buatlah persiapan presentasi hasil diskusi Anda dan presentasikan di depan kelas.

F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI

Salvator D. 2001. *Managerial Economics*. Fordhan University. New York. Translation copyright 2002 by PT. Penerbit Erlangga. Jakarta.

James Mc. Guigan et.al. 2012. *Economics for Manager (edisi ke 11)*. Thomson. South Western.

Michael R.Baye, Mc Graw Hill. 2009. *Managerial Economics and Business Strategy*.

J.Paul Peter and Jerry C.Olson, McGrawHill. 2008. *Consumer Behavior and Marketing Strategy*.

Hasmand Zusi. 2013. *Ekonomi Manajerial " konsep dan aplikasi"*. Penerbit Universitas Trisakti Jakarta, (Strongly recommended).

Laksono Trisnantoro. 2006. *Ringkasan Buku Memahami Penggunaan Ilmu Ekonomi Dalam Manajemen Rumah Sakit, Bab V dan VII*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta

http://duniabaca.com/pengertian-dan-manfaat-sim-sistem-informasi-manajemen.html

http://duniasyukron.blogspot.com/2009/12/bagaimana-cara-mengelola-sumberdaya.html

BAB VI.

MANAJEMEN PRODUKSI AGRIBISNIS

A. PENGANTAR MATERI

1. Deskripsi Singkat

Materi yang dibahas dalam modul ini meliputi konsep manajemen agribisnis; ruang lingkup manajemen produksi agribisnis; proses perencanaan produksi agribisnis; pelaksanaan produksi agribisnis; pengawasan dan pengendalian produksi agribisnis serta penjaminan mutu produksi agribisnis.

2. Manfaat Pembelajaran

Pemahaman tentang konsep manajemen produksi agribisnis; ruang lingkup manajemen produksi agribisnis; proses perencanaan produksi agribisnis; pelaksanaan produksi agribisnis; pengawasan dan pengendalian produksi agribisnis serta penjaminan mutu produksi agribisnis bermanfaat bagi mahasiswa untuk melakukan pengelolaan produksi agribisnis, baik subsitem agribisnis hulu, onfarm dan subsistem agribisnis hilir.

3. Capaian Pembelajaran

Mahasiswa diharapkan mampu menerapkan prinsip-prinsip manajemen produksi dalam agribisnis. Sacara rinci capaian pembelajaran modul ini adalah mahasiswa mampu:

a. Menjelaskan konsep manajemen produksi agribisnis.
b. Menjelaskan ruang lingkup manajemen produksi agribisnis.
c. Menjelaskan proses perencanaan produksi agribisnis.
d. Menjelaskan cara melaksanakan produksi agribisnis
e. Menjelaskan pengawasan dan mengendalikan produksi agribisnis
f. Menjelaskan cara penjaminan mutu produksi agribisnis
g. Menjelaskan berbagai teknik pengambilan keputusan produksi dalam menghadapi risiko dan ketidakpastian dalam agribisnis.

4. Metode Pembelajaran

Metode pembelajaran yang dilaksanakan dalam bab ini adalah Ceramah, Presentasi, curah pendapat, diskusi kelompok, studi kasus dan penugasan.

B. MATERI PEMBELAJARAN

1. Konsep dan Ruang Lingkup Manajemen Produksi Agribisnis

a. Konsep Manajemen Produksi Agribisnis

Manajemen dapat diartikan sebagai suatu kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, mengkoordinasikan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi. Produksi adalah kegiatan untuk mengubah input menjadi output sehingga menjadi lebih berdaya guna. Jadi, manajemen produksi merupakan penerapan ilmu manajemen dalam melakukan kegiatan produksi agar kegiatan produksi tersebut dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

Produksi agribisnis diartikan sebagai seperangkat prosedur dan kegiatan yang terjadi dalam penciptaan produk agribisnis (alsintan dan saprotan, perikanan, peternakan, kehutanan, tanaman pangan, hortikultura, perkebunan dan hasil olahan produk-produk tersebut) dalam rangka meningkatkan nilai guna atau manfaat. Jadi manajemen produksi agribisnis adalah penerapan ilmu manajemen dalam menciptakan produk agribisnis dalam rangka meningkatkan nilai guna atau manfaat agar menjadi lebih efektif dan efisien. Manajemen produksi agribisnis dapat diartikan pula sebagai seperangkat keputusan guna mendukung proses produksi agribisnis, mulai dari keputusan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian hingga evaluasi proses produksi agar proses produksi berlangsung lebih efektif dan efisien.

Sebelum membahas manajemen produksi agribisnis lebih lanjut, perlu dipahami terlebih dahulu beberapa istilah yang sering dipergunakan dalam manajemen produksi, yaitu:

- **Produksi**

Produksi adalah kegiatan merubah input menjadi output sehingga terjadi peningkatan nilai guna, baik nilai guna bentuk, nilai guna tempat, nilai guna waktu dan gabungan dari masing-masing nilai guna tersebut.

- **Produk**

Produk adalah hasil dari kegiatan produksi yang dapat berupa barang atau jasa. Barang adalah hasil kegiatan produksi yang mempunyai wujud tertentu, misalnya gabah atau beras, kecap, kripik, pupuk dan sebagainya. Sedangkan jasa adalah hasil kegiatan produksi yang tidak berwujud, misalnya jasa transportasi, keterampilan, dan sebagainya.

- **Produsen**

Produsen adalah orang atau lembaga yang menghasilkan produk melalui proses produksi.

- **Produktivitas**

Produktivitas adalah jumlah produk yang dapat dihasilkan persatuan luas atau per satuan unit usaha, misalnya hasil gabah kering panen (GKP) 7 ton per Ha. Produktivitas dapat diartikan juga sebagai suatu perbandingan antara hasil kegiatan produksi yang dapat dicapai (senyatanya) dengan hasil kegiatan produksi yang diharapkan atau seharusnya. Dikatakan produktivitas tinggi apabila hasil yang diperoleh mendekati hasil yang diharapkan, sedangkan dikatakan produktivitas rendah apabila hasil yang diperoleh jauh di bawah hasil yang diharapkan. Misalnya, setiap Ha lahan sawah seharusnya menghasilkan 9 ton GKP, tapi kenyataannya hanya diperoleh 4 ton GKP. Maka hal ini dikatakan produktivitasnya rendah.

- **Proses Produksi**

Proses produksi adalah suatu cara, teknik ataupun metode yang digunakan dalam kegiatan merubah input menjadi output dalam rangkan meningkatkan nilai guna.

- **Sistem Produksi**

Sistem produksi merupakan serangkaian elemen atau komponen yang saling berhubungan dan saling menunjang untuk melaksanakan kegiatan peningkatan nilai guna pada suatu perusahaan tertentu.

b. Ruang Lingkup Manajemen Produksi Agribisnis

Manajemen produksi merupakan kegiatan yang mencakup bidang yang cukup luas, dimulai dari penganalisisan dan penetapan keputusan saat sebelum dimulainya kegiatan produksi dan operasi, yang umumnya bersifat keputusan-keputusan jangka panjang serta keputusan-keputusan pada waktu menyiapkan dan melaksanakan kegiatan produksi dan pengoperasiannya, yang umumnya bersifat keputusan-keputusan jangka pendek.

Seperti telah dijelaskan di depan, bahwa manajemen produksi adalah penerapan fungsi manajemen dalam proses produksi. Tujuannya adalah agar proses produksi dapat berjalan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, manajemen produksi merupakan proses pengambilan keputusan terkait dengan persiapan produksi dan pelaksanaan. Menurut Ahyari Agus (2000) manajemen produksi meliputi perencanaan sistem produksi, sistem pengendalian produksi, dan sistem informasi produksi

2. Perencanaan Sistem Produksi

Sebagaimana telah dibahas di depan, bahwa sistem produksi adalah serangkaian unit atau elemen-elemen terpadu yang saling menunjang dan melengkapi untuk melaksanakan proses produksi. Agar proses produksi dapat berjalan dengan baik, efisien dan dapat menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi, maka sistem produksi yang dipergunakan perlu direncanakan sebaik-baiknya. Beberapa hal yang perlu dilakukan dalam perencanaan sistem produksi adalah sebagai berikut.

1) Perencanaan Produk

Perusahaan agribisnis, sebelum melaksanakan proses produksi, terlebih dahulu harus menentukan, produk apa yang akan dihasilkan oleh perusahaan dalam

jangka panjang. Perencanaan produk merupakan perencanaan produk apa yang akan dihasilkan, bagaimana kualitasnya, dan berapa jumlahnya. Perencanaan produk sangat erat hubungannya dengan masalah produksi, yakni terkait dengan disai dan bentuk produk, kegunaan produk dan lain sebagainya. Menurut Ahyari. A. (2000), ditinjau dari kepentingan manajer produksi, perencanaan produk terkait erat dengan masalah-masalah fasilitas produksi, efisiensi produksi, pola produksi, dan lain sebagainya.

Ada dua hal yang harus diperhatikan dalam menetapkan jenis produk, jumlah yang diproduksi dan kualitasnya. Dua hal tersebut adalah peluang pasar dan kemampuan berproduksi. Peluang pasar memberikan kesempatan kepada produsen untuk menghasilkan produk dalam jumlah dan kualitas terntentu sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen. Namun tidak seluruh dari peluang pasar tersebut harus diproduksi. Berapa jumlah yang harus diproduksi, dan bagaimana kualitasnya, sangat tergantung dari kemampuan perusahaan dalam pengadaan sarana, prasarana dan tenaga kerja yang dimilikinya.

Dalam tahap ini kegiatan perancangan (desain) produk merupakan hal yang sangat penting. Pada prinsipnya, hendaknya setiap produk yang akan dihasilkan harus dirancang sedemikian rupa agar sesuai dengan selera dan keinginan konsumen. Rancangan suatu produk sebaiknya ditinjau secara berkala untuk disesuaikan dengan perubahan selera dan keinginan konsumen.

Rancangan produk (product desain) adalah keterangan dan gambaran terinci tentang produk yang akan dibuat mulai dari bentuk dan kandungan yang ada dalam produk tersebut. Rancangan produk juga memuat spesifikasi produk yang menunjukkan perbedaan atau keunikan produk tersebut dibanding dengan produk sejenis dan spesifikasi kemasan yang dituangkan dalam bentuk model kemasan atau paling tidak dalam gambar (Nasruddin.W. 2006).

Khusus untuk produk agro input yang terdiri dari beberapa komponen, misalnya spreyer gendong (Hand Sprayer), traktor tangan (hand tractor), atau alat penetas telur (inkubator), rancangan produk juga harus memuat jumlah komponen,

spesifikasi masing-masing komponen dan hubungannya antara komponen satu dengan komponen lainnya. Makin rinci rancangan produk akan semakin baik, karena semakin jelas wujud produk yang akan dihasilkan.

Ada beberapa hal penting yang harus dijadikan dasar dalam membuat rancangan produk, yaitu antara lain:

a) Kebutuhan, keinginan dan selera konsumen.

b) Teknologi yang dikuasai

c) Faktor-faktor produksi yang tersedia, dan

d) Peraturan-peraturan pemerintah atau lembaga lain yang berwenang menetapkan standar produk.

2) Perencanaan Luas Produksi

Luas produksi atau yang sering juga disebut skala produksi adalah jumlah atau volume produk yang harus dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam suatu periode tertentu. Luas produksi juga merupakan suatu ukuran mengenai banyaknya jenis produk yang dihasilkan oleh seorang produsen. Dengan demikian, luas produksi merupakan ukuran terhadap apa dan berapa banyak produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan dalam periode waktu tertentu. Semakin banyak produk yang dihasilkan, baik dalam jumlah maupun jenisnya, semakin besar pula luas produksinya (Nasruddin. W. 2006).

Penetapan luas produksi merupakan bidang keputusan penting yang harus diambil oleh seorang manajer agribisnis. Luas produksi perlu direncanakan dan diperhitungkan dengan tepat dan cermat agar perusahaan bisa memperoleh keuntungan yang optimal. Kesalahan dalam menetapkan luas produksi akan menimbulkan banyak kerugian bagi perusahaan agribisnis.

Penetapan luas produksi yang terlalu besar akan mengakibatkan kelebihan penawaran (*excess supply*) akan dapat menurunkan harga produk yang berdampak menimbulkan kerugian besar bagi perusahaan. Hal ini disebabkan karena produk agribisnis (produk pertanian primer) umumnya bersifat mudah rusak (*perishable*)

dan meruah atau memerlukan ruang besar (*voluminous*). Dua sifat produk agribisnis primer ini akan menimbulkan mudah terjadi penyusutan baik kualitanya maupun kuantitasnya, yang akan berdampak pada menurunnya harga dari produk tersebut. Demikian juga, apabila jumlah produk yang dihasilkan terlalu sedikit, mkaka perusahaan tersebut tidak bisa memenuhi permintaan konsumen. Akibatnya, perusahaan akan banyak kehilangan konsumen karena pindah ke perusahaan lain sejenis. Selain itu, produk yang terlalu sedikit akan menimbulkan biaya tetap yang ditanggung setiap unit produk menjadi lebih besar sehingga harga pokok penjualan menjadi lebih tinggi. Dalam keadaan demikian, untuk bisa mendapatkan keuntungan, perusahaan harus menetapkan harja jual yang tinggi. Sesuai dengan hukum permintaan, tingginya harga jual ini akan menurunkan jumlah yang diminta konsumen sehingga penjualan menurun.

Menurut Nasruddin (2006) untuk bisa memperoleh keuntungan optimal, dalam menetapkan luas produksi harus memperhitungkan faktor-faktor sebagai berikut:

a) Permintaan konsumen
b) Tersedianya bahan dasar
c) Tersedianya kapasitas mesin-mesin yang dimiliki
d) Tersedianya tenaga kerja
e) Tersedianya faktor-faktor produksi yang lain
f) Keadaan iklim dan cuaca yang mendukung pertumbuhan tanaman dan hewan.

Menurut Ibrahim Y (2003) beberapa pendekatan yang dapat dilakukan untuk menentukan luas produksi, antara lain:

a) Menggunakan konsep Marginal Revenue (MR) dan Marginal Cost (MC).
b) Pendekatan Analisis Break Event Point (BEP).
c) Pendekatan Metode Linier Programing (LP).

Pendekatan Marginal Revenue dan Marginal Cost menggunakan pola dasar pemikiran, bahwa keuntungan optimal atau jumlah keuntungan maksimum dicapai apabila MR = MC atau MR – MC = 0. Berdasarkan pendekatan ini, dapat diambil kesimpulan, bahwa luas produksi yang dapat memberikan keuntungan optimal adalah jumlah produksi yang dapat menghasilkan MR = MC.

Penetapan luas produksi dengan menggunakan pendekatan Break Event Point, pertama-tama yang harus dilakukan adalah pola penerimaan dan pola pengeluaran dari bermacam-macam tingkat produksi. Untuk itu harus diketahui dulu komponen biaya untuk menghasilkan produk yang direncanakan. Apabila biaya per unit produksi dan harga jual per unit produksi telah dapat ditentukan, maka selanjutnya dapat diperkirakan Total Revenue (TR) dan Total Cost (TC) dari bermacam-macam kapasitas produksi. Luas produksi yang diinginkan dalam analisis ini adalah beda terbesar antara TR dengan TC atau pada saat MR = MC.

Pada perusahaan agribisnis yang menghasilkan produk lebih dari satu jenis, misalnya produk A dan produk B, maka pendekatan yang paling tepat untuk menentukan luas produksi adalah linier programing, yakni dengan mencari perbandingan jumlah produk A dan produk B yang dapat menghasilkan keuntungan maksimum.

3) Perencanaan Lokasi Usaha

Menentukan lokasi usaha merupakan kegiatan awal yang sangat penting sebelum perusahaan agribisnis mulai produksi, karena dapat mempengaruhi perkembangan dan kelangsungan hidup perusahaan. Penentuan lokasi harus dilakukan sebaik mungkin agar dapat berproduksi dengan lancar, biaya operasi murah, dan memungkinkan perluasan usaha di masa yang akan datang.

Menurut Leonardo Saiman (2014) ada enam faktor kunci dalam memilih lokasi usaha yang ideal, yaitu:

a) Tersedianya sumberdaya, terutama bahan baku produksi, tenaga kerja dan sarana transportasi.
b) Pilihan pribadi produsen, yakni bahwa pilihan tempat usaha disesuaikan dengan keinginan kuat wirausahawan itu sendiri.
c) Pertimbangan gaya hidup keluarga.
d) Kemudahan dalam mencapai konsumen
e) Kondisi lingkungan bisnis
f) Tersedianya tempat dan biaya.

Menurut Ibrahim Y. (2003) faktor-faktor yang harus dipakai pertimbangan dalam menentukan lokasi usaha adalah:

a) Daerah Pemasaran (jelaskan hal. 119)

b) Ketersediaan Bahan Baku

c) Ketersediaan Tenaga Kerja

d) Fasilitas Pengangkutan

e) Fasilitas Tenaga Listrik dan Air.

Beberapa hal yang perlu dipertimbangkan dalam pemilihan lokasi usaha adalah sebagai berikut:

a) Ketersediaan tenaga kerja

Mencakup jumlah, spesifikasi dan mutu tenaga kerja yang dibutuhkan, tingkat upah regional dan peraturan daerah tentang ketenagakerjaan. Kekurangan jumlah tenaga kerja, dapat menghambat proses produksi.

Spesifikasi & mutu tenaga kerja dibutuhkan untuk menjamin agar penempatan tenaga kerja sesuai dengan spesifikasi yang dibutuhkan dalam suatu jenis pekerjaan. Tingkat upah regional berpengaruh terhadap biaya tenaga kerja yang harus dikeluarkan oleh perusahaan. Peraturan ketenagakerjaan berpengaruh terhadap kewajiban-kewajiban perusahaan dalam kaitannya dengan pemanfaatan tenaga kerja.

b) Ketersediaan prasarana dan sarana fisik penunjang,

Ketersediaan sarana & prasarana fisik penunjang (transportasi, komunikasi, penerangan, sumber air, jalan dll), perlu dipertimbangkan dalam pemilihan lokasi. Sifat /karakteristik produk pertanian yang umum-nya tidak tahan lama, memerlukan penanganan dan pengangkutan yang cepat menuju ke tempat produksi / pemasaran. Keberadaan alat telekomunikasi akan memudahkan dalam transfer informasi dari lokasi produksi ke lokasi pasar atau sebaliknya.

c) Dekat lokasi pemasaran

Sebaiknya lokasi produksi dekat dengan lokasi pemasaran, terutama untuk komoditas yang tidak tahan lama (mudah rusak), seperti : pada komoditi sayuran, buah dll. Karena kemajuan teknologi, maka saat ini jarak antara lokasi produksi dengan lokasi pasar tidak menjadi prioritas utama. Dengan teknologi, daya tahan produk dapat diperpanjang dan jarak relatif diperpendek dengan adanya alat transportasi yang relatif lebih cepat.

d) Insentif wilayah.

Insentif wilayah terkait dengan kebijakan pemerintah daerah setempat, yang secara langsung maupun tdak langsung akan berpengaruh pada kegiatan usaha. Misalnya : kebijakan pajak, peraturan ketenagakerjaan, kebijakan investasi, budaya pelayanan publik, efektivitas pelayanan publik dan lainnya. Insentif wilayah tersebut akan banyak berpengaruh pada minat investor.

4) Perencanaan Letak Fasilitas Produksi

Letak fasilitas produksi dalam perusahaan agribisnis sangat penting untuk disusun perencanaannya sebelum aktivitas agribisnis dilaksanakan. Tata letak ini sangat berkaitan erat dengan produktivitas dan efisiensi usaha. Aliran bahan baku dan atau saprodi, proses produksi dan aliran produk sampai ke gudang sangat dipengaruhi oleh susunan tata letak fasilitas produksi dalam perusahaan agribisnis tersebut.

Ada beberapa hal yang harus dipakai sebagai dasar pertimbangan dalam perencanaan tata letak fasilitas produksi, yang antara lain adalah sebagai berikut.

a) Jumlah dan Jenis Produk

Jumlah dan jenis produk berpengaruh langsung terhadap perencanaan mesin dan peralatan produksi yang direncanakan, jumlah bahan baku dan peralatan produksi yang harus disediakan, besarnya gudang penyimpanan bahan baku atau sarana produksi, dan sebagainya.

b) Komponen Produk

Yang dimaksud komponen produk adalah komponen apa saja yang menjadi pembentuk produk yang akan dihasilkan. Perlu diketahui, bahwa produk perusahaan yang berbeda memerlukan komponen produk yang berbeda pula. Untuk perusahaan agribisnis yang menghasilkan produk primer atau usahatani, komponen produk di sini terdiri dari saran produksi pertanian (benih, pupuk, dan pestisida) serta komponen lingkungan usaha. Sedangkan untuk perusahaan agribisnis yang bergerak di subsistem agro input dan agroindustri, komponen produk di sini adalah jenis, jumlah dan kualitas bahan baku yang diperlukan untuk membentuk produk yang dihasilkan.

c) Urutan Pelaksanaan Proses Produksi

Urutan pelaksanaan proses produksi akan mempengaruhi penenpatan mesin dan peralatan produksi yang digunakan oleh perusahaan dalam proses produksi. Penyusunan tata letak mesin dan fasilitas produksi sangat ditentukan oleh urutan proses produksi maupun kesamaan proses. Oleh karena itu, urutan proses produksi harus mendapat perhatian oleh manajemen produksi perusahaan.

d) Mesin dan Peralatan Produksi Yang Digunakan

Informasi tentang mesin dan peralatan produksi yang digunakan untuk proses produksi sangat diperlukan di dalam menentukan tata letak fasilitas produksi. Hal ini diperlukan, selain untuk mempersiapkan tempat yang dapat menampung mesin-mesin dan peralatan produksi juga untuk memperhitungkan tingkat hubungan antara masing-masing peraltan di dalam pelaksanaan proses produksi.

e) Instalasi yang diperlukan.

Instalasi yang diperlukan dalam melakukan proses produksi harus menjadi pertimbangan dalam perencanaan, dan sebaiknya pemasangan instalasi ini dilakukan sebelum perusahaan melakukan proses produksi.

5) Perencanaan Lingkungan Produksi

Lingkungan produksi dalam perusahaan agribisnis memiliki arti yang sangat penting dalam perencanaan produksi. Lingkungan produksi disini dapat diartikan lingkungan alam maupun lingkungan kerja. Untuk perusahaan agribisnis yang bergerak di subsistem usahatani, lingkungan alam sangat menentukan kuantitas, kualitan dan produktivitas usaha. Lingkungan alam disini terdiri dari tanah, ilkilm dan cuaca.

Untuk perusahaan agribisnis yang bergerak pada subsistem agroinput dan agroindustri, produktivitas kerja sangat ditentukan oleh keadaan lingkungan kerjanya. Lingkungan kerja yang baik dan memadai akan dapat meningkatkan tingkat produktivitas, sebaliknya lingkungan kerja yang kurang baik dan tidak memadai akan dapat menurunkan tingkat produktivitas.

6) Perencanaan Standar Produksi

Proses produksi yang didasarkan pada standar produksi akan menghasilkan produk yang terstandar. Apabila perusahaan tidak mempergunakan standar produksi dalam pelaksanaan proses produksinya, maka produk perusahaan akan sulit untuk dipasarkan dengan baik. Produk-produk yang tidak memiliki standar tertentu akan mengalami kesulitan apabila konsumen menghendaki produk yang berstandar. Oleh karena itu perencanaan standar produksi ini sangat diperlukan, sebelum perusahaan melakukan proses produksi. Perencanaan standar produksi ini selain penting dalam rangka memenuhi keperluan konsumen, juga dapat dipergunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan suatu proses produksi.

3. Pengendalian Produksi

Pelaksanaan proses produksi diperlukan adanya pengendalian produksi yang dilaksankan sesuai dengan apa yang telah direncakan. Oleh karena itu perlu disusun sistem pengendalian produksi yang akan dilaksanakan dalam perusahaan. Adapun hal – hal perlu diketahui dalam sistem pengendalian produksi adalah sebagai berikut.

a. Pengendalian Proses Produksi

Dalam pengendalian proses produksi ini akan dibicarakan beberapa masalah tentang pelaksanaan proses produksi yang ada dalam perusahaan. Agar pelaksaan proses produksi dapat berjalan dengan baik, perlu disusun perencanaan produksi yang meliputi jumlah dan jenis produk yang akan dihasilkan pada satu periode, urutan proses produksi yang dipergunakan, waktu pelaksanaan proses, pemberian perintah kerja dalam proses produksi serta tindak lanjut yang diperlukan dalam proses produksi guna perbaikan-perbaikan pelaksanaan proses produksi pada waktu-waktu yang akan datang.

b. Pengendalian Bahan Baku

Seluruh perusahaan yang melaksanakan proses produksi dengan menghasilkan produk tertentu pasti akan memerlukan bahan baku. Tanpa adanya bahan baku, maka perusahaan yang bersangkutan tidak akan dapat melaksanakan proses produksi sebagaimana yang telah direncanakan. Namun demikian bukan berarti bahwa perusahaan yang selalu kelebihan persediaan bahan baku ini akan selalu menjadi lebih baik keadaannya. Perusahaan yang kelebihan bahan baku inipun akan terpaksa menanggung risiko dari kelebihan bahan baku tersebut. Oleh karena itu, bahan baku ini harus selalu dikendalikan, sehingga sesuai dengan jumlah dan kualitas yang dibutuhkan dalam proses produksi.

Dalam hubungannya dengan pengendalian bahan baku ini perusahaan harus memperhatikan analisis kebutuhan bahan baku dan ketidakpastian bahan baku yang dipergunakan perusahaan.

c. Pengendalian Tenaga Kerja

Tenaga kerja memegang peranan penting dalam proses produksi. Kelancaran proses produksi dalam perusahaan banyak ditentukan oleh keberadaan tenaga kerja. Oleh karena itu pengendalian tenaga kerja merupakan hal yang sangat penting dalam sistem pengendalian produksi suatu perusahaan.

d. Pengendalian Biaya Produksi

Biaya produksi yang dipergunakan dalam proses produksi harus mendapat perhatian oleh manajemen perusahaan. Biaya produksi yang terlalu tinggi akan menyebabkan sulitnya memasarkan produk perusahaan, karena akan membuat harga jual menjadi tinggi. Oleh karena itu biaya produksi ini harus dikendalikan sebaik-baiknya. Terkait dengan pengendalian biaya produksi ini, manajer produksi perlu mempertimbangkan besarnya luas produksi yang optimal sehingga biaya produksi per unit produk dapat ditekan serendah mungkin.

e. Pengendalian Kualitas

Dalam keadaan persaingan yang semakin tajam, kualitas produk menjadi sesuatu yang mendapat perhatian besar dari para konsumen. Perusahaan yang memiliki kualitas produk baik akan lebih mudah menembus pasar apabila dibanding dengan produk perusahaan yang berkualitas rendah. Dalam hal ini terdapat tiga pendekatan yang dapat dipergunakan untuk melaksanakan pengendalian kualitas produk, yaitu pendekatan bahan baku, pendekatan proses produksi serta pendekatan produksi akhir. Pendekatan masing-masing pendekatan ini tentunya akan disesuaikan dengan produk dan proses produksi yang ada di dalam suatu perusahaan.

f. Pemeliharaan

Sebaik apapun peralatan produksi, tapi kalau tidak dilakukan perawatan dengan baik, tentu tidak akan dapat dipergunakan dalan jangka panjang. Begitu pentingnya aspek pemeliharaan ini sehingga tidak boleh dilupakandi dalam pelaksanaan proses produksi suatu perusahaan. Oleh karena itu, pemeliharaan peralatan produksi perupakan bagian dari pengendaian sistem produksi yang harus dilakukan secara berkesinambungan.

4. Sistem Informasi Produksi

Hal lain yang perlu mendapat perhatian, selain sistem perencanaan produksi dan sistem pengendalian produksi adalah sistem informasi produksi. Mekanisme informasi produksi dalam suatu perusahaan sangan penting artinya dalam

pelaksanaan proses produksi, karena dengan sistem informasi produksi ini akan mengurangi terjadinya kesalahan-kesalahan proses produksi yang diakibatkan oleh ketidakjelasan informasi produksi. Informasi yang jelas untuk pelaksanaan proses produksi ini akan sangat mendukung kelancaran proses produksi yang dilaksanakan oleh perusahaan.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam sistem informasi produksi adalah sebagai berikut.

a. Struktur Organisasi
b. Produksi Atas Dasar Pesanan
c. Produksi Untuk Pasar

5. Pelaksanaan Produksi Agribisnis

Proses produksi terus-menerus (*continuous processes*) adalah suatu proses produksi yang mempunyai pola atau urutan yang selalu sama dalam pelaksanaan proses produksi di dalam perusahaan.

Proses produksi terputus-putus (*intermitten processes*) adalah suatu proses produksi dimana arus proses yang ada dalam perusahaan tidak selalu sama. Ciri-ciri proses produksi terus-menerus adalah :

a. Produksi dalam jumlah besar (produksi massa), variasi produk sangat kecil dan sudah distandarisir.
b. Menggunakan *product layout* atau *departementation by product*.
c. Mesin bersifat khusus (*special purpose machines*)
d. Operator tidak mempunyai keahlian/skill yang tinggi.
e. Salah satu mesin/peralatan rusak atau terhenti, seluruh proses produksi terhenti.
f. Tenaga kerja sedikit.
g. Persediaan bahan mentah dan bahan dalam proses kecil
h. Dibutuhkan maintenance specialist yang berpengetahuan dan pengalaman yang banyak

i. Pemindahan bahan dengan peralatan handling yang fix (*fixed path equipment*) menggunakan ban berjalan (*conveyor*).

Kebaikan proses produksi terus-menerus adalah :

a. Biaya per unit rendah bila produk dalam volume yang besar dan distandardisir.
b. Pemborosan dapat diperkecil, karena menggunakan tenga mesin.
c. Biaya tenaga kerja rendah.
d. Biaya pemindahan bahan di pabrik rendah karena jaraknya lebih pendek.

Kekurangan proses produksi terus-menerus adalah :

a. Terdapat kesulitan dalam perubahan produk.
b. Proses produksi mudah terhenti, yang menyebabkan kemacetan seluruh proses produksi
c. Terdapat kesulitan menghadapi perubahan tingkat permintaan.

Ciri-ciri proses produksi yang terputus-putus adalah :

a. Produk yang dihasilkan dalam jumlah kecil, variasi sangat besar dan berdasarkan pesanan.
b. Menggunakan *process layout* (*departementation by equipment*).
c. Menggunakan mesin-mesin bersifat umum (*general purpose machines*) dan kurang otomatis.
d. Operator mempunyai keahlian yang tinggi.
e. Proses produksi tidak mudah berhenti walaupun terjadi kerusakan di salah satu mesin.
f. Menimbulkan pengawasan yang lebih sukar.
g. Persediaan bahan mentah tinggi
h. Pemindahan bahan dengan peralatan handling yang flexible (*varied path equipment*) menggunakan tenaga manusia seperti kereta dorong (*forklift*).
i. Membutuhkan tempat yang besar.

Kelebihan proses produksi terputus-putus adalah :

a. Flexibilitas yang tinggi dalam menghadapi perubahan produk yang berhubungan dengan,

- *process layout*
- mesin bersifat umum (*general purpose machines*)
- sistem pemindahan menggunakan tenaga manusia.

b. Diperoleh penghematan uang dalam investasi mesin yang bersifat umum.

c. Proses produksi tidak mudah terhenti, walaupun ada kerusakan di salah satu mesin.

Kekurangan proses produksi terputus-putus adalah :

a. Dibutuhkan *scheduling*, *routing* yang banyak karena produk berbeda tergantung pemesan.
b. Pengawasan produksi sangat sukar dilakukan.
c. Persediaan bahan mentah dan bahan dalam proses cukup besar.
d. Biaya tenaga kerja dan pemindahan bahan sangat tinggi, karena menggunakan tenaga kerja yang banyak dan mempunyai tenaga ahli.

6. Pengawasan dan Pengendalian Produksi Agribisnis

Pengendalian produksi adalah kegiatan yang bertujuan agar pelaksanaan proses produksi berjalan sesuai dengan perencanaan produksi yang telah ditetapkan. Penyimpangan dari rencana dapat mengakibatkan kerugian, misalnya karena kesalahan proses dan keterlambatan waktu proses, akan menyebabkan mutu produk yang dihasilkan tidak sesuai dengan permintaan pasar atau target produksi tidak tercapai.

Pengendalian di bidang produksi meliputi pengendalian dalam proses produksi (kontinyu versus terputus-putus), pengendalian tenaga kerja, dan pengendalian bahan serta pengendalian mutu produk (Nasruddin, 2006).

Pengendalian proses produksi yang dilaksanakan manajer agribisnis mencakup :

- aktivitas pembelian,
- persediaan,
- penjualan
- mutu.

Dalam pengendalian dapat digunakan model-model kuantitatif untuk membantu pengambilan keputusan.

Pengendalian dan pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menjamin agar kegiatan produksi dan operasi yang dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah direncanakan, dan apabila terjadi penyimpangan, maka dapat dikoreksi sehingga apa yang diharapkan dapat tercapai. Pengendalian sistem produksi dan operasi mencakup :

a. Pengendalian persediaan dan pengadaan bahan

Kelancaran kegiatan produksi dan operasi sangat ditentukan oleh kelancaran tersedianya bahan atau masukan yang dibutuhkan bagi produksi dan operasi tersebut.

b. Pemeliharaan atau perawatan (maintenance) mesin dan peralatan

Mesin dan peralatan yang digunakan dalam proses produksi dan operasi harus selalu terjamin tetap tersedia untuk dapat digunakan, sehingga dibutuhkan adanya kegiatan pemeliharaan atau perawatan.

c. Pengendalian mutu

Terjaminnya hasil atau keluaran dari proses produksi dan operasi menentukan keberhasilan dari pengoperasian sistem produksi dan operasi.

d. Manajemen tenaga kerja (sumber daya manusia)

Pelaksanaan pengoperasian sistem produksi dan operasi ditentukan oleh kemampuasn dan keterampilan para tenaga kerja atau sumber daya manusianya.

e. Pengendalian Biaya

Kegiatan ini dilakukan atas beban penggunaan bahan dan waktu dari utilitas mesin dan tenaga kerja atau sumber daya manusia, serta keefektifan pemanfaatannya.

f. Pengendalian produksi

Pengendalian ini dilakukan untuk menjamin apa yang telah ditetapkan dalam rencana produksi dan operasi dapat terlaksana, dan bila terjadi penyimpangan

dapat segera dikoraksi sehingga tidak mengganggu pencapaian target produksi dan operasi.

C. RANGKUMAN

Manajemen produksi agribisnis adalah penerapan ilmu manajemen dalam menciptakan produk agribisnis dalam rangkan meningkatkan nilai guna atau manfaat agar menjadi lebih efektif dan efisien. Manajemen produksi agribisnis dapat diartikan pula sebagai seperangkat keputusan guna mendukung proses produksi agribisnis, mulai dari keputusan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian hingga evaluasi proses produksi agar proses produksi berlangsung lebih efektif dan efisien.

Ahyari (2000) berpendapat bahwa secara garis besar ruang lingkup yang dibahas dalam manajemen produksi meliputi sistem perencanaan produksi, sistem pengendalian produksi, dan sistem informasi produksi.

D. SOAL LATIHAN

1. Jelaskan pengertian-pengerian berikut ini, manajemen, produksi, produk, produsen, produktivitas, proses produksi dan sistem produksi.
2. Jelaskan , apa yang dimaksud perencanaan produksi agribisnis, dan hal-hal apa saja yang harus diperhatikan dalam perencanaan produksi.
3. Jelaskan mengapa pengendalian produksi perlu dilakukan ? dan apa saja yang perlu dikendalikan dalam proses produksi agribisnis.

E. TUGAS PRAKTIKUM

1. Pelajari dan diskusikan materi bahan ajar di atas bersama kelompok Anda dan buatlah persiapan presentasi hasil diskusi Anda di depan kelas.
2. Telusuri informasi berbagai macam perusahaan agribisnis di internet, minimal 15 perusahaan. Dan identifikasi, perusahaan apa saja yang dalam melaksanakan proses produksi mengusahakan peningkatan nilai guna lebih dari satu jenis. Jelaskan.

F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI

Ahyari Agus. 2000. *Manajemen Produksi* (Materi Pokok MANA4336/3SKS/MODUL 1 – 9 Universitas Terbuka. Jakarta.

Machfoedz.M. 2007. *Pengantar Bisnis Modern*. Penerbit C.V. Andi Offset. Yogyakarta.

Nasruddin. W dan Nuraeni. I. 2006. *Manajemen Agribisnis* (Buku Materi Pokok LUHT4235/3sks/modul 1-9) Universitas Terbuka, Jakarta

Suryani.P dan Rahmadani.E. 2014. *Manajemen Agribisnis*. Penerbit Aswaja Pressindo, Yogyakarta.

BAB VII.

MANAJEMEN PEMASARAN AGRIBISNIS

A. PENGANTAR MATERI

1. Deskripsi Singkat

Materi yang dibahas dalam bab 7 ini meliputi konsep dan ruang lingkup manajemen pemasaran agribisnis , perencanaan pemasaran agribisnis dan teknik penjualan produk agribisnis.

2. Manfaat Pembelajaran

Penguasaan materi tentang konsep dan ruang lingkup manajemen pemasaran agribisnis , perencanaan pemasaran agribisnis dan teknik penjualan produk agribisnis bermanfaat bagi mahasiswa dalam meningkatkan kemampuan untuk melakukan pemsaran agribisnis.

3. Capaian Pembelajaran

Setelah selesai melakukan proses pembelajaran dalam bab ini diharapkan mahasiswa mampu:

a. Menjelaskan konsep dan ruang lingkup manajemen pemasaran agribisnis
b. Menjelaskan perencanaan pemasaran agribisnis
c. Menjelaskan teknik penjualan produk agribisnis.

4. Metode Pembelajaran

Metode yang digunakan dalam penyampaian materi pembelajaran dalam bab ini meliputi ceramah, diskusi kelompok, penugasan dan presentasi.

B. MATERI PEMBELAJARAN

1. Konsep dan Ruang Lingkup Manajemen Pemasaran Agribisnis.

Manajemen pemasaran merupakan proses perencanaan dan pelaksanaan pemikiran, penatapan harga, promosi serta penyaluran gagasan, barang, dan jasa

untuk menciptakan pertukaran dan memuaskan sesuai dengan tujuan-tujuan individu dan organisasi agribisnis.

Tugas manajemen pemasaran adalah memengaruhi tingkat, waktu, dan komposisi permintaan sehingga akan membantu organisasi agribisnis dalam mencapai sasarannya.

Drucker (1958) dalam Musyadar dan Nasruddin (2004) menyatakan bahwa pemasaran adalah merupakan kunci pertumbuhan ekonomi di negara-negara sedang berkembang. Tanpa suatu sistem pemasaran yang efektif, negara-negara berkembang tidak dapat menghindarkan diri dari lingkaran setan (*vicious circle*) kemiskinan. Mereka tidak dapat meninggalkan cara hidup yang subsistens, produk yang dihasilkan tidak dapat dijual karena kesulitan mencari pembeli dikarenakan setiap orang menghasilkan produk dengan jenis yang sama dan jumlah yang relatif besar.

Di dalam kegiatan pemasaran banyak konsep yang dapat dipilih oleh organisasi agribisnis. Kegiatan pemasaran hendaknya dilakukan menurut filosofi pemasaran yang efisien, efektif dan bertanggung jawab social yang telah dipikirkan secara matang (Kotler, 2003).

Terdapat lima konsep pemasaran yang dapat dijadikan sebagai pedoman oleh organisasi agribisnis dalam melakukan pemasaran yang semakin bersaing terdiri atas konsep produksi, konsep produk, konsep penjualan, konsep pemasaran, dan konsep pemasaran social.

a. Konsep Produksi

Konsep ini merupakan konsep pemasaran tertua. Konsep produksi berpendapat bahwa konsumen akan lebih menyukai produk yang tersedia secara luas dan murah . Para manajer perusahaan yang berorientasi produksi berkonsentrasi untuk mencapai efiisensi produksi yang tinggi, biaya yang rendah, dan distribusi yang masal. Mereka mengasumsikan bahwa konsumen terutama tertaruk pada ketersediaan produk dan harga yang rendah. Konsep produksi ini sangat berguna bagi perusahaan agribisnis yang ingin memperluas pasar.

b. Konsep Produk

Konsep produk berpendapat bahwa konsumen akan menyukai produk-produk yang menawarkan fitur yang paling bermutu, berkinerja, atau inovatif. Para manajer organisasi memusatkan perhatian untuk menghasilkan produk yang unggul dan memperbaiki mutunya dari waktu ke waktu. Mereka mengasumsikan bahwa para pembeli mengagumi produk yang dibuat dengan baik serta dapat menilai mutu dan kinerjanya.

c. Konsep Penjualan

Konsep penjualan berpendapat bahwa para konsumen dan perusahaan bisnis jika dibiarkan, tidak akan secara teratur membeli cukup banyak produk yang ditawarkan oleh organisasi tertentu. Sebagai konsekwensinya organisasi harus melakukan usaha penjualan dan promosi yang agresif. Konsep ini mengasumsikan bahwa para konsumen umumnya menunjukkan keengganan atau penolakan untuk membeli sehingga harus dibujuk supaya membeli. Konsep ini juga mengasumsikan bahwa perusahaan memiliki banyak sekali alat promosi yang efektif yang merangsang lebih banyak pembelian. Tujuan pemasaran menurut konsep ini adalah menjual lebih banyak produk kepada lebih banyak konsumen dengan lebih sering membeli sehingga perusahaan mendapatkan lebih banyak uang dan menghasilkan lebih banyak laba.

d. Konsep Pemasaran

Konsep ini menegaskan bahwa kunci untuk mencapai sasaran organisasi adalah perusahaan harus menjadi lebih efektif dibandingkan dengan para pesaing dalam menciptakan, menyerahkan, dan mengomunikasikan nilai pelanggan kepada pasar sasaran yang terpilih. Dalam konsep pemasaran fokusnya adalah ”kebutuhan pembeli” sedangkan konsep penjualan fokusnya ”kebutuhan penjual”. Empat pilar konsep pemasaran adalah pasar sasaran, kebutuhan pelanggan, pemasaran terpadu (terintegrasi), dan kemampuan menghasilkan laba.

e. Konsep Pemasaran Sosial

Konsep ini menegaskan bahwa tugas organisasi adalah menentukan kebutuhan, keinginan, dan kepentingan pasar sasaran serta memberikan kepuasan yang diinginkan secara lebih efektif dan efisien dibandingkan denganpesaing dengan cara yang tetap mempertahaankan atau meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan konsumen. Konsep ini menuntut para pemasar untuk memasukkan pertimbangan sosial dan etis dalam praktek pemasaran. Mereka harus menyeimbangkan dan mengatur kriteria yang sering bertenangan anatara laba perusahaan, pemuasan keinginan konsumen, dan kepentingan publik.

2. Perencanaan Pemasaran Agribisnis

Langkah awal dari manajemen pemasaran adalah menyusun rencana pemasaran (*marketing plan*). Rencana pemasaran yang baik adalah pedoman lengkap untuk memasuki ”pertempuran “ pemasaran yang sesungguhnya.

Agar berhasil atau menang dalam persaingan, maka ada syarat-syarat yang mesti dipenuhi, yaitu : mengetahui apa yang akan dihasilkan dan dijual, berusaha melakukan tindakan-tindakan untuk memenuhi selera dan keinginan konsumen sehingga mereka bersedia membeli produk perusahaan, loyal melakukan pembelian berulang (*repetitive buying*). Untuk mendapatkan hasil tersebut dibutuhkan cara-cara membuat rencana pemasaran yang efektif yang terdiri atas lima langkah. Menurut Rangkuti (2002) dalam Nuranei (2005) kelima langkah tersebut adalah sebagai berikut :

a. Menemukan dan mengenali apa saja yang dibutuhkan dan diinginkan oleh konsumen (*customer values*), baik menyangkut produk, kinerja maupun kualitas.

b. Melakukan analisis audit pemasaran. Tujuannya adalah untuk mengerahui masalah-masalah apa yang sedang dan akan dihadapi dan membuat suatu rekomendasi untuk meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan atau kinerja suatu unit bisnis dalam perusahaan. Cara kerja audit pemasaran adalah dengan melakukan pemeriksaan terhadap suatu perusahaan atau unit bisnis secara komprehensif, sistematis, independe, dan secara periodik.

c. Melakukan analisis SWOT, yaitu upaya perusahaan untuk mengetahui kekuatan,kelemahan, peluang dan ancaman yang akan terjadi. Analisis ini meliputi analisis faktor internal (dalam perusahaan) dan faktor eksternal (luar perusahaa). Tujuan menganalisis faktor internal adalah untuk mengetahui kinerja dan kegiatan yang bersifat strategis. Sedangkan analisis faktor eksternal meliputi berbagai faktor yang datangnya dari luar perusahaan, yang dapat memengaruhi jalannya perusahaan.

d. Melakukan analisis *positioning* dengan menggunakan metode multidimensional scalling, yaitu suatu teknik untuk mencari hubungan antar data secara spasialn dan analisis korespondensi.

e. Mengelola seperangkat variabel pemasaran yang dapat dikendalikan (marketing mix). Variabel ini digunakan untuk mendapatkan respons yang diinginkan sesuai dengan sasaran pasar yang dituju.

Dalam perencanaan pemasaran terdapat dua perencanaan yang harus dibuat yaitu perencanaan strategis dan perencanaan taktik.

Perencanaan strategis terdiri atas penentuan segmentasi pasar (*market segmentation*), penentuan pasar sasaran (*targetting*) dan penempatan posisi produk (*positioning*).

Perencanaan taktik/bauran pemasaran (*marketing mix*) minimal dengan taktik produk, taktik harga, taktik tempat, dan taktik promosi. (Musyadar dan Nasruddin,2004)

a. Perencanaan Strategis

Hal yang prinsip dalam pemasaran adalah penentuan strategi terlebih dahulu. Komponen dari perencanaan strategis terdiri atas penentuan segmentasi pasar (*market segmentation*), penentuan pasar sasaran (*targetting*) dan penempatan posisi produk (*positioning*).

1) Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar adalah kegiatan membagi-bagi pasar yang bersifat heterogen dari suatu produk ke dalam satuan-satuan pasar (segmen pasar) yang bersifat homogen. Segmentasi pasar merupakan suatu falsafah pemasaran yang berorientasi pada konsumen. Alasan diadakannya segmentasi pasar ini antara lain karena pasar bersifat dinamis, dan pasar suatu produk akan mengalami perubahan sesuai dengan siklus kehidupan produk tersebut sejak dari tahap perkenalan (*introduction*), pertumbuhan (*growth*), kematangan (*maturity*), sampai dengan kemunduran (*decline*).

Segmentasi pasar adalah alat bantu yang bermanfaat bagi seorang manajer perusahaan dalam : (a). Menyalurkan dan dan usaha ke pasar potensial yang paling menguntungkan,(b). Merencanakan produk yang dapat memenuhi permintaan pasar, (c). Menentukan metode promosi yang paling efektif bagi perusahaan, (d). Memilih media periklanan yang lebih baik ke berbagai media, dan (e). Mengatur waktu yang sebaik-baiknya dalam usaha promosi

Langkah-langkah dalam segmentasi pasar meliputi : (a). Mengidentifikasi karakteristik konsumen (usiam jenis kelamin, pendidikan, tingkat pendapatan, dsb. (b). Menentukan dasar untuk sgmentasi pasar, dan (c). Memastikan apakah dasar segmentasi yang digunakan efektif dandari segi volume apakah menguntungkan.

Variabel yang digunakan sebagai dasar segmentasi pasar adalah sebagai berikut (a). Segmentasi pasar berdasarkan pertimbangan faktor geografis, (b). Segmentasi pasar berdasarkan pertimbangan faktor demografis, (c). Segmentasi pasar berdasarkan pertimbangan faktor psikografis, dan (d). Segmentasi pasar berdasarkan pertimbangan faktor perilaku

a) Segmentsi geografis dilakukan dengan cara membagi pasar (para pembeli) menjadi satuan-satuan geografis seperti negara, provinsi, kabupate, kota, kecamatan, desa, dsb. Perusahaan agribisnis dapat saja beroperasi pada setiap segmen, asalkan tahu persis kebutuhan dan selera yang ada pada masing-masing segmen.

b) Segmentasi Demografis ialah memisahkan pasar ke kedalam kelompok-kelompok yang didasarkan pada variabel demografis seperti usia, jenis kelamin, besarnya keluarga, siklus hidup keluarga, pendapatan, pekerjaan, pendidikan, agama,dll. Alasan segmentasi ini karena secara demografis kebutuhan dan keinginan konsumen terhadap suatu produk akan berbeda-beda tergantung kepada variabel demografis.

c) Segmentasi psikografis. Pada segmentasi ini para pembeli dibagi ke dalam kelompok berbeda menurut kelas sosial, gaya hidup(life style), atau berbagai ciri kepribadian. Dalam segmentasi ini bisa terjadi orang-orang dalam segmentasi demografis yang sama dapat saja menunjukkan penampilan psikografis yang sama sekali berbeda.

d) Segmentasi perilaku. Dalam segmentasi ini para konsumen dibagi menjadi beberapa kelompok menurut tingkat pengetahuan, sikap, penggunaan atau responsnya terhadap produk tertentu.

2) Penentuan Pasar Sasaran (*Targetting*)

Pasar sasaran (*target market*) adalah sekelompok orang atau organisasi untuk mana suatu organisasi merancang, melaksanakan, dan memelihara suatu bauran pemasaran untuk memenuhi kebutuhan kelompok itu, yang menghasilkan pertukaran yang satu sama lainnya. Sedangkan strategi penetapan pasar sasaran adalah usaha tau pendekatan untuk memilih dan menetapkan sekelompok orang atau organisasi (berdasarkan strategi segmentasi) yang akan diajdikan pasar sasaran dari sebuah perusahaan. Terdapat tiga strategi dalam menetapkan pasar sasaran yaitu strategi penetapan pasar sasaran yang tidak dibeda-bedakan (*Undifferentiated Targetting Strategy* = UTS), strategi penetapan sasaran terkonsentrasi (*Concentrated Targetting Strategy* = CTS), dan strategi penetapan sasaran segmen ganda (*Multisegment Targetting Strategy* = MTS).

UTS adalah suatu pendekatan pemasaran dengan anggapan bahwa pasar tidak memiliki segmen individual dan jadinya membutuhkan bauran pemasaran tunggal. Ini merupakan falsafah pemasaran secara masal, yang memandang bahwa dunia sebagai satu pasar yang besar dengan tidak ada segmen individual.

CTS adalah pendekatan pemasaran berdasarkan daya tarik suatu segmen tunggal dari suatu pasar. Pendekatan ini disebut juga sebagai strategi penetapan ceruk pasar.

MTS adalah pendekatan pemasaran yang pada dasarnya melayani dua atau lebih dari dua segmen pasar yang telah ditetapkan dengan baik, dengan bauran berbeda untuk setiap segmennya.

3) Penempatan posisi produk (positioning)

Dalam menghadapi persaingan, perusahaan berusaha mengembangkan kesan adanya perbedaan atau kekhususan produknya diantara produk-produk pesaing dan kemudian menentukan strategi pemasaran yang ideal untuk memanfaatkan perbedaan tersebut. Hal ini berarti perusahaan tersebut berusaha menempatkan produknya (dalam persepsi konsumen) di antara produk pesaing sedemikian rupa sehingga posisinya menguntungkan. Strategi semacam ini dikenal sebagai strategi ”Positioning”. *Positioning* adalah suatu proses atau upaya untuk menempatkan suatu produk, merek, perusahaan, individu atau apa saja dalam alam pikiran mereka yang dianggap sebagai sasaran atau konsumennya. Upaya itu dianggap perlu karena situasi masyarakat atau pasar sasaran sudah over communicated . Al Ries dan Jack Trout menyatakan bahwa : *Positioning is not what you do to the product, it is what you do to the mind !*. Strategi ini bertujuan untuk menempatkan suatu produk atau suatu merek sedemikian rupa sehingga memiliki keunggulan komparatif secara relative terhadap apa yang ditawarkan oleh para pesaing. Oleh karena keunggulan komparatif ini merupakan keunggulan yang dilihat atau dipersepsi oleh konsumen maka strategi *positioning* harus mengkombinasikan unsur kualitas produk, promosi, distribusi dan harga.

Pemilihan strategi *positioning* didasarkan pada (a). Pengenalan posisi para pesaing, (b). Atribut yang memiliki relevansi dengan kebutuhan dan keinginan konsumen sasaran, dan (c). Kemampuan teknis dan manajemen yang dimiliki.

Ada beberapa cara untuk melakukan strategi positioning yang dilakukan, seperti : (a). Penonjolan karakteristik produk (karakteristik fisik, fisik semu, dan keuntungan

Konsumen); (b). Penonjolan harga dan mutu; (c). Penonjolan penggunaannya; (d). Penempatan produk menurut pemakainya (*user*); (e). Penempatan produk menurut kelas produk; dan (f). Penempatan produk menggunakan simbol-simbol budaya.

b. Perencanaan taktik/bauran pemasaran (*marketing mix*)

Setelah ditetapkan strategi pemasaran dengan S-T-P dilanjutkan dengan perencanaan taktik/bauran pemasaran. Bauran pemasaran adalah seperangkat alat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan pemasarannya dalam pasar sasaran. Pada dasarnya banyak alat pemasaran yang dapat digunakan, tetapi McCarthy dalam Kotler (1997) mempopulerkan sebuah klasifikasi empat unsur yang dikenal dengan empat P (four P) yang yang terdiri atas product, price, place, dan *promotion* atau dikenal dengan taktik/bauran produk, taktik/bauran harga, taktik/bauran tempat, dan taktik/bauran promosi.

1) Taktik /bauran produk (*product mix*)

Secara definisi produk adalah apa saja yang dapat ditawarkan ke dalam pasar untuk diperhatikan, dimiliki, digunakan atau dikonsumsi sehingga dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan. Yang termasuk produk adalah objek fisik, jasa orang, tempat, organisasi dan gagasan/ide.

Secara konsep suatu produk terdiri atas (a). Produk Inti (*core product*), (b). Produk formal (*formal product*), dan Produk keseluruhan (*augmented product*). Produk Inti adalah manfaat yang diberikan oleh produk yang bersangkutan. Misalnya seseorang yang membeli parfum yang dibelinya bukan cairan parfum yang harum, tetapi kepercayaan diri. Seseorang akan merasa percata diri dalam bergaul dengan orang lain jika badannya harum karena menggunakan parfum itu.

Produk formal adalah bentuk fisik yang dapat diamati dan diraba oleh pembeli (berupa cairan parfum). Sedangkan konsep produk keseluruhan meliputi manfaat produk dan semua aspek fisik dari produk, yaitu cairan parfumnya, bungkus luar (kemasan kardus), botol kemasan, merek serta informasi yang berada pada botol

atau kemasan luarnya. Petunjuk pemakaian, garansi, bentuk pelayanan dan lain-lain termasuk komponen produk keseluruhan.

Menurut Levitt dalam Kotler (2002), persaingan baru bukan terjadi di antara hasil-hasil yang diproduksi berbagai perusahaan dalam pabrik mereka, tetapi di antara apa yang mereka tambahkan pada hasil pabrik tersebut dalam bentuk kemasan, pelayanan, iklan, konsultasi bagi pelanggan, pendanaan, pengaturan pengiriman, pergudangan, dan hal lain-lain yang dianggap orang bernilai.

Produk dapat dikelompokkan ke dalam dua golongan yaitu produksi konsumsi dan produk industri, walaupun untuk produk pertanian penggolongan ini tidak sepenuhnya berlaku.

Produk konsumsi adalah barang yang langsung dikonsumsi atau digunakan oleh konsumen, sedangkan produk industri adalah barang yang digunakan untuk memproduksi produk-produk lain, yang nantinya akan digunakan atau dikonsumsi olek konsumen. Nasi adalah barang konsumsi sedangkan biji vanili termasuk ke dalam produk industri. Namun demikian nenas segar, buah mangga segar atau buah kelapa segar dapat dikategorikan sekaligus ke dalam produk industri dan produk industri (sebagai bahan baku agroindustri).

Ciri-ciri produk konsumsi menurut Parkinson, 1985 dalam Nuraeni (2005) adalah sebagai berikut :

a) Pelanggan itu lebih emosional sifatnya manakala mereka membeli produk tersebut. Misalnya ketika membeli buah-buahan, atau bunga keinginan pelanggan adalah kepuasan. Untuk barang industri , misalnya traktor model baru, pembeli akan lebih rasionaldan akan sangat berhati-hati dalam mempertimbangkan pembelian produk itu, antara lain apakah traktor baru itu akan membantunya meningkatkan produksi padinya, memberikan efisiensi dan laba yang tinggi atau tidak.
b) Pasar seluruhnya jauh lebih besar
c) Pelanggannya banyak fan tersebar di berbagai tempat.

d) Harga pembelian per unit lebih kecil

e) Pelayanan purna jual tidak begitu penting, bahkan kadang-kadang sama sekali tidak diperlukan.

f) Promosi dan iklan ditujukan kepada khalayak luas.

g) Petugas penjualan tidak begitu berbobot, karena mereka sekedar mengemban fungsi distribusi dan bukannya melakukan penjualan kreatif. Misalnya penjual tahu atau tempe tidak perlu seorang ahli pangan dan gizi yang pintar, cukiuplah pria atau wanita lulusan SMP dan SLTA yang biasa-biasa saja.

Produk industri digolongkan menjadi tiga macam yaitu barang modal, material dan komponen, serta barang persediaan. Yang termasuk pasar produk industri adalah industri manufaktur, perdagangan distribusi, industri jasa dan lembaga-lembaga pemerintah .

a) Barang modal, yaitu barang yang sangat penting untuk produksi/distribusi, tetapi tidak menjadi bagian dari produk akhir seperti mesin traktor dan pestisida.

b) Material dan komponen, yaitu bahan baku atau bagian yang sangat vital bagi produk akhir. Misalnya nenas segar sebagai bahan baku industri pengalengan nenas, tebu sebagai bahan baku industri gula, dll

c) Barang persediaan, yaitu barang sediaan yang digunakan untuk memudahkan pelaksanaan produksi dan distribusi. Contoh dari barang persediaan adalah solar dan pelumas adalah sebagai barang persediaan untuk Alat Mesin Pertanian.

Bauran produk adalah kumpulan dari semua produk dan unit produk yang ditawarkan penjual tertentu kepada pembeli. Tawaran ini dapat berbentuk barang, jasa, atau campuran keduanya. Produk menggambarkan bagaimana perusahaan menciptakan produk yang tepat untuk pasar sasaran. Berkaitan dengan tindakan bauran produk dapat berupa keanekaragaman produk, kualitas produk, desain produk, bentuk produk, merek produk, kemasan produk, kemasan produk, pelayanan produk, jaminan produk dan pengembalian produk.

Menurut Nasruddin dan Nuraeni (2006), dalam bauran produk aspek merek produk , kemasan produk dan siklus hidup produk harus memperoleh perhatian serius dari manajer pemasaran :

a) Merek Produk

Merek atau "brand" adalah nama, istilah, tanda, simbol, desain, atau kombinasi dari semuanya yang dimaksudkan untuk mengidentifikasi barang atau jasa dari seorang penjual/produsen serta membedakan dari produk pesaingnya. Produk yang memiliki merek akan menguntungkan pembeli yaitu antara lain: (a). mempermudah mengenal barang yang dicari, (b). keseragaman kualitas lebih terjamin, (c). melindungi konsumen dari penipuan, dan (d). produsen barang bermerek cenderung melakukan perbaikan kualitas secara terus-menerus. Sedangkan bagi produsen akan menguntungkan karena : (a). membantu program periklanan produk dan preusan, (b). akan meningkatkan pengawadan terhadap barang yang dijual, (c). dapat memperluas pangsa pasar, (f). mempermudah perluasan bauran produk, dan (g). akan memperoleh perlindungan hukum terhadap sifat khas produk.

b) Kemasan Produk

Kemasan merupakan salah satu unsur produk yang memiliki peranan yang semakin penting dalam pemasaran moderen. Kemasan selain berfungsi untuk melindungi produk (Inti), juga dewasa ini berfungsi sebagai alat promosi. Faktor yang mendorong meningkatnya penggunaan kemasan, antara lain : (a). semakin menjamurnya pasar swalayan, (b). meningkatnya pendapatan dan perubahan selera konsumen, (c). menunjukkan citra perusahaan dan merek, dan (d). adanya peluang inovasi.

Kemasan ialah tempat atau wadah atau bungkus dari suatu produk. Taktik kemasan Berardi segala kegiatan merancang dan menghasilkan tempat atau bungkus suatu produk yang menghasilkan nilai jual tinggi. Bahan kemasarn dapat berupa kemasan utama (misalnya botol sebagai wadah Lansing), kemasan kedua (misalnya kotak karton pembungkus botol), dan kemasan pengankutan (misalnya kotak yang lebih besar yang dapat mewadahi beberapa botol berkemasan kotak karton).

Berkaitan erat dengan kemasan ialah label. Label ialah bagian dari kemasan, terdiri atas informasi tertulis yang menjelaskan segala sesuatu mengenai suatu produk misalnya tentang manfaatnya, cara penggunaan, komposisi bahan penyusunnya, usuran(size/volumen), tingkat mutu dan masa kadaluarsanya. Fungsi label adalah untuk identifikasi, menyatakan tingkatan, penjelasan dan sekaligus alat promosi.

Secara singkat langkah-langkah dalam mengembangkan kemasan adalah sebagai berikut : (a). Menetapkan konsep kemasan, (b). Menetapkan unsur-unsur tambahan lain seperti usuran, bentuk, bahan, warna, teks, dan seterusnya, dan (c). Melakukan uji kemasan yang meliputi uji perekayasaan, uji visual, uji distributor, dan uji konsumen.

Pada setiap periode kemasan dan labelnya perlu ditinjau ulang untuk menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi dalam lingkungan pemasaran/preusan.

c) Siklus Hidup Produk

Seperti pada manusia, setiap produk memiliki suatu siklus hidupnya sendiri yaitu dari mulai produk tersebut direncanakan untuk dibuat, produk jadi, diperkenalkan kepada konsumen, beredar luas dan banyak pembelinya, produk tersebut tidak disukai lagi oleh konsumen sampai produk tersebut benar-benar hilang dari pasar (tidak diproduksi lagi karena merugi).

Berdasarkan tahapannya siklus hidup produk terdiri atas :

- Perkenalan (*introduction*). Pertumbuhan penjualan lambat karena produk baru saja diperkenalkan pada masyarakat konsumen. Biaya sangat tinggi sehingga produk tidak menghasilkan keuntungan sama sekali.
- Pertumbuhan (*growth*). Pasar dengan cepat menerima produk baru sehingga penjualan melonjak dan menghasilkan keuntungan besar.
- Kedewasaan (*maturity*). Periode di mana pertumbuhan penjualan mulai menurun karena produk sudad dapat diterima oleh sebagian besar pembeli potensial. Jumlah keuntungan mantap, stabil atau menurun yang disebabkan oleh meningkatnya biaya pemasaran dalam menghadapi persaingan yang ketak.

- Kemunduran (*decline*). Dalam periode ini penjualan menurun tajam diikuti dengan menyusutnya laba.

2) Taktik/bauran tempat (*place mix*)

Bauran tempat memiliki tujuan bagaimana perusahaan membuat produk/jasanya tersedia dalam jumlah dan lokasi yang tepat ketika konsumen memerlukan produk/jasa tersebut.

Tempat dalam pengertian ini dipahami sebagai saluran distribusi yang akan digunakan oleh perusahaan dalam mendistribusikan produknya. Berkaitan dengan bauran tempat adalah *wholesaler* (distributor, pedagang besar), *retailer* (pengecer) dan logistik.

Dalam taktik tempat ini ada tiga aspek yang perlu diperhatikan : (a). Saluran distribusi, yaitu lembaga-lembaga yang terlibat dalam pemindahan barang, dapat berupa pedagang besar atau pengecer, (b). Faktor-faktor yang memengaruhi pemilihan saluran distribusi, dan (c). Biaya distribusi fisik.

Dilihat dari segi manajemen pemasaran, maka saluran pemasaran produk-produk agribisnis dapat dibedakan menjadi dua golongan, yaitu (1). saluran yang diselenggarakan dan dikelola sendiri dengan membuka agen-agen dan unit-unit penjualan sendiri dan (2). Dengan menyerahkan kepada para pedagang perantara (umumnya dijumpai pada pemasaran komoditas pertanian bahan baku/bahan mentah yang dihasilkan petani)

Dalam pemilihan saluran pemasaran perlu mempertimbangkan faktor-faktor seperti: (a). Karakteristik konsumen, (b). Karakteristik produk, (c). Keadaan persaingan, (d). Keadaan perekonomian , serta (e). Biaya distribusi.

a) Karakteristik konsumen

Jika jumlah konsumen atau pembeli suatu produk banyak dan tempatnya tersebar luas, maka lebih baik digunakan saluran panjang (beras, tekstil dan gula pasir). Sebaliknya apabila jumlah konsumen atau pelanggan terbatas dan bertempat

tinggal pada daerah-daerah tertentu saja, maka cenderung menggunakan saluran pendek (saluran untuk bunga-bunga eksotik yang melayani pelanggan terbatas).

b) Karakteristik produk

Produk-produk yang cepat rusak, seperti sebagaian besar produk pertanian segar menghendaki saluran pendek, sedangkan barang tahan lama (sayur dan buah-buahan dalam kaleng) dapat menggunakan saluran panjang.

c) Keadaan persaingan

Barang-barang yang dijual melalui jasa pengecer, seringkali berhadapan dengan barang-barang pesaing. Dalam hal ini, jika memang diinginkan " bertanding" dengan barang dari pesaing, maka dapat saja menggunakan para pengecer. Tetapi kalau tidak, maka dapat menggunakan saluran sendiri.

d) Kondisi perekonomian

Pada kondisi perekonomian mengalami kelesuan (resesi), maka usaha peningkatan efisiensi distribusi perlu ditingkatkan. Salah satu caranya yaitu dengan memperpendek saluran pemasaran agar biaya pemasaran dapat ditekan. Sebaliknya bila kondisi perekonomian membaik, kita dapat menggunakan saluran pemasaran yang panjang.

e) Biaya distribusi

Pendapat yang mengatakan bahwa jika perantara dihapuskan maka biaya pemasaran dapat dikurangi dan harga jual produk menjadi lebih murah. Secara teoritis ada benarnya, tetapi dalam prakteknya di lapangan peranan perantara dapat menjamin lancarnya dan ekonomisnya arus produk dari produsen ke konsumen akhir. Untuk produksi dalam jumlah kecil, bila distribusinya dilakukan sendiri biaya distribusinya akan tidak seimbang. Lain halnya dengan produksi dalam skala besar perusahaan dapat menginvestasikan biaya yang lebih besar karena distribusi dilakukan sendiri.

3) Taktik/bauran harga (*price mix*)

Bauran harga berkaitan dengan sejumlah uang yang perlu dibayarkan konsumen untuk mendapatkan tawaran perusahaan. Jika perusahaan melihat harga sebagai pendapatan, maka konsumen melihat sebagai biaya.

Yang perlu diperhatikan dalam bauran ini adalah tujuan penetapan harga,kebijakan harga yang digunakan, dan bagaimana menetapkan harga di dunia bisnis.

Tujuan penetapan harga produk oleh produsen antara lain : (a). mendapatkan laba maksimum, (b). Mendapatkan pengembalian invesatsi yang ditargetkan, (c). Mencegah atau mengurangi persaingan, dan (d). Mempertahankan atau memperbaiki pangsa pasar (*market share*).

Prosedur untuk mentetapkan harga suatu produk umumnya melalui tahapan

a) Memperkirakan (estimasi) permintaan untuk produk tersebut.
b) Mengetahui lebih dahulu reaksi dalam persaingan
c) Menentukan pangsa pasar yang dapat diharapkan
d) Memilih strategi harga untuk mencapai target pasar
e) Mempertimbangkan politik(strategi) pemasaran perusahaan
f) Memutuskan atau memilih harga tertentu.

Penetapan harga sangat dipengaruhi antara lain oleh : (a). Jenis produk yang akan ditetapkan harganya, (b). Permintaan produk tersebut, (c). Tahap siklus hidup produk, dan (d). Bauran/taktik produk (produx mix).

Pada dasarnya ada dua macam keputusan harga yang penting, yaitu penentuan harga berdasarkan pertimbangan biaya produksi dan penentuan harga berdasarkan persepsi nilai konsumen.

Yang termasuk kedalam penetapan harga berdasarkan biaya ini adalah (a). metode penetapan harga “biaya plus” (*cost-plus pricing method*) , dan (b). Metode penetapan harga ”*mark up*” (*mark up pricing method*)

Metode biaya plus umumnya digunakan oleh kelompok produsen atau dalam bidang usaha yang berkaitan dengan pertanian dan umumnya dilakukan oleh produsen pengolah hasil pertanian (agroindustri). Rumus yang digunakan adalah : Harga jual = Biaya total (rata-rata) + marjin.

Metode "*mark up*" pada prinsip tidak berbeda dengan biaya plus, metode *mark up* seringkali digunakan oleh pedagang perantara. Rumus yang digunakan adalah : harga jual = Harga beli (*cost price*) + *Mark up* (% harga beli).

Penentuan harga berdasarkan persepsi nilai konsumen dilakukan oleh perusahaan yang memasarkan produknya ke pasar yang dengan tingkat persaingan yang ketat. Caranya adalah dengan melihat bagaimana pesaing yang ada dalam menentukan harga. Kita mengasumsikan bahwa harga yang mereka tetapkan adalah tingkat harga yang telah sesuai dengan "persepsi" konsumen. Setelah itu tanpa meninggalkan mutu produk serta pertimbangan biaya produksi, produsen menentukan harga jual dengan pilihan bisa lebih murah, sama, atau lebih tinggi dari harga produk pesaing.

Beberapa metode penetapan harga berdasarkan persepsi nilai konsumen antara lain : penetapan harga dengan angka ganjil (*odd even pricing*), penetapan harga penetrasi (*penetration pricing*), penetapan harga "*skimming*", potongan harga (*discount*), penetapan harga bergengsi (*prestige pricing*) dan penetapan harga merugi (*loss-leader pricing*).

4) Taktik/bauran promosi (*promotion mix*)

Bauran promosi adalah bagaimana perusahaan mengomunikasikan produk/ jasanya kepada saluran distribusi dan pasar sasarannya untuk memengaruhi sikap dan perilaku konsumen.

Promosi adalah kegiatan pemasaran yang diarahkan untuk tujuan: (1). Menginformasikan keberadaan produk tertentu, (2). Mempengaruhi (membujuk) konsumen, dan (3). Mengingatkan kembali (*drilling*) bahwa produk tersebut masih tetap nerjaya di pasar. Tujuan akhir dari promosi adalah menjual lebih banyak produk/jasa yang dihasilkan perusahaan. Tujuan tersebut biasanya dapat dicapai secara bertahap, yaitu pada tingkat intensitas tertentu akan menghasilkan kesadaran adanya kehadiran produk di tengah-tengah kehidupan konsumen (*brand awareness*).

Jika tingkat promosi ditingkatkan intensitasnya, akan dicapai hasil tahap kedua, yaitu tumbuhnya sikap menyukai produk atau merek tertentu (afektif). Hasil yang diharapkan tercapai adalah jika sikap tersebut kemudian terwujudkan dalam bentuk membeli produk atau merek yang bersangkutan.

Promosi terdiri atas : (1) Iklan (*advertising*), (2). Pemasaran langsung (*direct marketing*), (3). Promosi penjualan (*sales promotion*), (4). Usaha penjualan perorangan (*personal selling*), dan (5). Publikasi umum (*publicity*).

Bentuk promosi dibedakan menjadi tiga yaitu penjualan pribadi (*personal selling*), penjualan massa (m*ass selling*), dan promosi penjualan (*sales promotion*).

a) Iklan

Iklan adalah komunikasi non personal, yang biasanya dilakukan melalui media massa, atau billboard (papan reklame) warna-warni yang menarik. Untuk mencapai sasaran , maka desain iklan dirancang menjadi iklan yang rasional, emosional, mengembangkan rasa takut atau humor.

b) Pemasaran langsung

Pemasaran langsung merupakan bentuk promosi melalui penggunaan katalog, surat, telemarketing (telepon), belanja secara elektronik, belanja online(daring), TV-shopping, Fax-mail, E-mail dan Voice mail. Pemasaran langsung memiliki ciri-ciri : kemampuan mengirim pesan secara pribadi dan interaksi antara penjual dengan pembeli cukup tinggi. Demikian pula dalam kemampuannya untuk mencapai target audiens tertentu dan kemampuan menyesuaikan alat promosi karena kondisi berubah. Tetapi konsekuesi dari semua itu menyebankan biaya per kontak jadi tinggi.

c) Promosi penjualan

Promosi penjualan merupakan program dan penawaran khusus yang dirancang untuk memikat calon konsumen yang tertarik agar mengambil keputusan pembelian positif. Promosi penjualan dapat berupa pemberian potongan harga (*doscount*), hadiah, memberikan barang-barang berlogo perusahaan (topi, kaus,

pulpen, buku notes dll) maupun kupon berhadiah. Bentuk pemberian kepada konsumen tersebut adalah sebagai realisasi ”strategi menarik” (*pull strtegy*), atau kalau diberikan kepada pedagang perantara seabagai ”strategi mendorong” (*push strategy*). Mengikuti pameran dagang (*trade fair*) merupakan salah satu bentuk promosi penjualan . Selama mengikuti pameran, pengusaha akan memperoleh manfaat dari segi promosi, kemungkinan adanya transaksi pesanan barang, memperoleh informasi, mendapatkan realisasi baru serta berbagai manfaat lainnya.

d) Penjualan perorangan

Penjualan perorangan merupakan komunikasii perorangan (*door to door*) yang dilakukan oleh pengusaha, biasanya melalui wiraniaga (*salesman*) kepada calon pembeli. Tujuannya adalah untuk membujuk dan mendorong (calon) konsumen untuk merealisasikan pembeliannya.

e) Publikasi umum

Publikasi umum merupakan bentuk promosi verbal yang lebih bersifat berita, yang justru kadang-kadang lebih dipercaya umum. Hal ini disebabkab nasyarakat lebih cenderung menganggap berita sebagai faktual dibanding iklan. Kunci agar produk-produk dan produsennya dikenal masyarakat umum adalah peningkatan kualitas produk dan pelayanan yang diberikan serta kemampuan mengembangkan relasi.

Sebagai gambaran dari tindakan bauran pemasaran kita dapat melihat salah satu contoh bauran pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan Teh Botol Sosro :

a) Bauran produk : Teh Botol, kemasan botol, 200 ml
b) Bauran tempat : Penjaja minuman pinggir jalan, dikategorikan retailer
c) Bauran promosi : Iklan dengan slogan : ”Apapun makanannya, minumnya teh Botol Sosro ”.
d) Bauran harga : Rp 2.500,- - Rp 3.000,-/botol.

c. Memposisikan Produk dalam Pasar yang Bersaing.

Sebagai sebuah perusahaan yang menghasilkan produk pada saat dilempar ke pasar dapat dipastikan akan menghadapi persaingan dengan produk yang sama yang dibuat dan dipasarkan oleh perusahaan pesaing (*competitor*).

Banyak strategi yang dapat digunakan dalam menghadapi persaingan pasar tersebut dan salah satunya adalah melalui diferensiasi kompetitif. Diferensiasi adalah tindakan merancang satu set perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perysahaan dari penawaran pesaing.

Berbagai variabel diferensiasi sebagai berikut :

1) Diferensiasi Produk

Yang dapat ditonjolkan dari diferensiasi produk adalah melalui keistimewaan produk, kinerja produk, kesesuain produk, daya tahan produk, keandalan produk, gaya produk, desain produk.

2) Diferensiasi Pelayanan

Yang dapat ditonjolkan dari diferensiasi pelayanan adalah melalui kemudahan pemesanan produk, kemudahan pengiriman produk, pemasangan produk (contoh untuk produk peralatan mesin pertanian), pelatihan pelanggan, konsultasi pelanggan, pemeliharaan dan perbaikan, keramahan .

3) Diferensiasi Personil

Yang dapat ditonjolkan dari diferensiasi personil adalah kemampuan melayani konsumen, keandalan personil, kejujuran personil, kecepatan merespons konsumen, dan kemampuan berkomunikasi personil.

4) Diferensiasi Saluran

Yang dapat ditonjolkan dari diferensiasi saluran adalah jangkauan pemasaran produk, keahlian para perantara, dan kinerja dari saluran dalam penyaluran produknya.

5) Diferensiasi Citra

Yang dapat ditonjolkan dari diferensiasi citra adalah melalui pemilihan lambang perusahaan, penampilan lambang perusahaan di media iklan baik yang tertulis maupun yang menggunakan audio visual, suasana ruang fisik tempat perusahaan melakukan kegiatan produksi dan memasarkan produknya.

3. Teknik Penjualan Produk Agribisnis

Nuraeni dkk(2005) menyatakan penjualan (*selling*) adalah usaha yang dilakukan manusia untuk menyampaikan barang/jasa/gagasan kepada mereka yang membutuhkan dan menginginkannya dengan imbalan uang menurut harga yang disepakati/disetujui bersama.

Pentingnya teknik penjualan ini mengacu kepada konsep pemasaran yang mengatakan bahwa para konsumen dan perusahaan bisnis jika dibiarkan, tidak akan secara teratur membeli cukup banyak produk yang ditawarkan oleh organisasi tertentu.

Karena itu perusahaan harus melakukan usaha penjualan dan promosi yang agresif. Perusahaan yang melakukan usaha penjualan dengan menggunakan teknik penjualan berasumsi bahwa : (a). Konsumen malas atau enggan melakukan pembelian dan untuk itu harus didorong untuk membeli, (b). Perusahaan memiliki cara penjualan dan peralatan promosi yang efektif untuk merangsang lebih banyak pembelian.

Pada hakekatnya menjual adalah kegiatan melayani pembeli atau pelanggan dengan mencari apa yang diinginkan pelanggan, sebab dengan cara demikianlah penjual dapat menggerakkan hati pelanggan untuk membeli barang.

Sebagaian orang mengakui bahwa keterampilan menjual merupakan gabungan dari bakat (talenta) dan pengalaman (proses belajar). Sebab, walaupun seseorang rajin dalam mencoba mempelajari seni menjual tetapi tanpa didukung oleh bakatnya, maka biasanya suskes yang akan diperoleh tampak lambat, begitupun sebaliknya.

Untuk dapat menekuni pekerjaan berjualan dengan baik atau menjadi penjual (*seller*) yang baik /ideal/sukses diperlukan beberapa persuaratan minimum, yaitu:

a. Mengenal pribadi/dirinya (watak, pendidikan, pegalaman fdan kinerjanya)
b. Mengenal perusahaan di mana ia bekerja (wiraniaga adalah duta perusahaan)
c. Mengenal produk yang dijualnya (sifat dan manfaat)
d. Mengenal pasar
e. Mengenal perilaku konsumen dan cara yang tepat mengahdapi berbagai macam konsumen
f. Menguasai teknik kecakapan mensual
g. Selalu meningkatkan pengetahuan dan khususnya yang berkaitan dengan pejualan.
h. Memiliki sikap mental positif.
i. Mampu berkomunikasi dengan baik (dengan konsumen, produsen dan sesama penjual), dan
j. Menguasai bahasa asing, terampil komputer, dan mengikuti perkembangan menguasai teknologi informasi dan komunikasi (ICT) dalam melakukan kegiatan penjualannya baik untuk tingkat lokal, domestik, maupun internasional.

C. RANGKUMAN

Manajemen pemasaran merupakan proses perencanaan dan pelaksanaan pemikiran, penatapan harga, promosi serta penyaluran gagasan, barang, dan jasa untuk menciptakan pertukaran dan memuaskan sesuai dengan tujuan-tujuan individu dan organisasi agribisnis. Terdapat lima konsep pemasaran yang dapat dijadikan sebagai pedoman oleh organisasi agribisnis dalam melakukan pemasaran yang semakin bersaing terdiri atas konsep produksi, konsep produk, konsep penjualan, konsep pemasaran, dan konsep pemasaran sosial.

Menurut Rangkuti (2002) dalam Nuraeni (2005) kelima langkah tersebut adalah sebagai berikut: Menemukan dan mengenali apa saja yang dibutuhkan dan diinginkan oleh konsumen (*customer values*), baik menyangkut produk, kinerja maupun kualitas; Melakukan analisis audit pemasaran; Melakukan analisis SWOT; Melakukan analisis *positioning* dengan menggunakan metode multidimensional scalling, yaitu suatu teknik untuk mencari hubungan antar data secara spasial dan analisis korespondensi; mengelola seperangkat variabel pemasaran yang dapat

dikendalikan (*marketing mix*). Variabel ini digunakan untuk mendapatkan respons yang diinginkan sesuai dengan sasaran pasar yang dituju.

Terdapat dua perencanaan yang harus dibuat yaitu perencanaan strategis dan perencanaan taktik. Perencanaan strategis terdiri atas penentuan segmentasi pasar (*market segmentation*), penentuan pasar sasaran (*targetting*) dan penempatan posisi produk (*positioning*). Perencanaan taktik/bauran pemasaran (*marketing mix*) minimal ada empat ,: (1).Taktik produk (*product mix*), taktik harga (price mix), taktik tempat (*place mix*), dan taktik promosi (*promotion mix*) .

Strategi yang dapat digunakan dalam menghadapi persaingan pasar tersebut salah satunya adalah melalui diferensiasi kompetitif. Diferensiasi adalah tindakan merancang satu set perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaing. Variabel diferensiasi terdiri atas: (1). Diferensiasi Produk (2). Diferensiasi Pelayanan (3). Diferensiasi Personil (4). Diferensiasi Saluran dan (5). Diferensiasi Citra Penjualan (*selling*) adalah usaha yang dilakukan manusia untuk menyampaikan barang/jasa/gagasan kepada mereka yang membutuhkan dan menginginkannya dengan imbalan uang menurut harga yang disepakati/disetujui bersama. Perusahaan yang melakukan usaha penjualan dengan menggunakan teknik penjualan berasumsi bahwa : (a). Konsumen malas atau enggan melakukan pembelian dan untuk itu harus didorong untuk membeli, (b). Perusahaan memiliki cara penjualan dan peralatan promosi yang efektif untuk merangsang lebih banyak pembelian. Beberapa persyaratan minimum bagi seorang penjual (*seller*) , yaitu : (a). Mengenal pribadi/dirinya (watak, pendidikan, pegalaman dan kinerjanya (b). Mengenal perusahaan di mana ia bekerja (wiraniaga adalah duta perusahaan) (c). Mengenal produk yang dijualnya (sifat dan manfaat) (d). Mengenal pasar (e). Mengenal perilaku konsumen dan cara yang tepat mengahdapi berbagai macam konsumen (f). Menguasai teknik kecakapan menjual (g). Selalu meningkatkan pengetahuan dan khususnya yang berkaitan dengan pejualan. (h). Memiliki sikap mental positif. (i). Mampu berkomunikasi dengan baik (dengan konsumen, produsen dan sesama penjual), dan (j). Menguasai bahasa asing, terampil komputer, dan mengikuti perkembangan menguasai teknologi informasi dan komunikasi (ICT) dalam melakukan kegiatan penjualannya baik untuk tingkat lokal, domestik, maupun internasional.

D. SOAL LATIHAN

1. Jelaskan apa yang dimaksud manajemen pemasaran ?
2. Jelaskan apa yang dimaksud dengan perencanaan strategis dan perencanaan taktis ?
3. Jelaskan dengan singkat apa yang dimaksud dengan taktik produk (*product mix*), taktik harga (*price mix*), taktik tempat (*place mix*), dan taktik promosi (*promotion mix*)
4. Jelaskan perbedaan antara produk konsumsi dan produk industri !
5. Apa yang dimaksud dengan diferensiasi dan sebuatkan pula lima variabel diferensiasi !
6. Jelaskan dengan singkat tentang teknik menjual !

E. TUGAS PRAKTIKUM

1. Buatlah rancangan strategi dan taktik pemasaran dari suatu kegiatan agribisnis
2. Pilih satu produk dari subsistem agroinput, agroproduksi dan agroindustri !
3. Lakukan penugasan ini secara berkelompok (4-5 orang/kelompok)
4. Presentasikan hasil penugasannya !
5. Laporan penugasan diserahkan kepada dosen pengampu ?

F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI

Kotler, Philip. 1997. Manajemen Pemasaran. PT. Prenhallindo, Jakarta

Kotler, Philip. 2003. Manajemen Pemasaran. Indeks, Jakarta.

Nasruddin,Wasrob dan Nuraeni,Ida. 2006. Manajemen Agribisnis. Universitas Terbuka Jakarta.

Nuraeni, Ida; Nasruddin,Wasrob; Musyadar,Achmaf dan Muslihat,ElihJ. 2005. Manajemen Agribisnis. STPP Bogor.

Musyadar, Achmad dan Nasruddin,Wasrob . 2004. Manajemen Tataniaga Pertanian. STPP Bogor.

BAB VIII.

MANAJEMEN KEUANGAN AGRIBISNIS

A. PENDAHULUAN

1. Deskripsi Singkat

Materi yang dibahas dalam bab ini meliputi konsep dan ruang lingkup manajemen keuangan agribisnis, perencanaan keuangan agribisnis, pencatatan keuangan agribisnis, dan alat evaluasi keuangan dengan analisis rasio.

2. Manfaat Pembelajaran

Pemahaman tentang konsep dan ruang lingkup manajemen keuangan agribisnis, perecanaan keuangan agribisnis, pencatatan keuangan agribisnis, dan alat evaluasi keuangan dengan analisis rasio ini bermanfaat bagi mahasiswa untuk dapat melakukan pengelolaan dan evaluasi keuangan dalam usaha agribisnis.

3. Capaian Pembelajaran

Setelah selesai melakukan proses pembelajaran dalam bab ini diharapkan mahasiswa mampu:

a. Menjelaskan Konsep dan Ruang Lingkup manajemen keuangan agribisnis
b. Membuat perecanaan keuangan agribisnis
c. Melakukan pencatatan keuangan agribisnis
d. Melakukan evaluasi keuangan dengan analisis rasio.

4. Metode Pembelajaran

Metode yang digunakan dalam proses pembelajaran bab ini adalah ceramah, diskusi kelompok, praktik, penugasan dan presentasi.

B. MATERI PEMBELAJARAN

1. Konsep dan Ruang Lingkup Manajemen Keuangan Agribisnis

Husnan dan Pudjiastuti (1996) menyatakan bahwa manajemen keuangan menyangkut kegiatan perencanaan, perencanaan, analisis dan pengendalian keuangan. Mereka yang melaksanakan kegiatan tersebut sering disebut sebagai manajer keuangan.

Fungsi keuangan pada dasarnya terbagi kedalam tiga fungsi utama yaitu kegiatan perencanaan kebutuhan dana, mencari dan mendapatkan dana, dan kegiatan menggunakan dana.

Seorang manajer keuangan dalam kegiatannya harus mengambil keputusan tentang

a. Kebutuhan dana.
b. Keputusan investasi yaitu menyangkut penggunaan dana.
c. Keputusan pendanaan yaitu menyangkut kegiatan memperoleh dana.
d. Kebijakan deviden yaitu menyangkut bagaimana pembagian labanya.

Keputusan investasi akan tercermin pada sisi aktiva perusahaan sehingga akan mempengaruhi struktur kekayaan yaitu perbandingan antara aktiva lancar dengan aktiva tetap. Sebaliknya keputusan pendanaan dan kebijakan deviden akan tercermin pada sisi kewajiban serta ekuitas perusahaan.

2. Tujuan Manajemen Keuangan

Untuk dapat mengambil keputusan yang berhubungan dengan keuangan yang benar, manajer keuangan perlu menentukan tujuan yang harus dicapai. Keputusan yang benar adalah keputusan yang membantu mencapai tujuan tersebut. Secara normatif tujuan keputusan keuangan adalah untuk memaksimalkan nilai perusahaan. Yang dimaksud dengan nilai perusahaan adalah harga yang bersedia dibayar oleh calon pembeli apabila perusahaan tersebut dijual. Semakin tinggi nilai perusahaan, semakin besar kemakmuran yang akan diterima oleh pemilik perusahaan. Bagi perusahaan yang menerbitkan saham di pasar modal harga saham yang diperjual belikan di bursa merupakan indikator nilai perusahaan.

3. Perencanaan Keuangan Agribisnis

a. Kebutuhan Modal Investasi & Modal Kerja

Terdapat berbagai macam pengertian tentang modal ini tergantung dari mana melihatnya dan siapa yang melihatnya serta apa kepentingannya.

Menurut Kadarsan (1992), modal pertanian dalam arti makro adalah faktor produksi modal yang disalurkan, dikelola, dikontrol di dalam kegiatan ekonomi di sektor pertanian dalam arti luas, dan merupakan salah satu sektor ekonomi nasional.

Dalam arti mikro modal usaha pertanian adalah faktor produksi modal yang disediakan, diolah, dan dikontrol di dalam suatu usaha pertanian skala kecil, menengah dan besar.

Munawir (1981). Modal adalah hak atau bagian yang dimiliki oleh pemilik perusahaan yang ditunjukkan dalam pos modal (modal saham), surplus dan laba yang ditahan.

Modal pribadi perusahaan pada dasarnya dimiliki dan dikuasai perusahaan baik dalam bentuk tunai maupun dalam bentuk barang dan lainnya. Modal pribadi perusahaan dapat diperoleh dari investor pemegang saham. Pemegang saham akan memperoleh deviden apabila perusahaan memperoleh laba dan menanggung risiko kerugian apabila perusahaan tidak memperoleh laba atau mengalami kebangkrutan.

1) Modal Investasi

Modal investasi disebut juga sebagai modal tetap. Modal tetap adalah modal investasi yang harus dikeluarkan dan manfaatnya akan diperoleh dalam jangka panjang sesuai dengan umur proyek (periode usaha) yang telah ditetapkan.

Komponen modal tetap terdiri atas :

a) Pembelian tanah untuk lokasi usaha

Hitunglah berapa besarnya nilai tanah yang harus disediakan sesuai dengan harga yang berlaku atau harga yang diperoleh pada saat transaksi jual beli. Bagi kegiatan usaha yang bersifat pengembangan dari usaha yang sudad ada maka nilai tanah dihitung atas penghitungan ulang (rekapitulisasi) sesuai dengan situasi dan kondisi setempat.

b) Bangunan yang diperlukan

Bangunan dalam agribisnis dapat berupa pabrik, kantor, gudang, kolam, kandang,dll. Untuk proyek yang baru maka nilai bangunan diasumsikan sebagai nilai bangunan diasumsikan sebagai nilai pembangunan baru, sedangkan bagi usaha pengembangan biasanya ada modifikasi yaitu menilai bangunan yang ada setelah ditambahkan biaya perbaikan, atau biaya peningkatan bangunan dan akhirnya akan diperoleh nilai bangunan yang baru.

c) Pembelian mesin-mesin dan peralatan yang diperlukan

Mesin-mesin dan peralatan yang diperlukan merupakan komponen yang harus dipenuhi dengan baik, baik dalam artian jenis, kualitas maupun kuantiítas mesin yang dibutuhkan. Sebagai acuan dalam pemilihan mesin-mesin dan peralatan tersebut kita dapat mencari rujukan melalui spesifikasi yang bisa diperoleh di dealer mesin dan peralatan tersebut. Dalam pemilihan mesin mana yang akan dibeli sebaiknya juga melibatkan orang-orang yang ahli dan memiliki pengalaman dalam mengoperasikan jenis mesin yang akan dibeli. Disamping itu aspek jaminan dan layanan purna jual juga tidak kalah pentingnya (terutama untuk mesin-mesin yang menggunakan teknologi madya atau teknologi maju).

d) Biaya pendahuluan (*initial cost*)

Biaya pendahuluan adalah sejumlah biaya yang diperlukan sebelum kegiatan usaha dimulai dan sering pula sebagai biaya para operasi. Pengeluaran biaya ini dibutuhkan dalam rangka melaksanakan persiapan-persiapan sebelum kegiatan usaha berjalan normal.

Alokasi biaya pendahuluan ini ada yang menyangkut persiapan teknis maupun non teknis pada saat kegiatan studi kelayakan.

Beberapa contoh biaya pendahuluan ini adalah :

a) Biaya pembuatan akte notaris
b) Biaya uji coba mesin
c) Biaya produksi percobaan
d) Biaya lisensi (waralaba)
e) Biaya pelatihan karyawan
f) Biaya pembuatan studi kelayakan usaha.

2) Modal kerja

Setelah persiapan investasi sudah kita lakukan, bangunan sudah dibuat, mesin sudah dibeli, kelayakan usaha sudah ada, pelatihan karyawan sudah dilakukan, produksi percobaan sudah dilakukan dan lisensi sudah dimiliki, maka selanjutnya adalah mengoperasionalkan kegiatan sesuai dengan tujuan usahanya.

Faktor utama dan menentukan untuk operasionalisasi kegiatan tersebut adalah diperlukannya sejumlah dana, yang dikenal dengan istilah modal kerja. Terdapat beberapa pengertian tentang modal kerja. Menurut Munawir (1983) dalam Musyadar dkk (2004) adanya modal kerja yang cukup sangat penting bagi suatu perusahaan karena dengan modal kerja yang cukup memungkinkan bagi perusahaan untuk beroperasi seekonomis mungkin dan perusahaan tidak akan menghadapi kesulitan atau menghadapi bahaya-bahaya yang mungkin timbul karena adanya krisis atau kekacauan perusahaan.

Pentingnya modal kerja adalah sebagai berikut :

a) Melindungi perusahaan terhadap krisis modal kerja karena turunnya nilai aktiva lancar.
b) Memungkinkan untuk dapat membayar semua kewajiban tepat waktu.
c) Menjamin dimilikinya kredit standing perusahaan semakin besar dan memungkinkan bagi perusahaan untuk dapat menghadapi kesulitan keuangan yang mungkin terjadi.
d) Memungkinkan untuk memiliki persediaan dalam jumlah yang cukup dan lebih menguntungkan bagi pelanggan.
e) Memungkinkan bagi perusahaan untuk memberikan syarat kredit yang lebih menguntungkan bagi pelanggannya.
f) Memungkinkan bagi perusahaan untuk dapat beroperasi dengan lebih efisien karena tidak ada kesulitan untuk memperoleh barang maupun jasa yang dibutuhkan.

Berdasarkan pendekatan keuangan modal kerja dibagi ke dalam dua pendekatan:

a) Menurut pendekatan neraca modal kerja terdiri atas :
   - Jumlah kebuuhan kas/bank
   - Persediaan barang dab bahan
   - Piutang

b) Menurut pendekatan biaya, modal kerja terdiri atas :
   - Biaya produksi (bahan baku, upah tenaga kerja langsung, dan bahan pembantu)
   - Biaya penjualan (pengepakan, angkutan dan distribusi)
   - Biaya Umum dan administrasi (biaya kantor, gaji pegawai, biaya pemeliharaan)

b. Sumber modal internal (saham/laba ditahan)

Modal pribadi perusahaan pada dasarnya dimiliki dan dikuasai perusahaan baik dalam bentuk tunai maupun dalam bentuk barang dan lainnya. Modal pribadi perusahaan dapat diperoleh dari investor pemegang saham. Pemegang saham akan memperoleh deviden apabila perusahaan memperoleh laba dan menanggung risiko kerugian apabila perusahaan tidak memperoleh laba atau mengalami kebangkrutan.

Laba yang diperoleh perusahaan dari satu periode usaha (satu tahun buku) biasanya dialokasikan untuk manajemen dalam bentuk tantiem dan untuk pemegang saham dalam bentuk deviden. Untuk deviden apabila memperoleh persetujuan pada saat Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) bisa tidak dibagikan dan disisihkan sebagai laba yang ditahan. Laba yang ditahan dapat digunakan untuk reinvestasi dalam rangka pengembangan usaha

c. Modal eksternal dari lembaga keuangan Bank:

Modal eksternal dari lembaga keuangan bank bisa diperoleh baik dari bak konvensional maupun dari bank syariah.

1) Modal dari bank konvensional

Modal perbankan adalah modal yang diperoleh perusahaan dari hasil peminjaman kepada perbankan konvensional. Untuk modal perbankan ini pelaksanaan peminjamannya dilakukan melalui proses dan mekanisme perbankan dengan persyaratan tertentu. Perusahaan yang akan meminjam dipersyaratkan untuk membuat pengajuan pinjaman dalam bentuk proposal dengan isi yang menggambarkan bahwa kegiatan usaha yang akan dilakukan perusahaan agribisnis secara teknis dapat dilaksanakan , secara ekonomis menguntungkan, secara sosial diterima dan memenuhi persyaratan yang ditetapkan bank pemberi pinjaman. Selain persyaratan tersebut perbankan dalam pertimbangannya juga menerapkan prinsip 5 C (*Character, Collateral, Condition, Capacity, dan Capital*).

Modal perbankan yang dipinjamkan kepada perusahaan agribisnis harus dikembalikan kepada bank pemberi pinjaman sesuai dengan aturan dan kesepakatan antara perusahaan penerima pinjaman dan bank pemberi pinjaman.

Modal dari perbankan konvensional yang relevan dengan kegiatan agiribisnis dapat berbentuk kredit program dan kredit komersial, seperti :

a) Kredit Program, beberapa contoh kredit program adalah Kredit Ketahanan Pangan dan Enerji (KKP-E), Kredit Pengembangan Enerji Nabati dan Revitalisasi Perkebunan (KPEN-RP), Kredit Usaha Pembibitan Sapi (KUPS), Kredit Usaha Rakyat(KUR),dll.

b) Kredit Komersial Bank konvensional, beberapa contoh kredit komersial adalah Kredit Investasi Kecil (KIK), Kredit Modal Kerja Permanen (KMKP), dll.

2) Modal dari Perbankan Syariah

Perbankan syariah merupakan suatu opsi dari pembiayaan perbankan yang selama ini ada (perbankan konvensional). Perbankan berdasarkan prinsip syariah secara resmi telah dilegitimasi keberadaannya yang dikenal dengan dual banking sistem atau sistem perbankan ganda yaitu perbankan yang berdasarkan konvensional dan berdasarkan prinsip syariah (Gunawan, 2004 dalam Musyadar,dkk,2014). Prinsip-prinsip yang dikembangkan dalam system ekonomi syariah menjanjikan keadilan antar pelakunya.

Pembiayaan model syariah dapat dilakukan melalui empat prinsip: (1). Prinsip bagi hasil (syirkah), meliputi mudharabah dan musyarakah; (2). Prinsip jual beli (bai'), meliputi murabahan, istisha, dan salam; (3). Prisip jasa (ujroh), meliputi ijarah, muntahiya bittamlik, wakalah, hawalah, kafalah, dan rahn; (4). Prinsip pinjam meminjam berdasarkan qard.

Produk syariah yang dikembangkan oleh Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKMA) di perdesaan ada dua macam yaitu Mudharabah dan *Musyarakah*.

a) Mudharabah

Dalam operasional LKMA, mudharabah merupakan salah satu bentuk pembiayaan yang diberikan kepada nasabahnya. Sistem mudharabah merupakan akad kerjasama usaha antara dua pihak di mana pihak pertama (*malik, shahib al-mal*, LKMA) menyediakan seluruh modal (100 %), sedangkan pihak kedua (*amil, mudharib*, nasabah) bertindak selaku pengelola. Dan keuntungan usaha dibagi diantara mereka sesuai dengan kesepakatan yang dituangkan dalam kontrak, misalnya antara LKMA dengan nasabah (50 % : 50 %). Apabila mengalami kerugian ditanggung oleh pemilik modal selama terjadinya kerugian tersebut bukan disebabkan oleh kelalaian pengelola(nasabah). Apabila kerugian disebabkan oleh kecurangan atau kelalaian pengelola (nasabah), maka pengelola (nasabah) harus bertanggungjawab sepenuhnya atas kerugian yang dideritanya.

b) Musyarakah

Musyarakah adalah perjanjian pembiayaan antara LKMA dengan nasabah yang mebutuhkan pembiayaan, di mana LKMA dan nasabah secara bersama membiayai suatu usaha atau proyek yang juga dikelola secara bersama atas prisnip bagi hasil sesuai dengan penyertaan modalnya. Dalam prinsip musyarakah ini keuntungan dan kerugian dibagi berdasarkan kesepakatan bersama pada saat perjanjian awal.

Perbedaan antara pembiayaan mudharabah dan musyarakah tersaji padi tabel 1.

Tabel 1. Perbedaan antara Mudharabah dan Musyarakah.

No	Mudharaban	No	Musyarakah
1	Dana investasi 100 % dari Shohibul maal(LKMA)	1	Dana investasi berasal dari semua partner
2	Shohibul maal(LKMA) tidak terlibat di dalam pengelolaan usaha	2	Semua partner dapat berpartisipasi dalam usaha
3	Kerugian merupakan beban dari Shohibul maal(LKMA)	3	Kerugian merupakan beban proposional sesuai dengan rasio investasi
4	Liabilitas Shohibul maal(LKMA) terbatas pada jumlah dana yang diinvestasikan.	4	Liabilitas para partner biasanya tidak terbatas
5	Aset yang dibeli mudhorib/amil (nasabah) adalah milik Shohibul maal(LKMA)	5	Aset musyarakah adalah milik bersama para partner.

d. Modal eksternal dari lembaga keuangan bukan bank (perusahaan pembiayaan)

Modal eksternal non perbankan dapat diperoleh dari lembaga keuangan bukan bank salah satu sumbernya dari perusahaan *multi finance*.

Jenis modal yang dapat dijadikan sumber modal adalah modal ventura, anjak piutang (*faktoring*), sewa guna (*leasing*), pegadaian, kontrak produksi, dan kontrak pemasaran.

a) **Modal ventura** adalah suatu jenis pembiayaan berupa penyertaan modal jangka untuk jangka waktu tertentu oleh Perusahaan Modal Ventura (PMV) kepada Perusahaan Pasangan Usaha (PPU) baik perorangan, kelompok, maupun usaha berbadan hukum dengan pola pembagian keuntungan yang akan ditentukan bersama PMV dan PPU. Karakteristik modal ventura :

- Bersifat *Risk Capital*, yaitu mempunyai tingkat risiko atas modal yang ditanamkan karena bertindak sebagai investor dan bukan pemberi pinjaman (*lender*) .
- Merupakan "*Active investment*", yaitu jika dipandang perlu melibatkan diri dalam pengelolaan PPU.
- Pembiayaan modal ventura hanya dalam kurun waktu 3-6 tahun. Diharapkan dalam kurun waktu tersebut PPU yang bersangkutan sudah mencapai tingkat pertumbuhan yang diinginkan. Pada saat PPU berkembang PMV akan menarik diri karena PPU tidak lagi memerlukan modal ventura.
- PMV dapat membiayai pada berbagai tingkat pertumbuhan ventura.
- PMV mengharapkan bagi hasil (*capital gain*) atas investasi yang ditanamkan.
- Usaha agribisnis yang layak didanai PMV adalah yang mempunyai peluang keberhasilan yang besar, memiliki risiko rendah, dan mempunyai prospek untuk berkembang dalam tempo yang cukup singkat.

b) **Anjak piutang**, merupakan salah satu instrumen untuk memperoleh modal dari luar perusahaan. Mekanisme kerja anjak piutang adalah pihak yang membutuhkan modal kerja dapat menyerahkan surat piutangnya kepada perusahaan anjak piutang. Untuk selanjutnya perusahaan anjak piutang akan menjualnya kepada pihak lain yang berminat dengan surat piutang tersebut. Hasil penjualan surat piutang oleh perusahaan anjak piutang akan diserahkan kepada perusahaan yang membutuhkan modal tersebut.

c) **Sewa guna** (*leasing*) adalah suatu cara untuk dapat menggunakan suatu aset/aktiva tanpa harus membeli secara tunai. Secara formal kepemilikan akan aktiva tersebut berada pada pihak yang menyewakan (*leasor*), tetapi pemanfaatann ekonominya dilakukan oleh pihak yang menyewa (*leasee*).

d) **Pegadaian** merupakan salah satu sumber modal di luar mekanisme pembiayaan yang dapat dimanfaatkan. Dalam mekanisme pegadaian

pihak yang membutuhkan modal harus menyerahkan aset tertentu kepada perusahaan pegadaian. Setelah melalui penilaian maka pihak pegadaian selanjutnya akan menyerahkan sejumlah uang kepada pemohon pinjaman. Apabila dalam kurun waktu tertentu penggadai tidak dapat mengembalikan pinjamannya maka kelebihan perusahaan pegadaian akan melelangnya. Apabila hasil penjualannya lebih besar dari jumlah pinjamannya maka kelebihannya dikembalikan kepada pemilik aset tersebut.

e) **Kontrak produksi** merupakan salah satu cara untuk memperoleh permodalan usaha bagi para pelaku agribisnis. Dalam kontrak produksi pihak pengusaha mitra akan memberikan permodalan dalam bentuk sarana produksi dan biaya tenaga kerja. Pelunasan pinjaman oleh petani penerima kontrak kepada pengusaha mitra dilakukan pada saat hasil panen terjual (bisa saja hasil panennya dibeli oleh pengusaha mitra).

f) **Kontrak pemasaran**. Dalam kontrak pemasaran biaya produksi seluruhnya dikeluarkan oleh petani produsen. Pengusaha mitra berkewajiban untuk membeli seluruh produk yang dihasilkan sesuai dengan kesepakatan yang sudah ditetapkan bersama.

e. Pemilihan dan penentuan jumlah pinjaman berdasarkan jenis dan skim kredit.

Beberapa jenis modal agribisnis telah diluncurkan oleh pemerintah dengan berbagai kebijakan. Bank BRI telah lama memiliki komitmen tinggi dalam pembiayaan agribisnis dalam arti luas, yaitu untuk kegiatan *on-farm* dan *off-farm*. Sektor yang masuk ke dalam pembiayaan BRI adalah Pertanian (Tanaman pangan, hortikultura dan peternakan), kehutanan, perikanan, perdagangan, jasa penunjang dan jasa lainnya yang terkait dengan agribisnis.

Beberapa kebijakan pembiayaan BRI untuk mendukung agribisnis adalah sbb :

1) Subsistem *Upper Stream Off-farm* yaitu pembiayaan usaha untuk menghasilkan sarana produksi pertanian seperti pembibitan, agrokimia, pestisida, alat mesin pertanian, dan pakan ternak.

2) Subsistem *Upper Stream On-farm* yaitu pembiayaan usaha untuk budidaya pertanian, perkebunan, kehutanan, peternakan dan perikanan.

3) Subsistem *Down Stream* yaitu pembiayaan usaha untuk pengolahan produk primer(hasil budidaya) untuk menjadi produk antara atau produk jadi.

4) Subsistem *Supporting Services* yaitu pembiayaan usaha untuk mendukung usaha agribisnis, misalnya perdagangan produk agribisnis, pengangkutan produk agribisnis, dll.

Kebijakan BRI lainnya adalah pembiayaan pada susbsistem agribisnis pada sektor industri yang kompetitip dengan mengutamakan pembiayaan pola inti-plasma yang sejalan dengan kebijakan ekonomi pemerintah yang Pro-Poor, Pro-Job dan Pro-Growth. Kebijakan mekanisme pembiayaan tersebut adalah sbb :

1) Kredit Pengembangan Enerji Nabati-Revitalisasi Perkebunan(KPEN-RP)

Kredit pembiayaan ini ditujukan untuk kegiatan perluasan, peremajaan, rehabilitasi tanaman dan perkebunan. KPEN-RP ini ditujukan untuk komoditas Kelapa Sawit, Karet dan Kakao. Program revitalisasi perkebunan dimulai tahun 2009.

2) Kredit pada Koperasi Primer untuk Anggotanya (KKPA)

Kredit pembiayaan ini penyalurannya untuk Koperasi Primer kepada anggota. Penyalurannya dapat dilakukan dengan Pola Kemitraan maupun Pola Non Kemitraan.

3) Kredit Ketahanan Pangan dan Enerji (KKP-E)

Kredit pembiayaan ini ditujukan untuk mendukung ketahanan pangan dan eneri dengan cakupan :

a) Pengembangan padi, jagung, kedelai, ubi jalar, tebu, ubi kayu, kacang tanah dan sorgum

b) Pengembangan tanaman hortikultura berupa cabe, bawang merah, jahe, kentang dan pisang.

c) Pengadaan pangan berupa gabah, jagung dan kedelai.

d) Peternakan sapi potong, sapi perah, pembibitan sapi, ayam ras petelur, ayam ras pedaging, ayam buras, itik dan burung puyuh.

e) Penangkapan ikan, budidaya udang, nila, gurame, patin, lele, kerapu macan, ikan mas serta pengembangan rumput laut.

f) Pengadaan/peremajaan peralatan, mesin, dan sarana lainnya yang diperlukan untuk menunjang kegiatan usaha.

Tujuan KKP-E adalah :

a) Menyediakan kredit investasi dan atau modal kerja dengan suku bunga terjangkau.

b) Mengoptimalkan pemanfaatan dana kredit yang disediakan oleh perbankan untuk petani/peternak yang memerlukan pembiayaan usahanya secara efektif, efisien dan berkelanjutan guna peningkatan produksi sekaligus peningkatan pendapatan dan kesejahteraannya.

c) Mendukung peningkatan ketahanan pangan nasioanl dan ketahanan enerji lain melalui pengembangan tanaman bahan bakar nabati.

f. Alat analisis keputusan pembiayaan agribisnis melalui analisis kelayakan finansial

Dalam rangka memenuhi kebutuhan modal usahanya selain dapat dipenuhi dari modal sendiri juga dapat dipenuhi dari modal luar seperti dalam bentuk pinjaman dari luar perusahaan seperti lembaga perbankan dan lembaga keuangan bukan bank.

Sebagai salah satu kelengkapan yang dipersyaratkan oleh oleh kreditor lazimnya adalah dalam bentuk proposal yang di dalamnya terdapat komponen analisis kelayakan finansial.

Tujuan analisis finansial (Kusnadi,1994 dalam Musyadar 2004) adalah untuk memastikan seberapa jauh mana usaha yang direncanakan dinyatakan sehat dari segi keuangan. Suatu usaha dinyatakan mempunyai keuangan yang sehat

apabila dapat memenuhi kewajiban finansial ke dalam dan keluar serta mampu mendatangkan keuntungan yang layak kepada perusahaan dan pemiliknya.

Kewajiban finansial ke dalam perusahaan merupakan berbagai macam beban biaya yang harus dibayar perusahaan seperti untuk upah dan gaji, biaya bahan baku, listrik, air serta biaya lainnya.

Sedangkan yang termasuk kewajiban ke luar berkaitan dengan pembayaran utang perusahaan berupa pembayaran bunga dan pokok pinjaman, pajak, dll baik untuk jangka pendek maupun panjang .

Berkaitan dengan rencana penggunaan dana untuk investasi perlu diperlukan adanya kajian melalui suatu analisis finansial. Beberapa kriteria kelayakan finansial yang dapat digunakan adalah sebagai berikut :

a) Kriteria analisis finansial yang mengabaikan nilai uang karena faktor waktu (*time value of money*) seperti R/C, Payback Period dan BEP
b) Kriteria analisis finansial yang memperhatikan nilai uang karena faktor waktu seperti B/C, NPV dan IRR.

Kriteria suatu rencana investasi dikatakan layak apabila :

1) R/C-nya lebih dari satu, *Payback period* lebih pendek dibandingkan denganperiode yang ditetapkan dan BEP lebih kecil dari total penerimaan (*Revenue*)
2) B/C lebih dari 1; NPV positif; dan IRR lebih besar dari bunga bank

Untuk memberikan pemahaman tentang analisis finansial dapat dilihat pada contoh kasus sebagai berikut ini:

Contoh kasus ***Analisis Finansial Usaha Pembuatan Tepung "X"***

1) Kebutuhan Modal

a) Modal Tetap/Investasi (dalam ribuan rupiah)

No.	Komponen	Jumlah	Harga Satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
1.	Mesin	1 Set	10.000	10.000
2.	Bangunan	1 Unit	20.000	20.000
3.	Tanah	2000 m^2	10	20.000
4.	Biaya Perizinan, dll	1 Paket	4.000	4.000
				54.000

b) Modal Kerja per-bulan *) (dalam ribuan rupiah)

No.	Komponen biaya	Jumlah	Harga Satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
1.	Bahan baku	16 ton	250	4.000
2.	Bahan bakar	250 liter	0,6	150
3.	Pelumas	1 Galon	50	50
4.	Gaji & Upah	5 orang	250	1.250
5.	Pemeliharaan, dll	-	-	550
				6.000

2) Sumber Pendanaan (dalam ribuan rupiah)

No.	Komponen	Sumber modal (Rp)		Total (Rp)
		Sendiri	Pinjaman	
1.	Modal Investasi	30.000	24.000	54.000
2.	Modal Kerja	-	6.000	6.000
Jumlah (Rp)		30.000	30.000	60.000
Proporsi (%)		50	50	100

3) Pelunasan Pinjaman

Jadwal Pengembalian Pinjaman kepada Bank ”X” oleh UPT ”X” *) (dalam ribuan rupiah)

Th Ke	Saldo Awal (Rp)	Cicilan (Rp)			Saldo Akhir (Rp)
		Pokok	Bunga	Total	
1.	30.000	6.000	6.000	12.000	24.000
2.	24.000	6.000	6.000	12.000	18.000
3.	18.000	6.000	6.000	12.000	12.000
4.	12.000	6.000	6.000	12.000	6.000
5.	6.000	6.000	6.000	12.000	0
Jumlah (Rp)		30.000	30.000	60.000	-

*) Bunga ditetapkan Flate rate

4) Proyeksi penerimaan (Revenue) dan Biaya (cost)

a) Penjualan Tepung ”X” per-tahun = 16.000 kg x 40 % (rendemen) x Rp. 1,25 x 12 bln = Rp. 96.000

b) Biaya per-tahun : (dalam ribuan rupiah)

No.	Komponen	Keterangan	Harga Satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
1.	Biaya Tetap			
	- Gaji	1 or, 12 bln	500	6.000
	- Penyusutan			
	→ Depresiasi :	Jue 5 thn	-	
	❖ Mesin	Jue 5 thn	2.000	2.000
	❖ Bangunan	Jue 5 thn	4.000	4.000
	→ Amortisasi	Th, 5 thn	800	800
	- Bunga Pinjaman		6.000	6.000
	Jumlah (1)			18.000

No.	Komponen	Keterangan	Harga Satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
2.	Biaya Variabel			
	- Bahan Baku	16 ton, 12 bl	200	38.000
	- Bahan Bakar	10 lt, 25 hr,	0,6	1.800
	- Pelumas	12 bl	50	600
	- Upah	1 gl, 12 bl	-	9.000
	- Pemeliharaan, dll	5 org, 12 bl	550	6.600
		12 bl		
	Jumlah (2)			56.400
3.	Biaya Total (1+2) Rp.			75.200

5) Proyeksi Laba rugi per tahun (pada tahun ke-1) (dalam ribuan rupiah)

a) Penerimaan Rp. 96.000.

b) Biaya (Cost)

c) Biaya Tetap Rp. 18.800

d) Biaya Variabel Rp. 56.400

Jumlah biaya 2 = (2a + 2b) Rp. 75.200

e) Laba sebelum Pajak (1-2) Rp. 20.800

f) R/C = 1,27

6) Periode Pengembalian (*Payback Period*) (dalam ribuan rupiah)

Th. Ke	Investasi	Kas masuk Operasional Bersih *)	Sisa Investasi	Periode	
				Tahun	Bulan
0.	54.000			-	-
1.	-	27.600	26.400	1	-
2.	-	27.600	(1.200)		11.5
3.	-	27.600			
4.	-	27.600			
5.	-	27.600			

*) Laba sebelum pajak + Penyusutan + Amortisasi

7) Break Even Point (BEP)

a) BEP (dalam ribuan Rp) = Biaya Tetap : 1 – $\frac{\text{Biaya Variabel}}{\text{Penjualan}}$

= 18.800 : 1 – $\frac{56.400}{96.000}$

= ***Rp. 45.576.- per tahun***

b) BEP (dalam kg) = $\frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Harga Satuan} - (\text{Biaya variabel} \times \text{Harga Satuan})}$

$\frac{\text{Penjualan}}{}$

= $\frac{18.800}{1,25 - (\frac{56.400 \times 1,25}{96.000})}$

= ***36.461 kg per tahun***

8) Proyeksi Arus Kas (Cash Flow) UPT "X" selama 5 tahun (dalam ribuan rupiah)

No.	Uraian	Tahun ke (Rp)				
		1	2	3	4	5
1.	Arus Kas Masuk (Cash Inflow)					
	- Modal Sendiri	30.000	-	-	-	-
	- Modal Pinjaman	30.000	-	-	-	-
	- Penjualan	96.000	96.000	96.000	96.000	96.000
	- Penyusutan	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
	- Amortisasi	800	800	800	800	800
	Jumlah (1)	162.800	102.800	102.800	102.800	102.800

No.	Uraian	Tahun ke (Rp)				
		1	2	3	4	5
2.	Arus Kas Keluar (Cash Outflow)					
	- Beli Mesin	10.000	-	-	-	-
	- P. Bangunan	20.000	-	-	-	-
	- Beli Tanah	20.000	-	-	-	-
	- Perizinan	4.000	-	-	-	-
	- Biaya Tetap :					
	• Gaji	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
	• Cicilan Pokok	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
	• Cicilan Bunga	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
	- Biaya variabel:					
	• Bahan Baku	38.000	38.400	38.400	38.400	38.400
	• Bahan Bakar	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
	• Pelumas	600	600	600	600	600
	• Upah	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
	• Pemeliharaan. dll	6.600	6.600	6.600	6.600	6.600
	Jumlah (2)	128.400	74.400	74.400	74.400	74.400
3.	Arus Kas Bersih (Net Cash Flow) (1-2)	34.400	28.400	28.400	28.400	28.400
4.	Kas Awal	0	34.400	62.800	91.200	119.600
5.	Kas Akhir (3+4)	34.400	62.800	91.200	119.600	148.000
6.	Pinjaman					

9) Analisis NPV , B/C, dan IRR (Analisis tersaji pada Tabel 9).

a) NPV (pada DR 20 %) = Rp. 8.192.000,-

b) B/C (pada DR 20 %) :

- Gross B/C = 286.540 : 277.847,9 = 1,03
- Net B/C = 62.194 : 54.000 = 1,15

c) IRR = $i_1 + \left\{ \frac{NPVi_1}{NPVi_1 - NPVi_2} \times (i_2 - i_1) \right\}$

= $20 + \left\{ \frac{8.192}{100.192 + 3.352} \times (30 - 20) \right\}$

= 20 + 7,22 = 27,22 %

Kesimpulan dari Kasus 1 , rencana investasi tersebut layak untuk dibiayai karena :

1) R/C = 1,27; Payback periodnya kurang dari 5 tahun = 1 tahun, 11,5 bulan; dan

BEP-nya = Rp 45.576.000.- per tahun lebih rendah dibanding jumlah Penerimaan (revebue) Rp 96.000.000,-

2) NPV pada 20 % = Rp 8.192.000,- ; Gross B/C pada 20 % = 1,03 dan Net B/C pada 20 %= 1,15 serta IRR = 27,22 % lebih besar dari bunga bank yang berlaku 20 %.

g. Pencatatan Keuangan Agribisnis

Agribisnis berusaha untuk menghasilkan pengembalian (*return*) terbesar yang bisa diperoleh dari sumberdaya yang dimiliki. Ada beberapa sasaran lain yang terkait dengan untuk menghasilkan laba, misalnya keinginan untuk mengahasilkan produk dan pelayanan yang bermutu, keinginan memberi imbalan kepada karyawan, keinginan untuk membantu pertumbuhan bisnis, dan memperoleh citra sebagai perusahaan yang peduli terhadap lingkungan. (Downey dan Erickson,1992).

Sasaran demikian tidak akan dapat dicapai hanya dengan satu gerakan taktis yang brilian, tetapi harus melalui penggunaan sumberdaya secara maksimal yang dilaksanakan secara konsisten dalam jangka waktu yang panjang.

Untuk mencapai penggunaan sumberdaya secara konsiten, manajer agribisnis membutuhkan informasi atau catatan yang tepat. Catatan bisnis merupakan alat bantu bagi manajer agribisnis untuk mengarahkan pelaksanaan manajemen bisnis secara jitu dan membuat keputusan manajemen agar selaras dengan kebutuhan, sasaran, dan tujuan perusahaan.

Semua agribisnis harus mengikuti prosedur dalam kegiatan penjualan,pembelian, pencatatan biaya, pencatatan penerimaan serta penyusunan rugi laba serta neraca.

Catatan Bisnis diperlukan untuk memenuhi tuntutan pemerintah, lembaga pemberi pinjaman, para penanam modal, karyawan, serta para pemasok. Bahkan lebih penting lagi catatan perusahaan akan merupakan daya tarik dan daya gerak bagi semua perencanaan keuangan dan keputusan manajemen.

Sistem pencatatan harus menyajikan pengetahuan yang memenuhi kriteria sebagai berikut :

1) Harus sederhana dan mudah dimengerti
2) Harus dapat dipercaya, cermat, konsisten, dan tepat waktu.
3) Harus didasarkan pada keunikan bisnis tertentu

Salah satu pencatatan yang penting dalam agribisnis adalah pencatatan keuangan. Pencatatan keuangan yang baik harus menyediakan dasar untuk:

1) Menentukan keberhasilan bisnis dalam bentuk profitabilitas dalam periode atau siklus tertentu.
2) Menentukan keadaan umum keuangan perusahaan pada saat tertentu.
3) Memperkirakan kemampuan bisnis untuk memenuhi tuntutan kreditor, perubahan, dan tuntutan perluasan.
4) Menganalisis kecenderungan prestasi kerja sehubungan dengan kemampuan manajemen dan baik-tidaknya keputusan serta hasil-hasil yang dicapai pada masa lalu.
5) Memilih cara penggunaan sumber-sumberdaya untuk masa mendatang dari berbagai alternatif yang mungkin atau tersedia.

Beberapa hal yang perlu memperoleh perhatian dalam pencatatan keuangan adalah dipahaminya beberapa pengertian yang merupakan komponen dari pencatatan keuangan seperti : Biaya (*cost*), Penerimaan (*revenue*); Harga pokok(*unit cost*); laba atau rugi (*profit or loss*) dan *Revenue-cost ratio* (R/C).

1) Biaya merupakan korbanan ekonomis, yang tidak dapat dihindarkan, harus dikeluarkan dan dapat dinilai dengan uang. Secara umum biaya terbagi ke dalam dua golongan yaitu biaya tetap dan biaya variabel (Musyadar, 2004)

a) Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap tidak berubah) dalam kisaran output tertentu, tetapi untuk setiap satuan produksi akan berubah-ubah sesuai dengan perubahan produksi. Semakin besar produksi, maka biaya tetap persatuan akan semakin kecil, sebaliknya semakin rendah produksi maka biaya persatuannya akan semakin kecil. Yang termasuk ke dalam biaya tetap di dalam perusahaan agribisnis, misalnya : gaji tetap, penyusutan bangunan, alsintan, hak cipta/waralaba dan biaya pra operasi (depresiasi, amortisasi, dan deplesi), pajak tanah, sewa (tanah, bangunan, alsintan) dan cicilan pinjaman juga dapat dimasukkan sebagai biaya tetap

b) Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya naik turun sebanding dengan volume kegiatan /jumlah yang diproduksi dan besarnya biaya setiap satuan produksinya juga akan naik turun sesuai dengan volume kegiatan /jumlah yang diproduksi. Yang termasuk kedalam biaya tetap pada perusahaan agribisnis, seperti : biaya sarana produksi (pupuk, pestisida, benih/bibit), upah tenaga kerja tidak tetap, biaya pemeliharaan, bahan baku, bahan penolong, bahan bakar, dll.

2) Penerimaan (*Revenue*)

Penerimaan merupakan sejumlah output yang diperoleh dari kegiatan operasi utama perusahaan pada suatu periode tertentu, dan dinyatakan dengan jumlah barang/produk atau nilai uang. Penerimaan dari perusahaan agribisnis biasanya terdiri atas penerimaan utama (*main product*) dan penerimaan sampingan/ tambahan (*by product*)

a) Harga pokok produk (*Pruduct unit cost*)

Harga pokok produk merupakan hasil pembagian dari biaya total (biaya tetap dan biaya variabel) dari suatu kegiatan agribisnis dengan jumlah produk yang dihasilkan dan dinyatakan dengan nilai uang.

b) Laba rugi

Laba rugi merupakan suatu ikhtisar pendapatan dan pengeluaran/beban dari suatu entitas perusahaan pada suatu jangka waktu tertentu (lazimnya 1 tahun). Pelaporan laba rugi disebut juga sebagai laporan laba atau laporan operasi (Hongren dkk,1997 dalam Musyadar,2004).

c) Revenue-cost ratio(R/C) merupakan perbandingan antara penerimaan total(total revenue dengan biaya total (total cost). Dengan ketentuan suatu usaha dalam periode tertentu menguntungkan apabila besarnya R/C lebih dari 1, apabila R/C kurang dari satu tidak menguntungkan dan apabila R/C=1 berarti usaha tersebut tidak mengalami keuntungan dan tidak menderita kerugian.

Sebagai ilustrasi dari pencatatan usaha ini dapat digambarkan pada analisis financial usahatani padi sawah seperti tersaji pada tabel 2.

Tabel 2 . Analisis Usaha Padi Sawah (data hipotesis)

Varietas	:	Mekongga	
Umur Tanaman	:	116-125 hari	
Sistem tanam	:	Jajar Legowo (2 : 1)	
Lokasi	:	Desa Sukasenang Kec. Sukajadi	
Luas	:	1 Ha	
K o m p o n e n		**Harga Satuan (Rp)**	**Jumlah (Rp)**
A. Biaya (Cost)		-	
I. Biaya Variabel		-	
1. Benih 20 Kg		15.000	300.000
2. Pupuk dasar			

K o m p o n e n	Harga Satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
-Pupuk Kandang/kompos 2.000 kg	500	1.000.000
3. Pupuk susulan	-	
- Urea : 250 kg	2.000	500.000
- TSP : .....Kg	-	
- KCL : ..... Kg	-	
- NPK Phonska : 200 kg	3.000	600.000
- Pupuk kandang: .... Kg	-	-
- Pupuk Kompos : .....Kg	-	-
- Pupuk Organik : .... kg	-	-
- Pupuk Organik Cair .....liter		-
4. Pestisida	-	-
- Pestisida organik : 6 paket	100.000	600.000
- Pestisida kimia	-	
5. Tenaga kerja	-	
- Pengolahan lahan (borongan)	-	2.400.000
- Penanaman (borongan)	-	750.000
- Penyulaman 20 HOK	25.000	500.000
- Penyiangan 20 HOK	25.000	500.000
- Pemupukan 10 HOK	40.000	400.000
- Penyemprotan 10 HOK	40.000	400.000
- Pemanenan : 10 HOK (P)	40.000	900.000
- Pemanenan : 20 HOK (W)	25.000	500.000
- Paspa panen (penjemuran) : 10 HOK(P)	40.000	40.000
- Penggilingan gabah (ongkos huller)	-	3.360.000
J u m l a h I	-	***12.750.000***
II. Biaya Tetap	-	
1. Penyusutan Bangunan	-	500.000
2. Penyusutan Alsintan	-	200.000
3. Tenaga kerja tetap	-	1.500.00
Jumlah II	-	2.200.00

K o m p o n e n	Harga Satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
		-
B. Jumlah Biaya Total (I +II)	**-**	**14.950.000**
		-
C. Penerimaan (Revenue) :	-	-
1. Penjualan Beras : 4.800 kg	7.000	33.600.000
2. Penjualan Jerami	-	-
	-	-
D. Jumlah Penerimaan Total (C1+C2)	-	**33.600.000**
	-	-
E. Harga pokok :	-	-
1. Harga pokok/Kg Gabah Kering Panen (GKG) (Biaya total/Produksi total Gabah Kering Giling	-	-
2. Harga pokok/Kg Beras (Biaya total/Produksi total Beras) = 14.950.000 : 4.800	-	**3.115**
	-	-
F. Laba (D-B)	-	**19.250.000**
	-	-
G. Revenue/Cost (R/C) = (D/B)	**-**	**2,25**

Berdasarkan analisis usaha pada tabel 2 dapat disimpulkan sebagai berikut :

1) Harga pokok per kg beras adalah Rp 3.115,-
2) Keuntungan yang diperoleh adalah Rp 19.250.000,-
3) R/C adalah Rp 2,25 yang berarti dari setiap pengeluaran biaya total sebesar Rp 1,- diperoleh keuntungan sebesar Rp 1,25

h. Alat Evaluasi Keuangan Dengan Analisis Rasio

Menurut Downey dan Erickson (1992), analisis rasio keuangan sering digunakan untuk mengukur prestasi dari suatu usaha dan akan menjadi alat bantu yang sangat

berguna bagi manajemen. Analisis rasio selain sebagai merupakan alat indikator keuangan yang baik untuk keputusan manajerial juga memberi manfaat lain yaitu :

1) Mudah dihitung : Kebanyakan rasio membandingkan dua angka statistik yang biasanya disajikan dalam perhitungan rugi laba atau neraca. Karena data ini bisa disediakan dengan biaya yang kurang lebih sama jumlahnya, maka tidak perlu banyak waktu atau beban untuk menghitung suatu rasio.

2) Mudah dibandingkan : Rasio memungkinkan pembandingan prestasi masa lalu dengan masa sekarang, demikian juga pembandingan antar perusahaan yang hakikatnya serupa. Analisis rasio sangat bernilai bagi dewan direktur perseroan.

3) Mudah dimengerti : Tidak semua anggota tim manajemen ahli dalam bidang keuangan, dan rasio memungkinkan pengkajian informasi secara mudah dan jelas bagi semua personal manajemen.

4) Dapat mengomunikasikan posisi keuangan perusahaan kepada pihak-pihak yang berkepentingan selain manajemen : Misalnya , pihak yang berwenang dalam bidang keuangan dan pemegang saham, para pelanggan perusahaan, para penanam modal(investor) dalam melihat keberhasilan perusahaan dalam menggunakan sumber dananya dan kreditor untuk menentukan kelayakan kredit dengan melihat rasio yang ada,

5) Rasio keuangan merupakan suatu alat evaluasi yang dilakukan untuk melihat profitabilitas, likuiditas, solvabilitas dan efisiensi operasional.

a) Rasio profitabilitas merupakan rasio yang digunakan untuk melihat sejauhmana kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba. Yang termasuk ke dalam rasio proftabilitas adalah sebagai berikut:
   - Rasio Pendapatan atas Penjualan = Laba Operasi : Penjualan
   - Rasio laba terhadap Penjualan = Laba bersih setelah pajak : Penjualan
   - Rasio Laba bersih atas Ekuitas Pemilik (*Return on Equity*) = Laba bersih setelah pajak : Ekuitas Pemilik

- Rasio Marjin Kotor Penjualan = (Penjualan – harga pokok penjualan) : Penjualan

b) Rasio Liuiditas

Rasio likuiditas merupakan rasio yang digunakan untuk melihat kemampuan perusahaan dalam melunasi hutang jangka pendek. Yang termasuk ke dalam rasio likuiditas adalah sebagai berikut:

- Rasio Lancar (*Current ratio*) = Aktiva lancar (*Current asset*) : Kewajiban Lancar (*Current liabilities*)
- Rasio Cepat (*Quick ratio*/*Acid test ratio*) = (Aktiva lancar – Persediaan) : Kewajiban lancar

c) Rasio Solvabilitas (*Solvency*)

Rasio solvabilitas berkaitan dengan sejauh mana kemampuan perusahaan untuk membayar klaim atau hutang jangka panjang. Yang termasuk ke dalam rasio solvabilitas adalah sebagai berikut

- Rasio utang atas kekayaan bersih(Debt to equity ratio) = Jumlah kewajiban(Total Liabilities) : kekayaan bersih (Equity)
- Rasio kekayaan bersih terhadap Aktiva bersih = Kekayaan bersih : Aktiva bersih
- Rasio Pinjaman jangka panjang dengan kekayaan bersih (Equity) = Hutang jangka panjang : Kekayaan bersih

d) Rasio Efisiensi Operasional

Rasio efisiensi operasional berkaitan dengan sejauh mana tingkat efisiensi perusahaan dalam menggunakan kekayaan/aktivanya dalam suatu periode akuntansi tertentu (satu tahun). Yang termasuk ke dalam rasio efisiensi operasional adalah sebagai berikut

- Rasio Perputaran (Turnover ratio) = Jumlah penjualan : jumlah aktiva
- Rasio Perputaran Persediaan = Penjualan : Persediaan akhir
- Rasio Piutang Usaha = (Piutang usaha : Penjualan) x 360 hari
- Rasio Efisiensi upah = Biaya tenaga kerja : jumlah penjualan
- Jangka waktu penagihan = (Piutang : Penjualan kredit) x 360 hari

Untuk mempermudah cara menganalisis rasio ini tersaji contoh kasus berdasarkan Neraca dan Rugi laba dari perusahaan Hilltop Fertilizer,Inc.

Tabel 3. Neraca Hilltop Fertilizer,Inc.

Hilltop Fertilizer,Inc. Neraca 31 Desember 1984 (dalam dollar Amerika)					
(a)	**AKTIVA (ASSETS)**				
(b)	**Aktiva lancar**				
(c)		Kas		50.000	
(d)		Piutang usaha		150.000	
(e)		Persediaan		80.000	
(f)		Beban dibayar dimuka		10.000	
(g)		Lain-lain		10.000	
(h)		Jumlah aktiva lancar			300.000
(i)	**Aktiva tetap**				
(j)		Tanah		20.000	
(k)		Bangunan		100.000	
(l)			Kurangi : Akumulasi Penyusutan	50.000	
(m)				70.000	
(n)		Peralatan		250.000	
(o)			Kurangi : Akumulasi Penyusutan	130.000	
(p)				120.000	
(q)		Jumlah aktiva tetap		190.000	
(r)		Aktiva lain-lain		10.000	
(s)		**Jumlah aktiva**			500.000
(aa)	**KEWAJIBAN**				
(bb)	**Kewajiban lancar**				
(cc)		Hutang usaha		43.000	
(dd)		Wesel bayar		100.000	
(ee)		Hutang pajak		5.000	

Hilltop Fertilizer,Inc. Neraca 31 Desember 1984 (dalam dollar Amerika)				
(ff)		Hutang gaji	2.000	
(gg)		Jumlah kewajiban lancar		150.000
(hh)	**Kewajiban jangka panjang**			
(ii)		Hipotek	40.000	
(jj)		Lain-lain	10.000	
(kk)			50.000	
(l)		Jumlah kewajiban jangka panjang		200.000
(mm)	**Kekayaan bersih**			
(nn)		Penanaman modal pemiik		
(oo)		Saham biasa	200.000	
(pp)		Laba yang ditahan	100.000	
(qq)		Jumlah kekayaan bersih		200.000
(rr)		**Jumlah kewajiban dan kekayaan bersih**		500.000

Tabel 4. Rugi Laba Hilltop Fertilizer,Inc.

Hilltop Fertilizer,Inc. Perhitungan Rugi laba Tahun yang Berlaku pada 31 Desember 1984 (dalam dollar Amerika)			
(a)	**Penjualan**		1.000.000
(b)	Harga pokok penjualan		750.000
(c)	**Marjin kotor**		250.000
(d)	**Beban operasi**		
(e)	Gaji dan upah termasuk tunjangan	75.000	
(f)	Pajak local dan perizinan	5.000	
(g)	Asuransi	6.000	
(h)	Penyusutan	20.000	
(i)	Sewa dan “lease”	7.000	
(j)	Lklan dan promosi	5.000	
(k)	Beban kantor	2.000	
(l)	Utilitas (air, listrik)	3.000	

Hilltop Fertilizer,Inc. Perhitungan Rugi laba Tahun yang Berlaku pada 31 Desember 1984 (dalam dollar Amerika)			
(m)	Pemeliharaan dan perbaikan	17.000	
(n)	Piutang yang tidak tertagih	2.000	
(o)	Perbekalan(perlengkapan)	4.000	
(p)	Lain-lain	4.000	
(q)	**Jumlah biaya operasi**		150.000
(r)	**Laba operasi bersih**	100.000	
(s)	Beban bunga	(15.000)	
(t)	Pendapatan di luar operasi	5.000	
(u)	**Laba bersih sebelum pajak**		90.000
(v)	Pajak penghasilan	(40.000)	
(w)	**Laba bersih setelah pajak**		50.000

Berdasarkan kasus tersebut maka akan dapat dihitung rasionya sebagai berikut :

1) Rasio liquiditas :

a) Rasio Pendapatan atas Penjualan = Laba Operasi bersih : Penjualan (lihat *rugi laba baris r dan a*) = 100.000 : 1.000.000 = 0,10 atau 10 %

Penjelasannya :

- Dari setiap penjualan 1 dolar diperoleh laba operasi bersih 0,1 dolar
- Semakin tinggi angka rasionya semakin baik.

b) Rasio laba terhadap Penjualan = Laba bersih setelah pajak : Penjualan (lihat *rugi laba baris w dan a*) = 50.000 : 1.000.000 = 0,05 atau 5 %

Penjelasannya :

- Dari setiap penjualan 1 dolar diperoleh laba bersih setelah pajak 0,05 dolar
- Semakin tinggi angka rasionya semakin baik.

c) Rasio Laba bersih atas Kekayaan bersih (*Return on Equity*) = Laba bersih setelah pajak : kekayaan bersih (lihar *rugi laba baris w* dan *neraca baris qq*) = 50.000 : 300.000 = 0,167 atau 16,7 %

Penjelasannya :

- Dari setiap kekayaan bersih 1 dollar diperoleh laba bersih setelah pajak 0,167 dolar
- Semakin tinggi angka rasionya semakin baik.

d) Rasio Marjin Kotor Penjualan = (Penjualan – harga pokok penjualan) : Penjualan (lihat *rugi laba baris a dan b*) = (1.000.000 – 750.000) – (1.000.000) = 0,25 atau 25 %

Penjelasannya :

- Dari setiap penjualan 1 dollar diperoleh marjin kotor 0,25 dollar
- Semakin tinggi angka rasionya semakin baik.

2) Rasio likuiditas

a) Rasio Lancar(*Current ratio*) = Aktiva lancar : Kewajiban Lancar (lihat *neraca baris h dan gg*) = 300.000 : 15.000 = 2

Penjelasannya :

- Dari setiap kewajiban lancar 1 dollar dijamin dengan 2 dollar aktiva lancar
- Semakin tinggi angka rasionya semakin baik.

b) Rasio Cepat(*Quick ratio/Acid test ratio*) = (Aktiva lancar - Persediaan) : kewajiban lancar(lihat *neraca baris c, d dan gg*) = (50.000 + 150.000) : 150.000 = 1,33

Penjelasannya :

- Dari setiap kewajiban lancar 1 dollar dijamin dengan 1,33 dollar aktiva minus precedían.
- Semakin tinggi angka rasionya semakin baik.

3) Rasio solbabilitas (*solvency*)

a) Rasio utang atas kekayaan bersih = Jumlah kewajiban : kekayaan bersih (lihat *neraca baris ll dan qq*) = 200.000 : 300.000 = 0,667

Penjelasannya :

- Dari setiap kewajiban 0,667 dollar dijamin dengan 1 dollar kekayaan bersih.
- Semakin kecil angka rasionya semakin baik.

b) Rasio kekayaan bersih terhadap Aktiva bersih = Kekayaan bersih : Aktiva bersih (lihat *neraca baris qq, h, gg, q, dan kk*) = 300.000 : 290.000 = 1,04

Penjelasannya :

- Dari setiap kekayaan bersih 1 dollar menghasilkan aktiva bersih 1,04 dollar.
- Semakin tinggi angka rasionya semakin baik.

c) Rasio Pinjaman jangka panjang dengan kekayaan bersih (*Equity*) = Hutang jangka panjang : Kekayaan bersih (lihat *necara baris kk dan qq*) = 50.000 : 300.000 = 0,167

Penjelasannya :

- Dari setiap 0,167 dollar hutang jangka panjang dijamin 1 dollar kekayaan bersih
- Semakin kecil angka rasionya semakin baik.

4) Rasio efisiensi operasional

a) Rasio Perputaran (*Turnover ratio* = Jumlah penjualan : jumlah aktiva (lihat *rugi laba baris a* dan *neraca baris s*) = 1.000.000 : 500.000 = 2 kali

Penjelasannya :

- Perputaran aktiva dalam 1 tahun adalah 2 kali.
- Semakin tinggi perputaran aktivanya adalah semakin baik.

b) Rasio Perputaran Persediaan = Penjualan : Persediaan akhir (lihat *rugi laba baris a* dan *neraca baris e*) = 1.000.000 : 80.000 = 12,5 kali

Penjelasan :

- Perputaran persediaan dalam 1 tahun adalah 12,5 kali.
- Semakin tinggi perputaran persediaan adalah semakin baik.

c) Rasio Piutang Usaha = (Piutang usaha : Penjualan) x 360 hari (lihat *neraca baris d* dan *rugi laba baris a*) = (150.000 : 1.000.000) x 360 hari = 53,6 hari

Penjelasan :

- Lamanya piutang usaha dilunasi dalam satu tahun rata-rata 53,6 hari
- Semakin cepat piutang dilunasi adalah semakin baik.

d) Rasio Efisiensi upah = Biaya tenaga kerja : jumlah penjualan (lihat *rugi laba baris e dan a*) = 75.000 : 1.000.000 = 0,075 atau 7,5 %

Penjelasan :

- Kontribusi upah terhadap penjualan adalah 7,5 %
- Semakin rendah angka rasio adalah semakin baik, tentunya dengan tidak melanggar ketentuan upah minimum yang berlaku di tingkat lokalita.

e) Jangka waktu penagihan = (Piutang usaha : Penjualan kredit) x 360 hari (lihat *neraca baris d dan a*) Bila diketahui penjualan kerditnya 40 % dari penjualan total maka = { (75.000 : (0,4 x 1.000.000) x 360 hari} = (75.000 : 400.000) x 360 hari = 67,5 hari

Penjelasan :

- Jangka waktu penagihan piutang dalam satu tahun adalah 67,5 hari.
- Semakin cepat jangka waktu penagihan adalah semakin baik.

C. RANGKUMAN

Manajemen keuangan menyangkut kegiatan perencanaan, perencanaan, analisis dan pengendalian keuangan. Fungsi keuangan yaitu kegiatan menggunakan dana dan kegiatan mencari pendanaan. Keputusan yang harus dilakukan oleh manajer keuangan, adalah Keputusan investasi, Keputusan pendanaan,dan Kebijakan deviden. Tujuan manajemen keuangan adalah untuk memaksimalkan nilai perusahaan.

Modal pertanian dalam arti makro adalah faktor produksi modal yang disalurkan, dikelola, dikontrol di dalam kegiatan ekonomi di sektor pertanian dalam arti luas, dan merupakan salah satu sektor ekonomi nasional. Dalam arti mikro modal usaha pertanian adalah faktor produksi modal yang disediakan, diolah, dan dikontrol di dalam suatu usaha pertanian skala kecil, menengah dan besar.

Menurut Munawir (1981) dalam Musyadar (2004), modal adalah hak atau bagian yang dimiliki oleh pemilik perusahaan yang ditunjukkan dalam pos modal (modal saham), surplus dan laba yang ditahan. Modal perusahaan terbagi menjadi dua yaitu modal investasi dan modal kerja. Berdasarkan pendekatan keuangan modal kerja dibagi ke dalam dua pendekatan yaitu pendekatan neraca dan pendekatan biaya.

Berdasarkan sumbernya modal dapat diperoleh dari modal internal yaitu diperoleh dari saham pemilik dan laba ditahan, sedangkan modal eksternal dapat diperoleh dari lembaga keuangan bank (bank konvensional dan bank syariah) serta lembaga keuangan bukan bank.

Skim kredit program pemerintah antara lain : Kredit Pengembangan Enerji Nabati-Revitalisasi Perkebunan(KPEN-RP), Kredit pada Koperasi Primer untuk Anggotanya (KKPA), Kredit Ketahanan Pangan dan Enerji (KKP-E).

Tujuan analisis finansial (Kusnadi,1994 dalam Musyadar 2004) adalah untuk memastikan seberapa jauh mana usaha yang direncanakan dinyatakan sehat dari segi keuangan. Suatu usaha dinyatakan mempunyai keuangan yang sehat apabila dapat memenuhi kewajiban finansial ke dalam dan keluar serta mampu mendatangkan keuntungan yang layak kepada perusahaan dan pemiliknya.

Beberapa kriteria kelayakan finansial yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:

1. Kriteria analisis finansial yang mengabaikan nilai uang karena faktor waktu (time value of money) seperti R/C, Payback Period dan BEP

2. Kriteria analisis finansial yang memperhatikan nilai uang karena faktor waktu seperti B/C, NPV dan IRR.

Pencatatan bisnis merupakan alat bantu bagi manajer agribisnis untuk mengarahkan pelaksanaan manajemen bisnis secara jitu dan membuat keputusan manajemen agar selaras dengan kebutuhan, sasaran, dan tujuan perusahaan.

Sistem pencatatan harus menyajikan pengetahuan yang memenuhi kriteria sebagai berikut : (1). Harus sederhana dan mudah dimengerti, (2). Harus dapat dipercaya, cermat, konsisten, dan tepat waktu, dan (3). Harus didasarkan pada keunikan bisnis tertentu.

Pencatatan keuangan yang baik harus menyediakan dasar untuk : (1). Menentukan keberhasilan bisnis dalam bentuk profitabilitas dalam periode atau siklus tertentu, (2). Menentukan keadaan umum keuangan perusahaan pada saat tertentu, (3). Memperkirakan kemampuan bisnis untuk memenuhi tuntutan kreditor, perubahan, dan tuntutan perluasan, (4). Menganalisis kecenderungan prestasi kerja sehubungan dengan kemampuan manajemen dan baik-tidaknya keputusan serta hasil-hasil yang dicapai pada masa lalu, (5). Memilih cara penggunaan sumber-sumberdaya untuk masa mendatang dari berbagai alternatif yang mungkin atau tersedia.

Beberapa hal yang perlu memperoleh perhatian dalam pencatatan keuangan adalah dipahaminya beberapa pengertian yang merupakan komponen dari pencatatan keuangan seperti : Biaya (*cost*), Penerimaan (*revenue*); Harga pokok (*unit cost*); laba atau rugi (*profit or loss*) dan *Revenue-cost ratio* (R/C).

Menurut Downey dan Erickson (1992), analisis rasio keuangan sering digunakan untuk mengukur prestasi dari suatu usaha dan akan menjadi alat bantu yang sangat berguna bagi manajemen. Analisis rasio selain sebagai merupakan alat indikator keuangan yang baik untuk keputusan manajerial juga memberi manfaat lain yaitu : (1). mudah dihitung, (2). mudah dibandingkan,(3). mudah dimengerti, dan (4). Dapat mengomunikasikan posisi keuangan perusahaan kepada pihak-pihak yang

berkepentingan selain manajemen. Rasio keuangan merupakan suatu alat evaluasi yang dilakukan untuk melihat profitabilitas, likuiditas, solvabilitas dan efisiensi operasional.

D. SOAL LATIHAN

1. Jelaskan pengertian dan tujuan manajemen keuangan !
2. Jelaskan dengan singkat keputusan yang harus diambil oleh manajer keunangan!
3. Jelaskan dengan singkat perbedaan antar modal investasi dan modal kerja !
4. Dimana letak perbedaan antara lembaga keuangan bank dan lembaga keuangan bukan bank ?
5. Dimana letak perbedaan antara analisis finansial yang memperhatikan faktor waktu terhadap nilai uang (time value of money) dan analisis finansial yang tidak memperhatikan faktor waktu terhadap nilai uang (time value of money)
6. Jelaskan dengan singkat apa yang dimaksud dengan analisis rasio keuangan serta berikan concoh-contoh rasionya !

E. TUGAS PRAKTIKUM

1. Buatlah perencanaan keuangan dari suatu rencana agribisnis (usaha agroinput, agroproduksi, agroindusri dan agroniaga) secara berkelompok (3-5 orang)
2. Tentukan kebutuhan modal investasi dan modal kerjanya !
3. Lakukan analisis finansialnya
4. Presentasikan hasil penugasannya !
5. Laporan diserahkan kepada dosen pengampu setelah dipresentasikan !
6. Pelajari dan diskusikan materi bahan ajar di atas bersama kelompok Anda dan buatlah persiapan presentasi hasil diskusi Anda di depan kelas

F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI

Downey, W.David dan Erickson,Steven P.1992. Manajemen Agribisnis. Erlangga, Jakarta.

Firdaus, Muhammad. 2009. Manajemen Agribisnis. Bumi Aksara, Jakarta.

Musyadar, Achmad; Muslihat,Elih Juhdi dan Harniati. 2014. Pengembangan Permodalan. STPP Bogor.

Musyadar, Achmad dkk. 2004. Studi Kelayakan Agribisnis. UT, Jakarta.

Nasruddin,Wasrob dan Nuraeni, Ida. 2006. Manajemen Agribisnis(Edisi Kesatu). Universitas Terbuka,Jakarta.

Nuraeni, Ida; Nasruddin,Wasrob; Musyadar,Achmad dan Muslihat,ElihJ. 2005. Manajemen Agribisnis. STPP Bogor.

Suryani, Penti dan Rahmadani, Elfi. 2014. Manajemen Agribisnis.Aswaja Pressindo, Yogyakarta Firdaus, Muhammad. 2009. Manajemen Agribisnis. Bumi Aksara, Jakarta.

BAB IX.

MANAJEMEN SDM AGRIBISNIS

A. PENGANTAR MATERI

1. Deskripsi Pembelajaran

Materi yang dibahas dalam bab ini meliputi konsep dan ruang lingkup manajemen SDM agribisnis, analisis pekerjaan, perencanaan SDM agribisnis, rekruitmen dan seleksi SDM agribisnis, penempatan dan orientasi SDM agribisnis, pemeliharaan dan pengembangan SDM agribisnis, kompensasi, serta kasus-kasus yang berhubungan dengan manajemen SDM dalam agribisnis.

2. Manfaat Pembelajaran

Pemahaman tentang konsep dan ruang lingkup manajemen SDM agribisnis, analisis pekerjaan, perencanaan SDM agribisnis, rekruitmen dan seleksi SDM agribisnis, penempatan dan orientasi SDM agribisnis, pemeliharaan dan pengembangan SDM agribisnis, kompensasi, serta kasus-kasus yang berhubungan dengan manajemen SDM dalam agribisnis bermanfaat bagi mahasiswa untuk dapat melakukan pengelolaan SDM agribisnis secara efektif dan efisien.

3. Capaian Pembelajaran

Setelah selesai melaksanakan proses pembelajaran dalam bab ini diharapkan mahasiswa mampu:

a. Menjelaskan konsep dan ruang lingkup manajemen SDM agribisnis.
b. Analisis pekerjaan
c. Merencanakan SDM agribisnis
d. Melakukan rekrutmen dan seleksi SDM Agribisnis
e. Menjelaskan penempakan dan orientasi SDM Agribisnis
f. Menjelaskan pemeliharaan dan pengembangan SDM Agribisnis
g. Menjelaskan kompensasi SDM Agribisnis
h. Mampu memberikan alternatif pemecahan terhadap berbagai kasus SDM Agribisnis.

4. Metode Pembelajaran

Metode pembelajaran yang digunakan dalam bab ini adalah ceramah, FGD, praktik, penugasan, presentasi dan studi kasus.

B. MATERI PEMBELAJARAN

1. Konsep dan Ruang Lingkup Manajemen SDM Agribisnis

Manusia merupakan faktor terpenting bagi keberhasilan agribisnis, karena manusia menjadi motor penggerak kegiatan agribisnis yang menentukan berhasil dan tidaknya kegiatan agribisnis tersebut. Sumberdaya manusia merupakan aktiva terpenting pada setiap agribisnis, namun sering terlupakan.

Manajemen sumberdaya manusia dapat diartikan sebagai proses penggajian, pengembangan, motivasi dan evaluasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan (Machfoedz. M (2007), sedangkan Kasmir, 2009 mengartikan bahwa manajemen sumberdaya manusia merupakan rangkaian kegiatan yang dimulai dari analisis jabatan, perencanaan tenaga kerga, pengadaan tenaga kerja, orientasi pekerjaan, penggajian dan kompensasi serta membuat kebijakan pengembangan karir dan pemutusan hubungan kerja.

Siagian.R. (2003) mengatakan bahwa pengelolaan sumberdaya manusia dalam agribisnis memiliki banyak dimensi, yakni dimensi yang melibatkan keseluruhan fungsi personalia yaitu perekrutan, pengangkatan, pelatihan, pengevaluasian, pengajuan promosi, pengelolaan balas jasa dan tunjangan dan juga berurusan dengan faktor serikat kerja. Selain itu, manajemen SDM agribisnis juga harus mengembangkan struktur organisasi dimana tanggungjawab (*responsibility*), wewenang (*authority*), dan tanggung jawab (*accountability*) perseorangan dirumuskan dengan jelas.

Manajemen sumberdaya manusia dalam agribisnis adalah penerapan fungsi-fungsi manajemen (*planing, organizing, coordinating, actuiting, controling dan evaluiting*) dalam kegiatan analisis pekerjaan agribisnis, perencanaan SDM, rekrutmen, penenpatan SDM, pemeliharaan dan pengembangan, dan pemberian kompensasi atau penggajian pada usaha agribisnis.

Manajemen sumberdaya manusia agribisnis adalah konsep yang berhubungan dengan kebijakan, prosedur dan praktik bagaimana mengatur orang dalam perusahaan agribisnis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kegiatan manajemen sumberdaya manusia dalam agribisnis dapat dijabarkan dalam fungsi manajerial yang meliputi:

a. Analisis Pekerjaan
b. Perencanaan Sumbderdaya Manusia
c. Pengadaan Sumberdaya Manusia
d. Pelatihan dan Pengembangan
e. Kebijakan Kompensasi
f. Perencanaan Karir
g. Kebiajakan Kesejahteraan, dan
h. Pemutusan Hubungan Kerja.

2. Analisis Pekerjaan

Analisis pekerjaan adalah suatu proses menghimpun dan menyusun berbagai informasi yang berkenaan dengan setiap jenis pekerjaan, tugas-tugas, dan tanggung jawabnya secara operasional untuk mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan. Analisis pekerjaan merupakan komponen manajemen sumberdaya manusia yang sangat penting dalam suatu perusahaan agribisnis, karena untuk mencapai suatu tujuan perusahaan, harus diketahui jenis-jenis pekerjaan apa saja yang harus dilakukan. Hasil dari proses analisis pekerjaan ini berupa deskripsi/ uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.

Deskripsi/uraian pekerjaan adalah hasil dari analisis pekerjaan yang menggambarkan tugas-tugas, tanggung jawab, syarat kerja, dan kegiatan utama suatu pekerjaan. Deskripsi pekerjaan membahas tentang ruang lingkup kegiatan, fungsi dasar atau tugas pokok, nama pekerjaan, wewenang dan kewajiban, kriteria penilaian dan hasilnya (Meldona, 2009).

Menurut Kasmir (2009) deskripsi pekerjaan yang disebut deskripsi jabatan berisi tentang jabatan yang ada serta segala sesuatu yang berkaitan dengan jabatan tersebut, yang meliputi:

a. Identitas jabatan;
b. Fungsi jabatan;
c. Uraian tugas;
d. Wewenang;
e. Tanggung jawab;
f. Hubungan kerja
g. Bahan, alat, dan mesin yang digunakan
h. Kondisi kerja.

Spesifikasi Pekerjaan (*job specifications*) adalah kualifikasi karakteristik atau syarat-syarat kerja yang harus dipenuhi sehingga seseorang dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik. Secara lengkap spesifikasi pekerjaan diartikan sebagai persyaratan pengetahuan, keterampilan atau keahlian, kemampuan mental dan fisik serta sifat-sifat kepribadian yang disyaratkan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu secara baik, efektif, efisien dan produktif.

3. Perencanaan SDM Agribisnis

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses peramalan, pengembangan, pengimplementasian dan pengontrolan yang menjamin perusahaan mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat, yang secara ekonomis lebih bermanfaat.

Perencanaan sumberdaya manusia atau tenaga kerja adalah proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan cara memenuhi kebutuhan tersebut dalam rangka menjalankan rencana terintegrasi yang sudah disusun oleh suatu organisasi. Perencanaan tenaga kerja juga merupakan suatu proses peramalan, pengembangan, penginplementasian dan pengontrolan dimana dengan melakukan proses tersebut perusahaan memiliki kepastian , bahwa ia memiliki jumlah karyawan yang tepat yang diletakkan di tempat yang tepat serta secara ekonomis sangat menguntungkan.

Perencanaan sumber daya manusia adalah kegiatan yang sistematis untuk merencanakan jumlah SDM yang dibutuhkan sesuai dengan analisis pekerjaan

yang sudah dibuat. Perencanaan SDM meliputi jumlah karyawan yang dibutuhkan serta persyaratan yang diinginkan. Perkiraan tentang jumlah tenaga kerja yang diperlukan perusahaan berdasarkan pertimbangan antara lain rencana produksi atau jasa yang dihasilkan sesuai dengan jenis atau bidang investasi yang dijalankan. Untuk level manajerial, jumlah pegawai didasarkan pada jumlah jabatan yang tersedia dalam struktur organisasi perusahaan.

Perencanaan sumber daya manusia diperlukan perusahaan karena beberapa pertimbangan, seperti:

a. Untuk memenuhi kebutuhan karyawan baru karena ada pembukaan cabang baru atau pendirian usaha baru.
b. Adanya karyawan yang keluar karena pensiun atau keluar sendiri atau dikeluarkan perusahaan.
c. Pertimbangan lainnya.

4. Rekruitmen SDM Agribisnis

Suatu perusahaan dalam menjalankan usahanya membutuhkan tenaga kerja atau sumberdaya manusia. Kebutuhan tenaga kerja tersebut bisa disebabkan karena pembukaan usaha baru, perluasan usaha, untuk mengganti pekerja yang berhenti bekerja karena permintaan sendiri atau diberhentikan dengan tidak hormat, meninmggal dunia dan sebagainya. Oleh karena itu, maka perlu dilakukan rekrutmen.

Machfoedz (2009) mengartikan rekrutmen sebagai proses penarikan pelamar pekerjaan yang memenuhi kualifikasi. Tujuan rekrutmen adalah untuk mendapatkan sejumlah pelamar yang sesuai dengan lowongan pekerjaan yang ditawarkan dan belum terisi.

Menurut Ruky (2006) dalam Meldona (2009), rekrutmen dapat didefinisikan sebagai sebuah proses mencari dan menarik pelamar yang memenuhi syarat untuk mengisi jabatan/posisi tertentu yang lowong yang telah diidentifikasikan dalam perencanaan sumberdaya manusia.

Proses rekrutmen menurut Meldona (2009) adalah sebagai berikut:

a. Penyusunan Strategi Rekrutmen.

Rekrutmen yang akan dilakukan diselaraskan dengan strategi perusahaan, serta rencana kegiatan yang diinginkan dan kebutuhan khusus yang ditentukan oleh perusahaan.

b. Perencanaan Rekrutmen

Perencanaan rekrutmen adalah proses kegiatan yang menghasilkan informasi tentang:

- Berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan;
- Kapan menarik calon pelamar;
- Bagaimana rekrutmen dilakukan;
- Kriteria dan spesifikasi pelamar;
- Tujuan yang harus dicapai; dan
- Posisi *entry*.

c. Sumber-sumber rekrutmen

Terdapat dua sumber utama rekrutmen yang dapat digunakan, yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Rekrutmen dari sumber internal dilakukan dengan mempertimbangkan karyawan yang ada di dalam perusahaan untuk mengisi lowongan pekerjaan atau jabatan yang dibutuhkan. Pola pelaksanaannya bisa dengan pola promosi yaitu mempromosikan ke jenjang yang lebih tinggi atau dengan pola mutasi, yaitu mengalihtugaskan dari satu posisi ke posisi lain yang sejajar.

d. Penyaringan

Penyaringan adalah proses memilih diantara pelamar untuk mendapatkan kandidat yang benar-benar sesuai dan yang memenuhi syarat. Alasan diskualifikasi haruslah merupakan kualifikasi berbobot yang berkenaan dengan pekerjaan, misalnya tingkat pendidikan yang tidak memadai.

e. Kumpulan pelamar.

Akhir dari kegiatan rekrutmen adalah tersedianya sejumlah calon karyawan baru yang siap untuk diajukan dalam proses seleksi.

5. Seleksi SDM

Seleksi adalah proses memilih sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria untuk mengisi posisi atau lowongan pekerjaan yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada pada saat ini. Proses seleksi ini tergantung pada 3 (tiga) masukan, yaitu analisis pekerjaan, perencanaa sumberdaya manusia, dan rekrutmen.

Analisis pekerjaan memberikan informasi terkait dengan deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja yang dituntut oleh suatu pekerjaan. Perencanaan SDM mengidentifikasikan pekerjaan dengan cara yang logis dan efektif. Selanjutnya tersedia sejumlah pelamar yang siap untuk diseleksi.

Kriteria seleksi biasanya bisa diringkas dalam beberapa kategori, yaitu: pendidikan, pengalaman kerja, kondisi fisik, karakteristik kepribadian dan tipe kepribadian.

a. Pendidikan Formal

Perusahaan agribisnis menetapkan syarat minimal pendidikan formal dan jenis pendidikan. Misalnya untuk bidang keuangan, kriterianya adalah sarjana akuntansi, untuk bidang produksi, kriterianya adalah sarjana pertanian dan sebagainya.

b. Pengalaman kerja

Perusahaan agribisnis sering menganggap bahwa pengalaman merupakan indikator yang baik untuk mengukur kemampuan dan sikap yang terkait dengan pekerjaan. Pengalaman ini bisanya dijadikan sebagai satu kriteria dalam penerimaan tenaga kerja.

c. Kondisi fisik

Pertimbangan bukanlah mengarah pada tindakan yang diskriminatif dan ilegal, tetapi berhubungan langsung dengan kemampuan aktivitas kerja. Misalnya, ketajaman penglihatan menjadi kriteria seorang pengamat hama dan penyakit tumbuhan.

d. Karakteristik kepribadian dan tipe kepribadian

Karakteristik kepribadian meliputi status perkawinan, jenis kelamin dan usia. Sedangkan tipe kepribadian merujuk pada sikap yang dimiliki seseorang dalam

hal berkomunikasi, bersosialisasi, bekerjasama, ketekunan terhadap tugas, kemandirian dan penyesuaian diri.

Tahapan seleksi dapat dikelompokkan menurut jenis-jenis aktivitas seleksi yang dilakukan, yaitu:

a. Seleksi Admintrasi

Seleksi administrasi yaitu seleksi surat-surat dari pelamar untuk menentukan apakah sudah sesuai dengan persyaratan yang diminta perusahaan atau belum, yang biasanya terdiri atas:

- Surat lamaran
- Ijazah
- Riwayat hidup
- Umur
- Jenis kelamin
- Status perkawinan
- Pengalaman kerja
- Domisili/keberadaan
- Sertifikat keahlian
- Pas poto
- Copy identitas
- Surat kesehatan dari dokter
- Dan sebagainya.

b. Seleksi Tertulis

Tes tertulis biasanya terdiri atas:

- Tes kecerdasan (intelegensi test)
- Tes kepribadian (Personal test)
- Tes Bakat (aptitude test)
- Tes minat (Interest test)
- Tes prestasi (Achievement test)

c. Seleksi tidak tertulis

- Wawancara
- Praktik
- Tes Kesehatan.

6. Penempatan dan Orientasi

a. Penempatan

Kasmir (2009) mengatakan bahwa penempatan (*placement*) adalah berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan atau pekerjaan yang akan diembannya berdasarkan kebutuhan jabatan atau pekerjaan yang sedang lowong. Penenpatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru, akan tetapi berlaku juga bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas. Alih tugas ini bisa berupa promosi, transfer, dan demosi.

Promosi adalah pemindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tingkatannya lebih tinggi dalam hal pembayaran, tanggung jawab dan jenjang organisasi. Promosi ini umumnya diberikan sebagai penghargaan atau hadiah (reward) atas usaha dan prestasinya yang sudah diraih.

Promosi memiliki beberapa tujuan, yang antara lain :

1) Memungkinkan perusahaan mendayagunakan keahlian dan kemampuan karyawan setinggi mungkin.
2) Sebagai bentuk imbalan bagi karyawan yang memberikan kinerja yang menonjol sehingga bisa memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi.
3) Untuk memberi tingkat kepuasan kerja yang tinggi bagi karyawan.

Transfer adalah pemindahan karyawan dari satu tugas ke tugas lain yang tingkatannya hampir sama baik dari segi gaji, tanggung jawab maupun tingkat strukturnya. Transfer atau alih tugas dilakukan dalam rangka untuk memberikan suasana baru bagi seorang pegawai agar terjadi penyegaran suasana. Dengan suasana baru yang lebih cocok, diharapkan karyawan tersebut bisa bekerja lebih baik dan lebih berprestasi.

Demosi (*demotion*) adalah perpindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih rendah dalam hal gaji, kewajiban, tanggung jawab, dan/atau jenjang organisasinya. Pada umumnya demosi dilakukan berkaitan dengan penerapan suatu sanksi disiplin karena berbagai alasan, yang antara lain:

1) Penilaian negatif oleh atasan karena prestasi kerja yang kurang memuaskan.
2) Perilaku pegawai yang disfungsional, seperti tingkat kemangkiran yang tinggi (sebelum dikenakan hukuman lebih berat seperti pemberhentian tidak atas permintaan sendiri).

b. Orientasi

Orientasi adalah aktivitas pengenalan individu terhadap organisasi atau perusahaan yang dipakai sebagai landasan bagi karyawan baru agar karyawan baru tersebut dapat memulai bekerja sesuai dengan fungsinya secara nyaman, efektif dan efisien.

Pada perusahaan besar biasanya memiliki program orientasi formal yang menjelaskan tentang karaktersitik perusahaan yang meliputi: sejarah, produk barang dan jasanya, kebijakan dan praktik umum, struktur organisasi, tunjangan dan peraturan-peratuan lainnya.

7. Pemeliharaan dan Pengembangan SDM Agribisnis

Pemeliharaan atau *maintenance* merupakan tanggung jawab setiap pimpinan. Pemeliharaan SDM yang disertai dengan ganjaran (*reward system*) akan berpengaruh terhadap jalannya organisasi. Tujuan utama dari pemeliharaan adalah untuk membuat orang yang ada dalam organisasi betah dan bertahan, serta dapat berperan secara optimal.

Sumber daya manusia yang tidak terpelihara dan merasa tidak memperoleh ganjaran atau imbalan yang wajar, dapat mendorong pekerja tersebut keluar dari organisasi atau bekerja tidaK optimal. Pemeliharaan SDM pada dasarnya untuk memperhatikan dan mempertimbangkan secara seksama hakikat manusianya.

Manusia memiliki persamaan disamping perbedaan, manusia mempunyai kepribadian, mempunyai rasa, karya, karsa dan cipta. Manusia mempunyai

kepentingan, kebutuhan, keinginan, kehendak dan kemampuan, dan manusia juga mempunyai harga diri. Hal-hal tersebut di atas harus menjadi perhatian pimpinan dalam manajemen SDM. Pemeliharaan SDM perlu diimbangi dengan sistem ganjaran (reward system), baik yang berupa finansial, seperti gaji, tunjangan, maupun yang bersifat material seperti; fasilitas kendaraan, perubahan, pengobatan, dll dan juga berupa immaterial sepert: kesempatan untuk pendidikan dan pelatihan, dan lain-lain. Pemeliharaan dengan sistem ganjaran ini diharapkan dapat membawa pengaruh terhadap tingkat prestasi dan produktitas kerja.

Sumber daya manusia yang ada didalam suatu organisasi perlu pengembangan sampai pada taraf tertentu sesuai dengan perkembangan organisasi. Apabila organisasi ingin berkembang maka harus diikuti oleh pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia ini dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan.

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk pengembangaan SDM, terutama untuk pengembangan kemampuan intelektual dan kepribadian. Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang digunakan oleh suatu organisasi, sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan pekerja yang sudah menduduki suatu jabatan atau tugas tertentu.

Untuk pendidikan dan pelatihan ini, langkah awalnya perlu dilakukan analisis kebutuhan atau need assessment, yang menyangkut tiga aspek, yaitu:

a. Analisis organisasi, untuk menjawab pertanyaan : “Bagaimana organisasi melakukan pelatihan bagi pekerjanya”,

b. Analisis pekerjaan, dengan pertanyaan : “Apa yang harus diajarkan atau dilatihkan agar pekerja mampu melaksanakan tugas atau pekerjaannya” dan,

c. Analisis pribadi, menekankan “Siapa membutuhkan pendidikan dan pelatihan apa”. Hasil analisis ketiga aspek tersebut dapat memberikan gambaran tingkat kemampuan atau kinerja pegawai yang ada di organisasi tersebut.

8. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Pemberian kompensasi kepada karyawan harus mempunyai dasar yang logis dan rasional.

Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karna besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Sebaliknya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Apa bila kompensasi diberikan secara tepat dan benar para karyawan akan memperoleh kepusan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Apabila kompensasi itu diberikan tidak memadai atau kurang tepat, prestasi, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan akan menurun.

Kompensasi bukan hanya penting untuk para karyawan saja, melainkan juga penting bagi organisasi itu sendiri , karena program-progam kompensasi merupakan pencerminan supaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia.

b. Komponen Kompensasi

Komponen kompensasi dalam perusahaan agribisnis terdiri atas gaji, upah, insentif, dan kompensasi tidak langsung yang dapat berupa asuransi, cuti, biaya pengobatan dan sebagainya.

c. Langkah-Langkah Dalam Menetapkan Kompensasi

1) Tahap pertama melakukan evaluasi pekerjaan, dengan menggunakan imformasi analisis pekerjaan. Untuk menjamin keadilan internal yang didasarkan pada nilai relative setiap pekerjaan.

2) Tahap ke dua melakukan survei terhadap upah dan gaji untuk menentukan keadilan eksternal yang didasarkan pada upah pembeyaran di pasar kerja.

3) Tahapan ke tiga menilai harga tiap pekerjaan untuk menentukan pembayaran upah yang didasarkan pada keadialan internal dan eksternal.

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Sistem Kompensasi

Sistem pemberian kompensasi kepada karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor ini merupakan tantangan setiap organisasi untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi untuk karyawaan. Faktor-faktor tersebut di kelompokkan menjadi dua yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

Faktor internal yang mempengaruhi sistem pemberian kompensasi terdiri dari produktivitas tenaga kerja, kemampuan perusahaan membayar, kesediaan membayar, dan para pembuat keputusan. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi sistem pemberian kompensasi terdiri atas pasar tenaga kerja, kondisi ekonomi, peraturan pemerintah, dan serikat pekerja.

9. Beberapa Kasus dalam Manajemen SDM Agribisnis

a. Masalah Organisasi

Permasalahan

Pilot-pilot PT Garuda Indonesia Tbk. (GIAA) di bawah Asosiasi (APG), Kamis (28 Juli 2011) berencana mengadakan mogok karena gaji yang diterima lebih kecil daripada gaji pilot asing yang dikontrak manajemen Garuda Indonesia.

Direktur operasi Garuda Indonesia, Ari Sapari mengatakan, manajemen Garuda akan memenuhi tuntutan para pilot yang meminta penyesuaian gaji dengan pilot asing yang dipekerjakan Garuda.

Manajemen Garuda Indonesia lalu mengeluarkan ilustrasi simulasi penggajian penerbang Garuda. Dalam ilustrasi itu disebut penerbang lokal mendapatkan gaji per bulannya Rp. 47,7 juta sedangkan penerbang asing USD 8.100 setara Rp. 68,8 juta per bulan.

Flight allowance yang diterima penerbang lokal Rp. 10 juta (dengan asumsi 60 jam terbang), sedangkan penerbang asing tidak mendapatkan karena termasuk di gaji.

Benefit cash seperti THR hingga insentif bonus yang diterima penerbang lokal sebesar 3,5 dikali gaji per tahun atau sebesar Rp. 13,9 juta per bulan. Sedangkan penerbang asing sama sekali tidak mendapatkannya.

Sementara total uang yang diterima penerbang lokal per tahun mencapai Rp. 860 juta, sedangkan penerbang asing Rp. 826 juta. Dengan demikian selisih gaji bagi penerbang lokal Rp. 12,3 juta per bulan, sedangkan penerbang asing hanya Rp. 2,25 juta per bulan.

Penerbang lokal tidak mendapatkan housing alloance, sedangkan penerbang asing mendapatkannya sebesar USD 1.200 atau setara dengan Rp. 10 juta per bulan. Pilot lokal mendapatkan medical allowance, personal accident assurance, lost of flying licence, iuran pensiun, Jamsostek, kesehatan pensiun, dan penghargaan pensiun. Sedangkan pilot asinh tidak," kata Ari.

Saat ini Garuda Indonesia mempekerjakan sebanyak 43 pilot kontrak dan 34 diantaranya pilot asing. Direktur Operasi Garuda Indonesia, Ari Sapari, menjelaskan, status pilot asing di Garuda hanya bersifat kontrak dengan perjanjian kerja selama 12 bulan. Selama masa kerja tersebut, pilot asing tersebut menerima pendapatan dalam mata uang dolar Amerika Serikat.

PT Garuda Indonesia Tbk mengklaim jumlah gaji yang didapatkan oleh pilot-pilot lokalnya lebih besar ketimbang gaji pilot asing yang dikontraknya. Dalam sebulan gaji pilot lokal mencapai Rp. 71 juta, sementara pilot asing Rp. 68,8 juta per bulan.

Demikian disampaikan oleh Vice President Corporate Communication Garuda Pujobroto.

Ilustrasi simulasi penggajian penerbang Garuda:

Kompensasi	Penerbang Lokal	Penerbang Asing
Gaji	Rp47,7 juta per bulan	US$8.100 setara Rp68,8 juta/ bulan
Flight Allowance	Rp10 juta (asumsi 60 jam terbang)	(Tidak dapat, karena termasuk di gaji, produksi 80 jam terbang)
Benefit Cash (TT, THR, Insentif/ Bonus)	3,5 x gaji/tahun atau Rp13,9 juta/ bulan	-
Total Penerimaan per bulan	Rp71 juta	Rp68,8 juta
Total Penerimaan per tahun	Rp860 juta	Rp826 juta
Benefit/Non Cash Benefit Allowance, Personal Accident, Assurance, Lost of Flying, Iuran Pensiun, Jamsostek, Kesehatan, Pensiun, Penghargaan Masa Kerja 20 tahun, Penghargaan Pensiun	Rp12,3 juta/bulan	Rp2,25 juta/bulan
Housing Allowance		US$1.200 atau setara Rp10 juta/bulan

Namun deputi Teknik Asosiasi Pilot Garuda Isays U. Sampesulse pernah mengungkapkan bahwa kapten pilot asing yang bekerja pada tahun pertama mendapat gaji US$ 9.000 atau sekitar Rp 77 juta per bulan. Gaji itu masih ditambah biaya akomodasi US$ 1.200 atau sekitar Rp 10,3 juta. Adapun *first officer asing* menerima biaya akomodasi US$ 7.200 atau sekitar Rp 64,8 juta.

Adapun kapten pilot lokal, yang sama-sama bekerja pada tahun pertama, mendapat gaji total Rp 43 juta. “Gaji pilot asing itu setara dengan pilot lokal yang sudah punya masa kerja 20 tahun,” kata Isays.

Diskriminasi upah ini terjadi karena Garuda menggunakan standar internasional ketika mengontrak pilot asing. Sementara untuk pilot lokal, tidak digunakan standar itu.

Salah satu penyebab terjadinya aksi mogok ini, kata Presiden Asosiasi Pilot Garuda, Stephanus, karena selama ini telah terjadi sikap diskriminasi yang dilakukan Manajemen Garuda Indonesia terkait soal pendapatan antara pilot lokal dan asing yang menyebabkan kesenjangan di antara mereka.

Selain itu, terus bertambahnya jumlah pesawat tidak diimbangi dengan jumlah penerbang yang memadai menyebabkan sangat padatnya jadwal terbang bagi pilot. Kondisi tersebut dapat menyebabkan kelelahan yang kemudian dapat membahayakan keselamatan penerbangan.

b. Keragaman Pekerjaan & Professional

Permasalahan

Kasus The One Adventure: The One Adventure berawal dari sekelompok Pecinta alam yang ingin membentuk suatu bisnis bersama. Kebetulan mereka terdiri dari pecinta alam yang berasal dari berbagai minat seperti arung jeram, panjat tebing, serta berbagai macam aktivitas outdoor lainnya. Dengan modal awal yang mereka miliki, mereka akhirnya membentuk suatu adventure provider yang berkonsep pada one stop outdoor activity. Mulai dari panjat tebing, bersepeda, arung jeram, paintball hingga outdoor training management. Dengan modal itu, mereka mampu menjadikan The One Adventure sebagai operator outdoor activity yang memiliki banyak pelanggan, baik dari segmen perorangan maupun corporate.

Namun seiring dengan munculnya banyak kompetitor dengan modal yang jauh lebih kuat serta dikelola oleh profesional yang kaya akan inovasi dan strategi, pelan namun pasti pamor The One Adventure mulai redup, hal ini dikarenakan The One Adventure tidak memiliki pengalaman dalam mengelola perusahaan secara profesional, mengingat semua fungsionaris The One Adventure berasal dari pecinta alam yang pada awalnya menganggap bisnis ini sebagai suatu wahana bagi mereka untuk mempererat persaudaraan diantara pecinta alam, dan tidak siap untuk menghadapi lingkungan bisnis yang kompetitif. Akibatnya, dengan pengelolaan yang kurang professional dan semakin kompetitifnya persaingan di

dunia outdoor activity, lama kelamaan perusahaan pun merugi. Dalam keadaan ini, timbul pemikiran dari mereka agar merekrut seorang profesional sebagai pimpinan mereka.

Proses perekrutan pun dilakukan, mereka merekrut seorang General Manager dari kalangan profesional. Namun General Manager ini mengalami kesulitan dalam mengelola perusahaan tersebut. Mulai dari tidak jelasnya sistem administrasi, keuangan, operasional serta berbagai sistem penting lainnya, ada hal yang sangat sulit dirubah, yaitu kultur perusahaan yang lebih mirip sebagai organisasi pecinta alam daripada sebuah perusahaan profesional. Bahkan seolah olah, mereka menganggap kantor lebih sebagai suatu sekretariat pecinta alam dibanding dengan kantor, tak heran jika suasana kantor itu juga seperti suasana pecinta alam, banyak yang mendengarkan musik, bermain gitar, atau tidur-tiduran saat jam kantor.

Hal yang sulit disangkal adalah persaudaraan mereka yang sangat kuat, lebih kuat dari segalanya. Masalah yang menimpa satu orang selalu dianggap masalah bagi kelompok mereka. Hal inilah yang membuat General Manager yang direkrut menjadi frustasi. Dia tidak tahu harus mulai dari mana, semuanya bagai benang kusut yang saling berhubungan satu sama lain. Setiap dia mau mengeluarkan seseorang karena dianggap tidak produktif, atau melanggar peraturan perusahan, pasti mengalami penolakan dari yang lain. Setiap kali dia berniat mengeluarkan kebijakan, yang berimplikasi pada perubahan kultur perusahaan tersebut, selalu mengalami hambatan dari mereka. Intinya, mereka sebenarnya tidak siap untuk meninggalkan kultur pecinta alamnya menjadi kultur profesional.

C. RANGKUMAN

1. Konsep dan Ruang Lingkup Manajemen SDM Agribisnis

Manajemen sumberdaya manusia agribisnis adalah konsep yang berhubungan dengan kebijakan, prosedur dan praktik bagaimana mengatur orang dalam perusahaan agribisnis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kegiatan manajemen sumberdaya manusia dalam agribisnis dapat dijabarkan dalam fungsi manajerial yang meliputi:

a. Analisis Pekerjaan
b. Perencanaan Sumbderdaya Manusia
c. Pengadaan Sumberdaya Manusia
d. Pelatihan dan Pengembangan
e. Kebijakan Kompensasi
f. Perencanaan Karir
g. Kebiajakan Kesejahteraan, dan
h. Pemutusan Hubungan Kerja.

2. Analisis Pekerjaan

Analisis pekerjaan adalah suatu proses menghimpun dan menyusun berbagai informasi yang berkenaan dengan setiap jenis pekerjaan , tugas-tugas, dan tanggung jawabnya secara operasional untuk mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan. Analisis pekerjaan merupakan komponen manajemen sumberdaya manusia yang sangat penting dalam suatu perusahaan agribisnis, karena untuk mencapai suatu tujuan perusahaan, harus diketahui jenis-jenis pekerjaan apa saja yang harus dilakukan. Hasil dari proses analisis pekerjaan ini berupa deskripsi/ uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.

3. Perencanaan Tenaga Kerja

Perencanaan sumberdaya manusia atau tenaga kerja adalah proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan cara memenuhi kebutuhan tersebut dalam rangka menjalankan rencana terintegrasi yang sudah disusun oleh suatu organisasi. Perencanaan tenaga kerja juga merupakan suatu proses peramalan, pengembangan, penginplementasian dan pengontrolan dimana dengan melakukan proses tersebut perusahaan memiliki kepastian , bahwa ia memiliki jumlah karyawan yang tepat yang diletakkan di tempat yang tepat serta secara ekonomis sangat menguntungkan.

4. Rekrutmen SDM Agribisnis

Rekrutmen dapat didefinisikan sebagai sebuah proses mencari dan menarik pelamar yang memenuhi syarat untuk mengisi jabatan/posisi tertentu yang lowong yang telah diidentifikasikan dalam perencanaan sumberdaya manusia.

Proses rekrutmen menurut Meldona (2009) adalah sebagai berikut:

a. Penyusunan Strategi Rekrutmen.
b. Perencanaan Rekrutmen
c. Sumber-sumber rekrutmen
d. Penyaringan
e. Hasil rekrutmen

5. Seleksi SDM

Seleksi adalah proses memilih sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria untuk mengisi posisi atau lowongan pekerjaan yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada pada saat ini. Proses seleksi ini tergantung pada 3 (tiga) masukan, yaitu analisis pekerjaan, perencanaa sumberdaya manusia, dan rekrutmen.

Kriteria seleksi biasanya bisa diringkas dalam beberapa kategori, yaitu: pendidikan, pengalaman kerja, kondisi fisik, karakteristik kepribadian dan tipe kepribadian.

Tahapan seleksi dapat dikelompokkan menurut jenis-jenis aktivitas seleksi yang dilakukan, yaitu: (1) Seleksi Admintrasi; (2) seleksi tertulis; dan (3) seleksi tidak tertulis.

6. Penempatan dan Orientasi SDM

Penempatan (*placement*) merupakan kegiatan mencocokkan seseorang dengan jabatan atau pekerjaan yang akan diemban atau dilakukannya berdasarkan kebutuhan jabatan atau pekerjaan yang sedang lowong. Penenpatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru, akan tetapi berlaku juga bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas atau mutasi. Alih tugas ini bisa berupa promosi, transfer, dan demosi.

Promosi adalah pemindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tingkatannya lebih tinggi dalam hal pembayaran, tanggung jawab dan jenjang organisasi. Transfer adalah pemindahan karyawan dari satu tugas ke tugas lain yang tingkatannya hampir sama baik dari segi gaji, tanggung jawab maupun tingkat strukturnya. Demosi (*demotion*) adalah perpindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih rendah dalam hal gaji, kewajiban, tanggung jawab, dan/atau jenjang organisasinya.

7. Pemeliharaan dan Pengembangan SDM

Pemeliharaan SDM yang disertai dengan ganjaran (reward system) akan berpengaruh terhadap jalannya organisasi. Tujuan utama dari pemeliharaan adalah untuk membuat orang yang ada dalam organisasi betah dan bertahan, serta dapat berperan secara optimal.

Sumber daya manusia yang ada didalam suatu organisasi perlu pengembangan sampai pada taraf tertentu sesuai dengan perkembangan organisasi. Apabila organisasi ingin berkembang maka harus diikuti oleh pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia ini dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan.

8. Kompensasi

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.

Komponen kompensasi dalam perusahaan agribisnis terdiri atas gaji, upah, insentif, dan kompensasi tidak langsung yang dapat berupa asuransi, cuti, biaya pengobatan dan sebagainya.

Ada tiga langkah dalam menetapkan kompensasi sumberdaya manusia. Tahapan tersebut adalah

a. Tahap pertama melakukan evaluasi pekerjaan, dengan menggunakan imformasi analisis pekerjaan.
b. Tahap ke dua melakukan survei terhadap upah dan gaji untuk menentukan keadilan eksternal yang didasarkan pada upah pembeyaran di pasar kerja.
c. Tahapan ke tiga menilai harga tiap pekerjaan untuk menentukan pembayaran upah yang didasarkan pada keadialan internal dan eksternal.

D. SOAL LATIHAN

1. Jelaskan pengertian manajemen sumberdaya manusia dalam agribisnis dan ruang lingkupnya.
2. Jelaskan mengapa perlu manajemen sumberdaya manusia dalam kegiatan agribisnis?
3. Jelaskan, mengapa perlu analisis pekerjaan dalam manajemen SDM Agribisnis ? dan apa hasil dari analisispekerjaan itu?
4. Jelaskan bagaimana langkah-langkah melaksanakan rekrutmen sumberdaya manusia dalam agribisnis ?
5. Jelaskan, mengapa harus diadakan seleksi daslam penerimaan sumberdaya manusia dalam agribisnis?
6. Jelaskan, apa yang dimaksud dengan penempatan sumberdaya manusia. Apakah penenpatan itu hanya khusus untuk pegawai baru saja ? Jelaskan.
7. Jelaskan, mengapa perlu adanya kegiatan pemeliharaan dan pengembangan sumberdaya manusia dalam perusahaan agribisnis?
8. Jelaskan apa manfaat kompensasi bagi karyawan dan perusahaan? Jelaskan langkah-langkah unutk menetapkan kompensasi.

E. TUGAS PRAKTIKUM

1. Pelajari dan diskusikan materi bahan ajar di atas bersama kelompok Anda dan buatlah persiapan presentasi hasil diskusi Anda, kemudian presentasikan di depan kelas.
2. Bacalah dengan seksama contoh kasus tentang Organisasi dan Keragaman Pekerjaan pada item nomor 8) di atas.
3. Diskusikan bersama kelompok anda, bagaimana cara menyelesaikan masalah tersebut dengan beberapa alternatif memecahan.
4. Serahkan hasil pekerjaan anda kepada instruktur atau dosen pengasuh anda.

F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI

Fajri.W.N. 2014. Contoh & Analisa Kasus MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia). witrinrlf.blogspot.co.id/2016/11/contoh-analisa-kasus-msdm-manajemen. html?m=1

Machfoedz.M. 2007. Pengantar Bisnis Modern. Penerbit C.V. Andi Offset. Yogyakarta.

Meldona. 2009. Manajemen Sumberdaya Manusia Perspektif Integratif. Penerbit Uin Malang Press. Malang.

Nasruddin.W dan Nuraeni.I. 2006. Manajemen Agribisnis, Buku Materi Pokok LUHT4235/3sks/Modul 1-9. Universitas Terbuka, Jakarta.

Siagian.R. 2003. Pengantar Manajemen Agribisnis. Penerbit Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.

Suryani.P dan Rahmadani.E. 2014. Manajemen Agribisnis. Penerbit Aswaja Pressindo, Yogyakarta.

LAMPIRAN

1. Penyelesaian Kasus Organisasi

Penanggulangan Dampak Masalah

Untuk mengatasi jadwal penerbangan yang terganggu, Direktur Operasional Garuda Indonesia. Ari Safari mengatakan, Garuda akan menyiapkan para penerbang yang selama ini bertugas sebagai instruktur dan tergabung dalam struktural manajemen sebagai salah satu upaya antisipatif agar jadwal penerbangan berlangsung normal. Garuda menggabungkan beberapa penerbangan karena tujuan yang sama dan waktu yang relatif berdekatan, seperti penerbangan ke Medan, Denpasar, dan Palembang. Ada pula yang mengalihkan calon penumpang ke pesawat maskapai lainnya, seperti di Yogyakarta.

Penyelesaian

Manajemen Garuda akhirnya menyetujui usulan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Menakertrans) Jacob Nuwa Wea untuk mengalokasikan dana sebesar 35% dari pos gaji untuk memperbaiki sistem penggajian para pilot. Persetujuan tersebut disampaikan Deputi Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Bidang Logistikdan Pariwisata Ferdinand Nainggolan di lantai 21 Gedung Garuda Indonesia, kemarin. Pernyataan setuju tersebut disampaikan Ferdinand di depan para wartawan setelah melakukan pertemuan dengan para direksi dan perwakilan 10 forum pekerja yang ada di lingkungan maskapai penerbangan Garuda. Yaitu, Serikat Karyawan Garuda (Sekarga), Forum Komunikasi Teknis, Ikatan Teknisi Pesawat Udara, Forum Komunikasi Garuda Aviation Training & Education, Forum Komunikasi Garuda Sentra Medika, Forum Komunikasi Sistem Informasi, Forum Komunikasi Keuangan, Ikatan Profesi Niaga, Ikatan Awak Kabin Garuda, dan Forum Komunikasi Flight Engineer.

Karyawan non penerbang Garuda rela bila kenaikan gajinya yang semula diusulkan 27% menjadi hanya 25%. Mereka menganggap semua posisi di Garuda itu penting.

Menurut Ferdinand, karyawan non penerbang rela menerima penurunan usulan kenaikan gaji demi kelangsungan hidup perusahaan. Karena saat itu Garuda sedang mengalami berbagai tekanan. Selain krisis keuangan akibat utang masa

lalu, Garuda juga harus menanggung akibat dari penurunan jumlah penumpang internasional sebagai dampak tragedi Bali.

Dengan kesepakatan tersebut, komposisi gaji minimal kopilot menjadi Rp 6,7 juta dan maksimalnya Rp 11,6 juta. Sementara gaji minimal pilot Rp 13,47 juta dan maksimal Rp 23,3 juta.

Komposisi tersebut sedikit lebih besar dari yang diusulkan manajemen sebelumnya. Untuk gaji minimal kopilot Rp6,5 juta dan maksimal Rp11,3 juta. Sementara gaji pilot minimal Rp13,1 juta, maksimal Rp22,7 juta.

Menanggapi keputusan manajemen Garuda tersebut, anggota Tim Collective Agreement Asosiasi Pilot Garuda (APG) Nanang Rido mengaku lega. Meski begitu, Nanang menganggap keputusan manajemen tersebut baru langkah awal dari upaya para pilot Garuda untuk memperjuangkan sistem penggajian sejak 1956.

Kesan belum maksimalnya keputusan manajemen tersebut memang wajar. Pasalnya, bila perbaikan sistem penggajian yang diusulkan APG dikabulkan dengan mengalokasikan pos gaji sebesar 39%, gaji minimal kopilot akan mencapai Rp6,9 juta, maksimal Rp11,9 juta. Sedangkan gaji pilot minimal Rp13,8 juta, dan maksimal Rp24,06 juta.

Sebelumnya, dalam pertemuan di kantor Menakertrans, Kamis (13/2), manajemen Garuda menolak usul Menakertrans untuk mengalokasikan 35% dari pos gaji karyawan Garuda bagi para pilot. Alasan manajemen, hal itu akan menimbulkan kecemburuan karyawan lain. Menakertrans sempat kecewa dengan penolakan itu dan mengganggap alasan yang dikemukakan manajemen terlalu dicari-cari. Jacob menilai sudah sepantasnya pilot mendapat jatah lebih besar karena tanggung jawab mereka juga besar.

Kekecewaan saat itu juga diungkapkan Presiden APG Ari Sapari. Kendati demikian, atas permintaan Menakertrans, mereka mengurungkan niat mogok yang pernah dilontarkan. Para pilot akan terbang dengan keprihatinan hingga ada keputusan

pasti atas usul perbaikan sistem gaji,. Beberapa pilot bahkan sudah melirik maskapai penerbangan asing sebagai tempat berlabuh mereka.

Awalnya, para pilot menuntut jatah 39% dari pos gaji karyawan, tapi akhirnya menyetujui angka 35% yang diusulkan Menakertrans. Angka ini pulalah yang akhirnya disetujui manajemen.

2. Penyelesaian Kasus Keragaman Pekerjaan dan Profesional

Penyelesaian

Seharusnya sekelompok Pecinta Alam tersebut memikirkan matang-matang mengenai modal dan inovasi yang lebih mumpuni dan lebih kreatif sehingga The One Adventure tidak kalah saing oleh kompetitor lainnya. Juga mengasah skill berwirausaha mereka dalam mengatur sebuah usaha agar lebih professional pada bidangnya tidak hanya mengandalkan orang lain namun juga mengandalkan skill internal didalam organisasi tersebut.

Suasana didalam organisasi pun harus lebih dibangkitkan sehingga tidak hanya sebagai perserikatan pecinta alam namun juga membangun suasana kantor yang kondusif. Juga, hal seperti kaitan persaudaraan yang sangat kuat seharusnya lebih di minimalkan dalam masalah menyatukan musyawarah yang mufakat, tidak hanya satu masalah dirembukkan oleh satu orang dan lainnya hanya mengikuti saja, lebih menyelesaikan suatu masalah bersama. Dalam menyatukan pendapat pun akan memberikan opini-opini yang berbeda, dari hasil opini tersebut maka akan lebih memberikan hasil musyawarah yang lebih mufakat.

BAB X.

MANAJEMEN RISIKO AGRIBISNIS

A. PENGANTAR MATERI

1. Deskripsi Singkat

Materi yang dibahas dalam bab I ini meliputi pengertian risiko dan ketidakpastian, jenis-jenis risiko dalam agribisnis, alat-alat analisis risiko, dan cara meminimalkan risiko agribsisnis.

2. Manfaat Pembelajaran

Pemahaman tentang pengertian risiko dan ketidakpastian, jenis-jenis risiko dalam agribisnis, alat-alat analisis risiko, dan cara meminimalkan risiko agribsisnis.

3. Capaian Pembelajaran

Mahasiswa mampu menjelaskan pengertian dan ruang lingkup manajemen agribisnis. Sacara rinci capaian pembelajaran bahan ajar ini adalah mahasiswa mampu:

a. Menjelaskan pengertian risiko dan ketidak pastian
b. Menjelaskan jenis-jenis risiko dalam agribisnis
c. Melakukan analisis risiko agribisnis
d. Menjelaskan cara meminimalkan risiko agribisnis

4. Metode Pembelajaran

Metode yang digunakan dalam penyampaian materi pengertian risiko dan ketidakpastian, jenis-jenis risiko dalam agribisnis, alat-alat analisis risiko, dan cara meminimalkan risiko agribsisnis adalah ceramah, diskusi kelompok, penugasan dan presentasi.

B. MATERI PEMBELAJARAN

1. Pengertian Manajemen Risiko.

Beberapa pendapat tentang Manajamen Risiko :

a. Manajemen risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan usuran dalam memetakan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan bernagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis. (Fahmi, 2010).

b. Pendapat lain menyatakan manajemen risiko adalah suatu pendekatan terstruktur dalam mengelola ketidakpastian yang berkaitan dengan ancaman; suatu rangkaian aktivitas Manusia yang terdiri atas penilaian risiko, pengembangan strategi untuk mengelolanya dan mitigasi risiko dengan menggunakan pemberdayaan/pengelolaan sumberdaya.

c. Manajemen risiko adalah proses identifikasi, analisis, penilaian, pengendalian, dan penghindaran, minimalisasi, atau penghapusan risiko yang tidak dapat diterima.

2. Manfaat Manajemen Risiko

Dengan diterapkannya manajemen risiko di suatu perusahaan (termasuk agribisnis) akan diperoleh manfaat sebagai berikut :

a. Perusahaan memiliki ukuran kuat sebagai pijakan dalam mengambil setiap keputusan, sehingga para manajer menjadi lebih berhati-hati (*prudent*) dan selalu menempatkan usuran-ukuran dalam berbagai keputusan.

b. Mampu memberi arah bagi suatu perusahaan dalam melihat pengaruh-pengaruh yang mungkin timbal baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.

c. Mendorong para manajer dalam mengambil keputusan untuk selalu menghindari risiko dan menghindari dari pengaruh terjadinya kerugian khususnya kerugian secara finansial.

d. Memungkinkan preusan memperoleh risiko kerugian yang minimum

e. Dengan adanya konsep manajemen risiko (*risk management concept*) yang dirancang secara detil maka artinya preusan telah membangun arah dan mekasisme secara berkelanjutan (*sustainable*).

3. Pengertian Risiko dan Ketidakpastian

Dalam setiap aktivitas usaha di sektor agribisnis selalu dihadapkan dengan situasi ketidakpastian (*uncertainty*) dan risiko (*risk*). Faktor ketidakpastian dan risiko merupakan faktor eksternalis yaitu faktor yang sulit dikendalikan oleh pengusaha agribisnis. Sumber ketidakpastian yang penting adalah fluktuasi produksi(output) dan fluktuasi harga. Adanya faktor ketidakpastian dan risiko ini menyebabkan produsen cenderung enggan memperluas usahanya karena khawatir investasinya merugi (*the chance of loss*). (Soekartawi, dkk, 1993).

Risiko adalah suatu keadaan yang dihadapi seseorang atau perusahaan dimana terdapat kemungkinan yang merugikan. Suatu yang tidak pasti (uncertain) dapat berakibat menguntungkan atau merugikan. Wideman menyatakan ketidakpastian yang menimbulkan kemungkinan menguntungkan dikenal dengan istilah peluang, sedang ketidakpastian yang menimbulkan akibat yang merugikan dikenal istilah risiko (*risk*).

4. Tahap-tahap dalam Melaksanakan Manajemen Risiko

Untuk mengimplementasikan manajemen risiko secara komprehensif ada beberapa tahap yang harus dilaksanakan oleh suatu perusahaan, yaitu :

a. Identifikasi risiko

Pada tahap ini pihak manajemen perusahaan melakukan tindakan berupa mengidentifiaksi setiap bentuk risiko yang mungkin dialami perusahaan. Identifikasi ini dilakukan dengan cara melihat potensi-potensi risiko yang sudah terlihat dan yang akan terlihat.

b. Mengidentifikasi bentuk-bentuk risiko

Pada tahap ini diharapkan manajemen telah mampu menemukan bentuk dan format risiko yang dimaksud. Bentuk-bentuk risiko yang diidentifikasi di sini telah

mampu dijelaskan secara detil, seperti ciri-ciri risiko dan faktor-faktor timbulnya risiko tersebut.

c. Menempatkan ukuran-ukuran risiko

Pada tahap ini pihak manajemen perusahaan sudah menempatkan ukuran atau skala yang dipakai, termasuk rancangan model metodologi penelitian yang akan digunakan. Data yang masuk dapat berupa data kualitatif maupun yang kuantitatif serta pemilahan data dilakukan berdasarkan pendekatan metodologi yang digunakan.

d. Menetapkan alternatif-alternatif

Pada tahap ini pihak manajemen sudah melakukan pengolahan data dan hasil pengolahan data tersebut dijabarkan dalam bentuk kuantitatif dan kualitatif beserta akibat-akibat atau pengaruh-pengaruh yang akan timbul jika keputusan tersebut diambil.

e. Menganalisis setiap alternatif

Pada tahap ini setiap alternatif dianalisis dan dilihat dengan berbagai sudut pandang serta efek-efek yang akan timbul. Dampak yang akan timbul baik secara jangka pendek maupun jangka panjang dipaparkan secara komprehensif dan sistematis , dengan tujuan mampu diperoleh suatu gambaran secara jelas dan tegas. Kejelasan dan ketegasan sangat penting guna membantu pengambilan keputusan yang tepat.

f. Memutuskan satu alternatif

Pada tahap ini diharapkan pihak manajemen sudah memiliki pemahaman secara khusus dan mendalam terhadap alternatif yang dipilih. Pemilihan satu alternatif dari berbagai alternatif yang ditawarkan artinya mengambil alternatif yang terbaik. Dengan satu alternatif yang dipilih sebagai solusi dalam memecahkan berbagai permasalahan diharapkan pihak manajer perusahaan sudah memiliki fondasi yang kuat dalam menugaskan pihak manajemen untuk bekerja bersadarkan konsep dan koridor yang ada.

g. Melaksanakan alternatif yang dipilih

Pada tahap ini ditegaskan dan dibentuk tim untuk melaksanakan alternatif yang dipilih., maka pihak manajer perusahaan sudah mengeluarkan Surat Keputusan (SK) yang dilengkapi dengan rincian biaya. Rincian biaya yang dialokasikan tersebut telah disetujui oleh bagian keuangan serta otoritas pengambil kebijakan di perusahaan.

h. Mengontrol alternatif yang dipilih

Pada tahap ini manajer perusahaan melakukan kontrol yang maksimal guna menghindari timbulnya berbagai risiko yang tidak diinginkan.

i. Mengevaluasi jalannya alternatif yang dipilih

Pada tahap ini setelah alternatif dan dilaksanakan dan dikontrol maka selanjutnya pihak tim manajemen secara sistematis melaporkan kepada pihak manajer perusahaan. Pelaporan tersebut berbentuk data yang bersifat fundamental dan teknikal serta dengan tidak mengesampingkan informasi yang bersifat lisan. Tujuan dilakukan evaluasi agar pekerjaan tersebut dapat terus dilakukan sesuai dengan yang direncanakan.

5. Sikap dan Karakter Pengambil Keputusan terhadap Risiko

Dalam pengambilan keputusan tidak dapat dilepaskan dari karakter pengambil keputusan. Secara umum karakter pengambil keputusan dibagi tiga yaitu :

a. Takut pada Risiko (*Risk Avoider/Risk Averter)*

Pengambil keputusan dengan karakter ini sangat hati-hati terhadap keputusan yang diambilnya, bahkan ia cenderung begitu tinggi melakukan tindakan yang sifatnya menghindari risiko yang akan timbul jika keputusan itu diterapkan. Secara umum pebisnis pada karakter ini cenderung melakukan tindakan yang biasanya disebut safety player. Penganut risk avoider cenderung sulit jadi pemimpin dan lebih banyak menjadi follower dan tidak ingin menanggung risiko yang akan timbul dalam bentuk kerugian yang timbul dikemudian hari.

b. Hati-hati pada Risiko (Risk Indifference/Risk Neutral)

Pada karakter ini sangat hati-hati atau selalu menghitung terhadap segala dampak yang akan terjadi jika suatu keputusan diambil. Karakter ini cenderung memiliki kehati-hatian yang lebih tinggi sehingga bila ia sudah mengambil keputusan tidak akan megubahnya begitu saja. Di kalangan pebisnis pengambil keputusan yang berkarakter seperti ini disebut sebagai tipe peragu.

c. Suka pada Risiko(Risk Seeker/Risk Lover)

Karakter ini adalah tipe yang begitu suka pada risiko dan berpandangan semakin tinggi risiko yang diambil semakin tinggi keuntungan yang diperoleh. Tipe karakter ini cenderung menonjol dan mempunyai pengaruh besar terhadap setiap keputusan yang diambil, mereka terbiasa dengan spekulasi. Individu pada karakter ini berambisi untuk menjadi pemimpin dan cenderung tidak mau jadi pekerja. Mental karakter ini adalah mental yang dimiliki oleh pebisnis besar dan pemimpin besar.

6. Alat-alat Analisis risiko

Dalam menganalisis risiko kita dapat menggunakan berbagai alat analisis. Beberapa kriteria yang digunakan dalam meminimalkan risiko adalah dengan standar deviasi, variance, dan koefisien variasi , Expected Monetary Value (EMV), Expected Opportunity Loss (EOL), NPV dan IRR, dan Metode Perbandingan Eksponensial (MPE).

a. Pengukuran risiko berdasarkan standar deviasi, variance, dan koefisien variasi

Dalam analisis risiko kita dapat menganalisis berdasarkan beberapa kasus seperti berikut ini:

1) Seorang investor mempertimbangkan untuk membeli saham perusahaan A dan perusahaan B dengan rincian sbb :

Perusahaan "A"		Perusahaan "B"	
Pendapatan	Probabilitas	Pendapatan	Probabilitas
Rp 0,00	0,5	Rp 220,00	0,5
Rp 350,00	0,3	Rp 350,00	0,5
Rp 1.000,00	0,2		

Dari informasi diatas, akan dapat dihitung nilai harapan (*expected value*) dan standar deviasi dari distribusi probabilitas tersebut :

E(A) = 0,50(0) + 0,3(350) + 0,2(1.000) = Rp 305,00

E(B) = 0,5(220) + 0,5(350) = Rp 285,00

Variansnya adalah :

Var(A) = $0{,}50(0 - 305)^2(0{,}5) + (350 - 305)^2(0{,}3) + (1000 - 305)^2(0{,}2)$ = Rp 143.723,00

Var(B) = $(220 - 285)^2(0{,}5) + (350\text{-}285)^2(0{,}5)$ = Rp 3.075,00

Standar Deviasinya adalah :

$S_A = \sqrt{143.723}$ = Rp 379,11

$S_B = \sqrt{3.075}$ = Rp 55,45

Kesimpulan :

Saham yang dipilih adalah Saham B karena risikonya lebih rendah dibandingkan dengan Saham A (Sd B < Sd A = Rp 55,45 < Rp 379,11)

2) Suatu perusahaan agribisnis mempertimbangkan untuk menerima proyek X dan Y dengan data sbb :

Keadaan	**Proyek X**	
	Probabilitas	Cash inflows
Pesimistik	0,30	Rp 10.000,-
Paling mungkin	0,50	Rp 20.000,-
Optimistik	0,20	Rp 40.000,-
Keadaan	**Proyek Y**	
	Probabilitas	Cash inflows
Pesimistik	0,30	Rp 0,-
Paling mungkin	0,50	Rp 20.000,-
Optimistik	0,20	Rp 60.000,-

Pemecahan Kasus :

1) Hitung Nilai rata-rata yang diharapkan (Expected Value):

No	Proyek X		
	Probabilitas	Cash inflow	Nilai Tertimbang
1	0,30	Rp 10.000,-	Rp 3.000,-
2	0,50	Rp 20.000,-	Rp 10.000,-
3	0,20	Rp 40.000,-	Rp 8.000,-
Nilai rata-rata yang diharapkan			Rp **21.000,-**

No	Proyek Y		
	Probabilitas	Cash inflow	Nilai Tertimbang
1	0,30	Rp 0,-	Rp 0,-
2	0,50	Rp 20.000,-	Rp 10.000,-
3	0,20	Rp 60.000,-	Rp 12.000,-
Nilai rata-rata yang diharapkan			Rp **22.000,**-

2) Hitung besarnya Standar deviasi

a) Proyek X

i	E_i	$\overline{E}$	$E_i - \overline{E}$	$(E_i - \overline{E})^2$	P_i	$(E_i - \overline{E})^2(P_i)$
1	10.000	21.000	-11.000	121.000.000	0,30	36.300.000
2	20.000	21.000	-1.000	1.000.000	0,50	500.000
3	40.000	21.000	19.000	361.000.000	0,20	72. 200.000
						109.000.000

Standar deviasi :

σ_X = Rp ***10.440,3***

b) Hitung besarnya Standar deviasi Proyek Y

i	E_i	$\overline{E}$	$E_i - \overline{E}$	$(E_i - \overline{E})^2$	P_i	$(E_i - \overline{E})^2(P_i)$
1	0	22.000	-22.000	484.000.000	0,30	145.200.000
2	20.000	22.000	-2.000	4.000.000	0,50	2.000.000
3	60.000	22.000	38.000	1.444.000.000	0,20	288.800.000
						436.000.000

Standar deviasi :

$\sigma y =$ Rp ***20.880,6***

3) Hitung Koefisien variasi (CV).

Koefisien variasi = Srandar deviasi : Hasil yang diharapkan atau V = σ /E

Proyek X = Rp 10.440,3 : Rp 21.000 = 0,497

Proyek B = Rp 20.880,6 : Rp 22.000 = 0,949

4) Kesimpulan :

a) Berdasarkan CV Proyek X yang dipilih (Risiko Proyek X lebih kecil dibandingkan dengan Proyek Y à 0,497 < 0,949

b) Berdasarkan Standar deviasi dipilih Proyek X karena SD < Proyek Y à Rp 10.440,3 < Rp 20.880,6

b. Kriteria Pembuatan Keputusan yang Memanfaatkan Informsi Tentang Probabilitas dan Menyeleksi Alternative Keputusan Dengan EMV Dan EOL

1) Expected Monetary Value (EMV)

$$\text{EMV (dj)} = \sum_{j=1}^{N} P(sj)(disj)$$

Dimana :

$P(s_j)$ = probabilitas terjadinya sutuasi masa depan sj

N = jumlah dari situasi masa depan yang mungkin akan terjadi

$P(s_j) >$ = 0 probabilitas terjadinya suatu situasi masa depan adalah lebih besar atau sama dengan nol

$(d_i\ s_j)$ = nilai payoff

Rumus EMV = Perkiraan nilai moneter dari suatu alternative keputusan adalah penjumlahan dari payoff (menurut berbagai kemungkinan situasi masa depan) yang diberi bobot sesuai dengan probabilitasnya.

Kasus :

Dalam rencana pembelian traktor seorang manajer agribisnis dihadapkan kepada tiga alternative yaitu membeli traktor tangan, traktor roda 4 kecil, dan traktor roda 4 besar.

Berdasarkan Payoff dari pembelian traktor tersaji pada tabel di bawah ini manajer agribisnis harus memutuskan traktor mana yang akan dipilih. Untuk memudahkan dalam pengambilan keputusannya diketahui peluang dari S1 dan S2 ; (P(s1) = 0,4 dan P(s2) = 0,6).

Alternatif Keputusan	Situasi Masa Depan	
	Permintaan jasa yang tinggi s_1	Permintaan jasa yang rendahs_2
Membeli Traktor tangan (d_1)	Rp 12 juta	Rp 6 juta
Membeli Traktor Roda 4 kecil (d_2)	Rp 15 juta	Rp 2 juta
Membeli Traktor Roda 4 besar(d_3)	Rp 20 juta	- Rp 3 juta

Hasil analisis EMV adalah sebagai berikut :

EMV1 = 0,4(12) + 0,6(6) = 4,8 + 3,6 = 8,4 juta

EMV2 = 0,4 (15) + 0,6 (2) = 6 + 1,2 = 7,2 juta

EMV3 = 0,4 (20) + 0,6(-3) = 8 -1,8 = 6,3 juta

Berdasarkan analisis di atas maka yang dipilih adalah traktor tangan (d_1) karena memiliki EMV(8,4 juta) yang lebih besar dibandingkan dengan EMV traktor roda 4 kecil(7,2 juta) dan traktor roda 4 besar (6,3 juta).

2) Expected Opportunity Loss (EOL)

Bila manajer agribisnis tersebut dalam mengambil keputusannya mempertimbangkan aspek kesempatan yang hilang maka perhitungannya adalah sebagai berikut :

a) Buat Tabel Kesempatan yang hilang (Opportunity Loss/Regret)

Alternatif Keputusan	Situasi Masa Depan	
	Permintaan jasa yang tinggi s_1	Permintaan jasa yang tinggi s_2
Membeli Hand Traktor (d_1)	8 jt	0
Membeli Traktor Roda 4 kecil (d_2)	5 jt	4 jt
Membeli Traktor Roda 4 besar (d_3)	0	9 jt

b) Hitung EOL dari setiap alternatif keputusan :

EOL (d_1) = 0,4 (Rp 8) + 0,6 (0) = 3,2 + 0 = 3,2 jt

EOL (d2) = 0,4 (Rp 5) + 0,6 (Rp 4) = 2 +2,4 = 4,4 jt

EOL (d3) = 0,4 (0) + 0,6 (Rp 9) = 0 + 5,4 = 5,4 jt

c) Berdasarkan analisis EOL maka pilihan jatuh kepada trantor keci (d_1) karena EOL-nya paling kecil (3,2 juta) dibandingkan dengan EOL traktor roda 4 kecil(d_2) dan EOL traktor roda 4 besar (d_3).

c. Pengukuran risiko berdasarkan NPV dan IRR

Kasus : Terdapat dua usulan proyek dengan skala investasi (Rp 100,00) dan periode usaha sama(2 tahun)

Tahun	Cashflow Proyek A	Cashflow Proyek B
0	- Rp 100,00	- Rp 100,00
1	Rp 20,00	Rp 100,00
2	Rp 120,00	Rp 31, 25
NPV (10 %)	Rp 15,78	Rp 15,21
IRR	20 %	25 %

Berdasarkan hasil analisis menurut NPV proyek A(Rp 15,78) lebih baik dari B(Rp 15,21), tapi menurut IRR proyek B (25 %) lebih baik dari proyek A (20 %).

d. Metode Perbandingan Eksponensial (MPE)

Metode Perbandingan Ekponensial merupakan salah satu metode untuk menentukan urutan prioritas alternatif keputusan dengan kriteria jamak. Teknik ini digunakan untuk membantu seorang manajer melakukan pengambilan keputusan untuk rancang bangun model yang telah terdefinisi dengan baik pada tahapan proses pengambilan keputusan (Marimin dan Maghfiroh, 2010). Formulasi MPE adalah sebagai berikut :

Total nilai (TN_i) = $\sum_{j=i}^{m} (RKij)TKKj$

TNi = Total nilai alternatif ke-i

Rkij = derajat kepentingan relatif kriteria ke-j pada pilihan keputusan i

TKKj = derajat kepentingan kriteria keputusan ke-j; TKKj > 0 ,bulat

n = jumlah pilihan keputusan

m = jumlah kriteria keputusan

Kasus :

Seorang manajer agribisnis memiliki tiga alternatif pilihan produk dalam memilih usaha agribisnisnya yaitu produk tepung tapioka, keripik singkong dan pakan ternak. Apabila menggunaan MPE usaha agribisnis mana yang akan dipilih ? Data dukung yang tersaji untuk analisis MPE adalah kriteria, bobot, dan nilai alternatif produk.

No	Kriteria	Bobot	Nilai Alternatif Produk		
			Tepung Tapioka	Keripik Singkong	Pakan Ternak
1	Potensi Pasar	9	8	6	6
2	Kondisi bahan baku	8	8	6	8
3	Nilai Tambah Produk	6	6	4	5
4	Daya serap tenaga kerja	7	8	6	6
5	Teknologi yang sudah dipakai	5	8	6	6
6	Kondisi sosial budaya	7	8	8	8
7	Dampak terhadap lingkungan	5	6	8	6

1. Perhitungan dengan MPE adalah sbb :

a. Tepung Tapioka = (8)9 + (8)8 + (6)6 + (8)7 +(8)5 + (8)7 +(6)5 = 155.276.448

b. Keripik Singkong = (6)9 + (6)8 + (4)6 + (6)7 + (6)5 +(8)7 +(8)5 = 14.179.040

c. Pakan Ternak = (6)9 + (8)8 + (5)6 + (6)7 + (6)5 +(8)7 +(6)5 = 29.263.177

2. Nilai alternatif produk bedasarkan prioritas adalah sbb :

Prioritas	Alternatip terpilih	Nilai MPE
Produk Potensial 1	Tepung Tapioka	155.276.448
Produk Potensial 2	Pakan Ternak	29.263.177
Produk Potensial 3	Keripik Singkong	14.179.040

3. Berdasarkan hasil perhitungan MPE maka yang dipilih sebagai produk potensial 1 adalah Tepung Tapioka dengan nilai MPE 155.276.448

7. Jenis dan Cara meminimalkan Risiko Agribisnis

Dalam meminimalkan risiko dapat dilakukan dengan beberapa strategi seperti : dengan cara : (a). Memindahkan risiko kepada pihak lain, (b). Menghindari risiko, (c). mengurangi efik negatif risiko,dan (d). Menampung sebagian atau semua konsekuensi risiko tertentu.

Beberapa risiko yang sering dihadapi di dalam agribisnis adalah berupa : risiko pasar, risiko teknis, risiko alam dan risiko sosial. Adapun beberapa contoh sebagai upaya penanggulangannya terhadap keempat risiko tersebut adalah sebagai berikut :

a. Risiko Pasar

Untuk meminimalkan risiko pasar bisa dilakukan melalui melalui diversifikasi dan kontrak pemasaran.

1) Diversifikasi

Diversifikasi adalah penambahan beberapa lini bisnis pada lini bisnis yang telah ada dengan risiko yang berbeda sehingga kemungkinan kerugian dalam satu lini dapat ditutup oleh kemungkinan keuntungan dari lini bisnis lainnya.

Tindakan diversifikasi ini sejalan dengan konsep bisnis “Jangan menyimpan seluruh telur dalam satu keranjang” (*don’t put all eggs in one basket*). Diversifikasi ini dapat dilakukan secara horisontal (menanam berbagai jenis komoditas dalam satu musim atau satu hamparan). Diversifikasi vertikal dapat dilakukan dengan cara selain mengusahakan budidaya tanaman , juga mempunyai usaha/ mengintegrasikan diri dengan unit bisnis pengolahan dan pemasaran komoditas tersebut.

2) Melakukan Kontrak Pemasaran

Tindakan ini dilakukan dengan tujuan agar pada saat panen produsen produk agribisnis pada saat panen tidak mengalami kesulitan dalam penjualan produknya dan ada kepastian harga jual seawal mungkin. Pola kontrak pemasaran ini biasanya dilakukan antara petani mitra dengan pengusaha mitra. Untuk menjamin keberlangsungan kontrak pemasaran ini harus didukung dengan suatu perjanjian tertulis yang disepakati bersama dan mengikat kedua belah pihak.

b. Risiko Teknis

Beberapa jenis risiko teknis dapat diminimalkan melalui upaya sebagai berikut :

1) Terjadinya risiko penurunan kuantitas dan kualitas produk hasil panen padi dapat diminimalkan dengan penerapan teknologi budidaya yang tepat sesuai dengan rekomendasi institusi terkait.

2) Rendahnya kualitas produk olahan hasil pertanian, dapat diminimalkan dengan memperbaiki teknologi pengolahan dengan menggunakan mesin-mesin yang lebih modern.

c. Risiko Alam

Risiko alam dapat diminimalkan melalui upaya sebagai berikut :

1) Adanya ketidakmenentuan musim yang dapat berakibat kegagalan panen padi dapat diminimalkan melalui upaya mencari informasi yang akurat dari dinas terkait dan Badan Meteorologi , Klimatologi dan Geofisika (BMKG).

2) Adanya risiko banjir bandang yang dapat mengakibatkan kerusakan tanaman padi yang sedang dalam masa pertumbuhan di sawah, dapat diantisipasi misalnya dengan memelihara vegetasi di hulu sungai atau melalui perbaikan pintu-pintu irigasi yang ada.

d. Risiko Sosial

Risiko sosial bila tidak dikendalikan akan mengakibatkan kerugian usaha. Upaya-upaya yang dapat dilakukan dalam rangka meminimalkan risiko sosial adalah sebagai berikut :

1) Adanya gangguan yang bersifat sosial terhadap kegiatan perusahaan agribisnis baik pada saat kegiatan produksi di lapangan atau di pabrik pengolahan dapat diantisipasi misalnya dengan lebih banyak merekrut tenaga lokal.

2) Kemungkinan terjadinya hambatan sosial terhadap kegiatan perusahaan dapat diminimalkan melalui *Corporate Social Responsibility* (CSR) dengan berbagai program seperti perbaikan fasilitas sosial dan fasilitas umum, pemberian bea siswa pendidikan bagi masyarakat sekitar lingkungan perusahaan.

Disamping jenis risiko tersebut di atas ada juga pengelompokkan risiko lainnya. Menurut Umar (2003), beberapa jenis risiko yang dapat muncul adalah . risiko pada aspek sumberdaya manusia (SDM), risiko pada aspek keuangan, risiko pada aspek pemasaran, risiko pada aspek produksi atau operasi, dan risiko pada aspek sistem informasi.

a. Risiko pada aspek SDM berkaitan dengan seperti lemahnya para top eksekutif dalam mengambil keputusan strategis, kurang luasnya pengetahuan, tidak tajam dalam berfikir dan bertindak tidak fokus, ketidakmampuan manajemen untuk menjawab perubahan lingkungan usaha dengan cepat dan tepat. Risiko SDM juga dapat terjadi yang datangnya dari karyawan sebagai reaksi dalam bentuk penolakan pemutusan hubungan kerja yang tidak adil, penghasilan tambahan yang tidak transparan, pengurangan fasilitas seperti tempat ibadah dan kantin, serta situasi kerja yang tidak nyaman dan tidak aman. Risiko SDM dapat pula disebabkan oleh karena rekrutmen yang mengabaikan unsur kompetensi dan profesionalisme. Perusahaan harus dapat mengantisipasi semua potensi risiko ini melalui berbagai cara seperti selalu berusaha mendengar berbagai keluhan yang menyangkut sistem penggajian, fasilitas yang kurang layak dan berbagai informasi lainnya serta mampu memrediski risiko yang akan muncul dan bagaimana upaya meminimalkannya.

b. Risiko pada aspek keuangan

Beberapa risiko yang muncul pada aspek keuangan ini adalah biaya produksi yang berlebihan, biaya overhead yang tinggi, serta pinjaman yang berlebihan.

Biaya produksi yang tinggi akan mengakibatkan harga jual produk yang tinggi pula, sehingga produk akan sulit bersaing di pasar. Upaya meminimalkan risikonya adalah melalui efisiensi dan otomatisasi. Efisiensi akan dapat menurunkan biaya produksi tetapi memerlukan perencanaan yang baik. Otomatisasi merupakan salah satu jalan keluar untuk mengurangi biaya produksi, yaitu dengan menggantikan peran manusia dengan mesin. Biaya overhead akan tinggi manakala tidak didukung dengan penjualan yang memadai, untuk itu sebagai upaya meminimalkan biaya overhead adalah melalui peningkatan penjualan seperti perluasan pangsa pasar dan pengembangan pasar baru. Pinjaman yang berlebihan dapat disebabkan oleh tiga faktor utama, yaitu (a). Akibat ketergesaan manajemen , seperti : investasi yang berlebihan pada pabrik baru, diversifikasi yang lemah, dan investasi pada saat yang tidak tepat; (b). Ketidakaktifan manajamen, seperti kegagalan dalam merespons periode jatuhnya penjualan. Kegagalan mencegah jatuhnya penjualan pada lokasi

pasar yang ditentukan, dan harga barang terlalu tingggi atau harga di bawah harga pokok produksi; (c). Kenaikan suku bunga bank, dapat berakibat nilai utang yang harus dibayarkan menjadi lebih tinggi dan kebutuhan modal kerja juga menjadi lebih besar. Utang mempunyai tiga efek yang membahayakan, yaitu (a). Menambah beban perusahaan sehingga pendapatan terpaksa digunakan untuk membayar pinjaman; (b). Bank akan hilang kepercayaannya karena menurunnya kemampuan perusahaan dalam membayar hutangnya serta dan pemegang saham juga akan menurun kepercayaannya karena menurunnya kemampuan menghasilkan laba. Apabila tidak ada upaya jalan keluar para pemegang saham dapat saja menjual sahamnya dan bank akan memaksa untuk menuntut pembayaran atas hutangnya serta dapat berujung dilikuidasinya perusahaan.

c. Risiko pada aspek pemasaran

Masalah-masalah yang terjadi di bidang pemasaran dapat mengakibatkan turunnya penjualan serta rusaknya citra perusahaan. Penjualan (*sales*) yang menurun, pangsa pasar (*market share*) yang mengecil, kurangnya distribusi barang merupakan sebagaian dari tanda-tanda kegagalan pemasaran. Terdapat 10 macam permasalahan pokok pemasaran yang memiliki risiko seperti : (a). Kebijakan pemerintah. Kenaikan pajak dapat meningkatkan naiknya pajak kekayaan, inflasi dan turunnya permintaan. Kebijakan pemerintah yang dapat menaikan biaya perusahaan seperti(pelarangan memproduksi suatu produk, kebijakan limbah serta program keselamatan dan kesehatan kerja); (b). Masalah perubahan permintaan pasar yang berkaitan dengan daur hidup produk (*product life cycle*). Bila tidak diantisipasi maka produk yang dihasilkan perusahaan akan tersingkir dari pasar, seperti pada saat fase kematangan perusahaan harus mengantisipasi secara tepat supaya tidak mengalami kemunduran (*decline*) yang tidak terkendali. (c). Masalah perang harga yang terjadi antar produsen suatu produk sejenis dapat disebabkan oleh adanya dampak kapasitas produksi, kegiatan inovasi yang rendah di pasar, adanya perusahaan lain yang melakukan kampanye pemasaran yang agresif, serta adanya pasar berbentuk oligopoli. (d). Pemalsuan atas merek produk merupakan ancaman bagi perusahaan. Pemalsuan merek selain akan mengurangi pendapatan, juga akan mengurangi reputasi perusahaan karena biasanya kualitas

dari barang yang dipalsukan tidak sebaik yang asli. Salah satu antisipasi terhadap risiko pemalsuan merek adalah melalui hak paten. (e). Performance produk yang rendah. Rendahnya performance produk dapat diakibatkan oleh hambatan dalam promosi. Kalau hal ini biarkan akan sangat berbahaya karena konsumen pada dasarnya akan membeli produk dengan kinerja yang tinggi. Kinerja produk di sini termasuk di dalamnya mengenai perihal kekuatan, kemudahan opersional, dapat dipercaya dan termasuk di dalamnya bagaimana layanan purna jualnya. (f). Masalah pengembangar produk, menurut konsep *product life cycle.* Produk baru diluncurkan hendaknya pada saat produk lain telah memasuki fase kemunduran (*decline*). Untuk mengantisipasinya sebelum produk baru tersebut diluncurkan hendaknya bagian riset dan pengembangan perusahaan telah mantap dengan rancangan produk barunya, sehingga saat diluncurkan kelak produk baru tersebut dapat diterima konsumen. (g). Masalah distribusi, Perusahaan yang memproduksi barang dengan merek terkenal bisanya mengetahui seluruh outlet yang menyediakan barang-barangnya. Dengan demikian bila ada perusahaan yang mengabaikan distribusi maka dapat dipastikan akan mengalami penurunan penjualan dan bila dibiarkan terus dapat kehilangan pasar. Sebagai antisipasinya perusahaan mencoba untuk mendistribusikan barangnya melalu berbagai cara distribusi (intensif, selektif, dan eksklusif).

d. Risiko pada aspek produksi/operasi

Di dalam proses produksi/operasi cukup banyak risiko yang perlu diantisipasi seperti:

1) Masalah pemasok. Pemasok merupakan masalah yang krusial karena salah keberhasilan dari perusahaan dalam memroduksi barangnya sangat ditentukan oleh pasokan bahan baku dan bahan penolong yang tepat baik dalam jumlah, kualitas, waktu dan harga. Antispasi yang dapat dilakukan melalui strategi ”partnership” antara perusahaan dan para pemasok yang terpencaya. Dengan terciptanya hubungan yang lebih dekat dengan pemasok berarti kualitas barang yang dipasok dapat meningkat serta masalah-masalah pengiriman barang pun dapat dikurangi.

2) Kerusakan kualitas. Untuk meminimalkan kerusakan kualitas produk perusahaan harus sanggup menidentifikasi produk-produk yang rusak atau yang tidak aman dan juga sanggup menarik kembali barang-barang tersebut dari pasar jika diperlukan. Agar risiko dapat ditekan secara maksimal maka harus senantiasa melakukan hal-hal sebagai berikut seperti : mengevaluasi para pemasok, memeriksan proses produksi, menindaklanjuti keluhan-keluhan pelanggan, jika perlu dibuat "*batch number*" terhadap barang-barang agar dapat diidentifikasi, dan tetap menginformasikan hal-hal penting untuk distributor mereka. (c). Berkurangnya daya saing, Hendaknya perusahaan memroduksi barang atau jasa yang aman agar terhindar dari risiko ditinggalkan oleh pasar potensialnya. Barang atau jasa yang amanpun jika tidak diminati tidak akan laku di pasar. Kualitas barang yang dianggap rendah, desain produk tidak sesuai selera akan melemahkan daya saing produk di pasar. Untuk meminimalkan berkurangnya daya saing, manajemen harus selalu meneliti kinerja perusahaan baik dari aspek SDM, produksi, pemasaran, dan keuangan. Salah satu sistem yang dapat digunakan dalam rangka pengendalian kualitas produk adalah Sistem Manajemen Mutu.

e. Risiko pada aspek sistem informasi

Sistem informasi tidak dapat lepas dari komputerisasi. Risiko komputerisasi apabila tidak diantisipasi dapat mengganggu sistem informasi perusahaan. Risiko kerusakan karena teknis seperti rusaknya data karena berbagai penyebab (virus, peretasan,dll) harus dapat diantisipasi dengan baik. Risiko kerusakan komputer akibat salah install , kesalahan dalam penggunaan oleh karyawan ,dll yang berakibat terganggunya sistem informasi harus dapat diantisipasi. Pemilihan *hardware, software*, dan *brainware* yang tepat merupakan suatu keharusan dalam mendesain sistem informasi perusahaan. Penggunaan sistem pengamanan yang handal akan dapat meminimal dari risiko yang tidak dikehendaki seperti peretasan, pencurian, dll.

C. RANGKUMAN

Manajemen risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatuorganisasi menerapkan usuran dalam memetakan berbagai permasalahan

yang ada dengan menempatkan bernagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis. (Fahmi, 2010).

Pendapat lain menyatakan Management risiko adalah suatu pendekatan terstruktur dalam mengelola ketidakpastian yang berkaitan dengan ancaman; suatu rangkaian aktivitas Manusia yang terdiri atas penilaian risiko, pengembangan strategi untuk mengelolanya dan mitigasi risiko dengan menggunakan pemberdayaan/ pengelolaan sumberdaya.

Manajemen risiko adalah proses identifikasi, analisis, penilaian, pengendalian, dan penghindaran, minimalisasi, atau penghapusan risiko yang tidak dapat diterima. Dengan diterapkannya Manajemen risiko di suatu perusahaan (termasuk agribisnis) akan diperoleh manfaat sebagai berikut :

1. Perusahaan memiliki ukuran kuat sebagai pijakan dalam mengambil setiap keputusan, sehingga para manajer menjadi lebih berhati-hati (prudent) dan selalu menempatkan usuran-ukuran dalam berbagai keputusan.
2. Mampu memberi arah bagi suatu perusahaan dalam melihat pengaruh-pengaruh yang mungkin timbal baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.
3. Mendorong para manajer dalam mengambil keputusan untuk selalu menghindari risiko dan menghindari dari pengaruh terjadinya kerugian khususnya kerugian secara finansial.
4. Memungkinkan preusan memperoleh risiko kerugian yang minimum
5. Dengan adanya konsep manajemen risiko (*risk management concept*) yang dirancang secara detil maka artinya perusahaan telah membangun arah dan mekasisme secara berkelanjutan (*sustainable*)

Risiko adalah suatu keadaan yang dihadapi seseorang atau perusahaan dimana terdapat kemungkinan yang merugikan. Suatu yang tidak pasti (*uncertain*) dapat berakibat menguntungkan atau merugikan.

Tahap-tahap dalam Melaksanakan Manajemen Risiko terdiri atas Identifikasi risiko, Mengidentifikasi bentuk-bentuk risiko, Menempatkan ukuran-ukuran risiko, Menetapkan alternatif-alternatif, Menganalisis setiap alternatif, Memutuskan satu alternatif, Melaksanakan alternatif yang dipilih, Mengontrol alternatif yang dipilih, Mengevaluasi jalannya alternatif yang dipilih.

Secara umum karakter pengambil keputusan terdiri atas Takut pada Risiko (*Risk Avoider/Risk Averter),* Hati-hati pada Risiko (*Risk Indifference/Risk Neutral), dan* Suka pada Risiko(*Risk Seeker/Risk Lover*).

Dalam meminimalkan risiko dapat dilakukan dengan beberapa strategi seperti : (a). Memindahkan risiko kepada pihak lain, (b). Menghindari risiko, (c). mengurangi efik negatif risiko,dan (d). Menampung sebagian atau semua konsekuensi risiko tertentu. Beberapa risiko yang sering dihadapi di dalam agribisnis adalah berupa : risiko pasar, risiko teknis, risiko alam dan risiko sosial.

D. SOAL LATIHAN

1. Jelaskan apa yang dimaksud dengan manajemen risiko !
2. Jelaskan dengan singkat manfaat dari adanya manajemen informasi !
3. Jelaskan tahapan manajemen risiko !
4. Jelaskan dengan singkat tiga karakter pengambil keputusan !
5. Jelaskan beberapa risiko yang sering dihadapi di dalam agribisnis !

E. TUGAS PRAKTIKUM

1. Buatlah kajian risiko dari suatu rencana agribisnis (usaha agroinput, agroproduksi, agroindusri dan agroniaga) secara berkelompok (3-5 orang)
2. Identifikasi beberapa potensi risiko dari rencana agribisnis tersebut !
3. Lakukan analisis risikonya !
4. Presentasikan hasil penugasannya !
5. Laporan diserahkan kepada dosen pengampu setelah dipresentasikan !

F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI

Alwi, Syafaruddin. 1994. Alai-alat Analisis dalam pembelanjaan. Andi Offset, Yogyakarta.

Awat, Napa J dan Mulyadi. 1996. Keputusan-keputusan Keuangan Perusahaan. Liberty, Yogyakarta.

Fahmi, Irham. 2010. Manajemen Risiko. Alfabeta,Bandung.

Marimin dan Maghfiroh, Nurul. 2010. Aplikasi Teknik Pengambilan Keputusan Keputusan dalam Manajemen Rantai Pasok. IPB Press, Bogor

Soekartawi, Rusmadi dan Damaijati,Effi. 1993. Risiko dan Ketidakpastian Dalam Agribisnis. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Umar, Husein. 2003. Studi Kelayakan Bisnis (Edisi 2). Gramedia Pustaka Utama,Jakarta.

BAB XI.

MANAJEMEN AGRIBISNIS SKALA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH

A. PENGANTAR MATERI

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah memiliki peranan penting dalam perekonomian di Indonesia. UMKM memiliki proporsi sebesar 99,99% dari total keseluruhan pelaku usaha di Indonesia, menyumbang PADAB sekitar 60%. PADAB tersebut merupakan akumulasi dari berbagai sektor ekonomi UMKM, diantaranya:

- Pertanian, Peternakan, Kehutanan dan Perikanan (48,85%); 1.
- Perdagangan, Hotel dan Restoran (28,83%);2.
- Pengangkutan dan Komunikasi (6,88%);3.
- Industri Pengolahan (6,41%);4.
- Jasa-jasa (4,52%); 5.
- Keuangan, Persewaan dan Jasa Perusahaan (2,37%);

Beberapa peran penting UMKM dalam perekonomian Indonesia adalah kedudukannya sebagai pemain utama dalam kegiatan ekonomi di berbagai sektor, yaitu: penyedia lapangan kerja yang terbesar; pemain penting dalam pengembangan kegiatan ekonomi lokal dan pemberdayaan masyarakat; pencipta pasar baru dan sumber inovasi; serta sumbangannya dalam menjaga neraca pembayaran melalui kegiatan ekspor. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa hambatan internal maupun eksternal yang harus dihadapi pelaku UMKM.

Hambatan dan kendala tersebut tidak menyurutkan pelaku UMKM untuk mengembangkan bisnis mereka. Peluang untuk meningkatkan kapasitas usaha UMKM masih memiliki prospek cukup besar, terutama bagi sektor-sektor ekonomi UMKM yang menyumbang PADAB dalam porsi besar.

1. Deskripsi Singkat

Materi yang dibahas dalam bab ini meliputi pengertian dan ciri-ciri UMKM, pengembangan dan perkembangan UMKM di Indonesia, kebijakan pemerintah

dalam mendukung UMKM, masalah-masalah yang dihadapi UMKM, penerapan fungsi manajemen dalam UMKM, kasus-kasus UMKM.

2. Manfaat Pembelajaran

Penguasaan materi tentang pengertian dan ciri-ciri UMKM, perkembangan UMKM di Indonesia, kebijakan pemerintah dalam mendukung UMKM, masalah-masalah yang dihadapi UMKM, penerapan fungsi manajemen dalam UMKM, kasus-kasus UMKM ini bermanfaat bagi mahasiswa dalam rangka membuat rencana usaha agribisnis skala mikro dan kecil.

3. Capaian Pembelajaran

Setelah selesai melakukan proses pembelajaran dalam bab ini diharapkan mahasiswa mampu:

a. Menjelaskan pengertian dan ciri-ciri UMKM,
b. Menjelaskan pengembangan dan perkembangan UMKM di Indonesia,
c. Menjelaskan kebijakan pemerintah dalam mendukung UMKM,
d. Mengidentifikasi masalah-masalah yang dihadapi UMKM,
e. Menerapkan fungsi manajemen dalam UMKM,
f. Memberikan alternatif pemecahan terhadap kasus-kasus UMKM.

4. Metode Pembelajaran

Metode pembelajaran yang diterapkan dalam mempelajari bab ini antara lain adalah ceramah, FGD, simulasi, penugasan dan presentasi.

B. MATERI PEMBELAJARAN

1. Pengertian dan Ciri-Ciri UMKM

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki definisi yang berbeda pada setiap literatur menurut beberapa instansi atau lembaga bahkan undang-undang. Sesuai dengan Undang-Undang nomor 20 tahun 2008, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah didefinisikan sebagai berikut:

- **Usaha Mikro** adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang- Undang ini.

- **Usaha Kecil** adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini.
- **Usaha Menengah** adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.

Badan Pusat Statistik (BPS) memberikan definisi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah berdasarkan kuantitas tenaga kerja, yaitu untuk industri rumah tangga memiliki jumlah tenaga kerja 1 sampai 4 orang, usaha kecil memiliki jumlah tenaga kerja 5 sampai dengan 19 orang, sedangkan usaha menengah memiliki tenaga kerja 20 sampai dengan 99 orang.

Definisi UMKM juga memiliki beragam variasi yang sesuai menurut karakteristik masing-masing negara yaitu:

- **World Bank** : UMKM adalah usaha dengan jumlah tenaga kerja ± 30 orang, pendapatan per tahun US$ 3 juta dan jumlah aset tidak melebihi US$ 3 juta.
- **Amerika** : UMKM adalah industri yang tidak dominan di sektornya dan mempunyai pekerja kurang dari 500 orang.
- **Eropa** : UMKM adalah usaha dengan jumlah tenaga kerja 10-40 orang dan pendapatan per tahun 1-2 juta Euro, atau jika kurang dari 10 orang, dikategorikan usaha rumah tangga.
- **Jepang** : UMKM adalah industri yang bergerak di bidang manufakturing dan retail/ service dengan jumlah tenaga kerja 54-300 orang dan modal ¥ 50 juta – 300 juta.

- **Korea Selatan** : UMKM adalah usaha dengan jumlah tenaga kerja ≤ 300 orang dan aset ≤ US$ 60 juta.
- **beberapa Asia Tenggara** : UMKM adalah usaha dengan jumlah tenaga kerja 10-15 orang (Thailand), atau 5 – 10 orang (Malaysia), atau 10 -99 orang (Singapura), dengan modal ± US$ 6 juta.

Beberapa negara memiliki standar yang berbeda dan ada pula yang menggunakan kombinasi dari berbagai tolok ukur dalam mendefinisikan UMKM berkaitan dengan dasar hukum. Afrika Selatan contohnya, menggunakan kombinasi antara jumlah karyawan, pendapatan usaha, dan total aset sebagai ukuran dalam kategorisasi usaha. Peru mendasarkan klasifikasi UMKM berdasarkan jumlah karyawan dan tingkat penjualan per tahun. Costa Rica menggunakan sistem poin berdasarkan tenaga kerja, penjualan tahunan, dan total aset sebagai dasar klasifikasi usaha. Bolivia mendefinisikan UMKM berdasarkan tenaga kerja, penjualan per tahun, dan besaran asset.Sedangkan Republik Dominika menggunakan karyawan dan tingkat penjualan per tahun sebagai tolok ukur.Tunisia memiliki klasifikasi yang berbeda di bawah peraturan yang berbeda, namun terdapat konsensus umum yang mendefinisikan UMKM berdasarkan jumlah karyawan.

Selain itu, ada pula beberapa negara yang menggunakan standar ganda dalam mendefinisikan UMKM dengan mempertimbangkan sektor usaha. Afrika Selatan membedakan definisi UMKM untuk sektor pertambangan, listrik, manufaktur, dan konstruksi. Sedangkan Argentina menetapkan bahwa sektor industri, ritel, jasa, dan pertanian memiliki batasan tingkat penjualan berbeda dalam klasifikasi usaha. Malaysia membedakan definisi UMKM untuk bidang manufaktur dan jasa, masing-masing berdasarkan jumlah karyawan dan jumlah penjualan tahunan. Adapun kriteria UMKM di bagi dalam 3 kriteria, 3 kriteria itu adalah sebagai berikut;

a. Kriteria usaha mikro

1) Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 50.000.000 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau

2) Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp300.000.000 (tiga ratus juta rupiah).

Usaha Mikro juga memiliki ciri antara lain;

- Jenis barang/komoditi usahanya tidak selalu tetap, sewaktu-waktu dapat berganti;
- Tempat usahanya tidak selalu menetap, sewaktu-waktu dapat pindah tempat;
- Belum melakukan administrasi keuangan yang sederhana sekalipun, dan tidak memisahkan keuangan keluarga dengan keuangan usaha; 17
- Sumber daya manusia (pengusaha) belum memiliki jiwa wirausaha yang memadai;
- Tingkat pendidikan rata-rata relatif sangat rendah;
- Umumnya belum akses kepada perbankan, namun sebagian dari mereka sudah akses ke lembaga keuangan non bank;
- Umumnya tidak memiliki izin usaha atau persyaratan legalitas lainnya termasuk NPWP.

Usaha mikro juga merupakan suatu segmen pasar yang cukup potensial untuk dilayani dalam upaya meningkatkan fungsi intermediasinya karena usaha mikro mempunyai karakteristik positif dan unik yang tidak selalu dimiliki oleh usaha non mikro, antara lain :

- Perputaran usaha (turn over) cukup tinggi, kemampuannya menyerap dana yang mahal dan dalam situasi krisis ekonomi kegiatan usaha masih tetap berjalan bahkan terus berkembang;
- Tidak sensitif terhadap suku bunga;
- Tetap berkembang walau dalam situasi krisis ekonomi dan moneter;
- Pada umumnya berkarakter jujur, ulet, lugu dan dapat menerima bimbingan asal dilakukan dengan pendekatan yang tepat.

Namun demikian, disadari sepenuhnya bahwa masih banyak usaha mikro yang sulit memperoleh layanan kredit perbankan karena berbagai kendala baik pada sisi usaha mikro maupun pada sisi perbankan sendiri.

b. Kriteria usaha kecil

1) Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
2) Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

Menurut Undang-undang No. 9 Tahun 1995, ciri-ciri usaha kecil adalah :

- Jenis barang / komoditi yang diusahakan umumnya sudah tetap tidak gampang berubah.
- Lokasi / tempat usaha umumnya sudah menetap tidak berpindah-pindah.
- Pada umumnya sudah melakukan pembukuan / manajemen keuangan walau masih sederhana, keuangan perusahaan sudah mulai dipisahkan dengan keuangan keluarga, sudah membuat neraca usaha.
- Harus sudah memiliki izin usaha dan persyaratan legalitas lainnnya termasuk NPWP.
- Sumberdaya manusia (pengusaha) sudah mulai / lebih maju rata-rata berpendidikan SMU namun masih perlu ditingkatkan pengetahuan usahanya dan sudah ada pengalaman usaha, namun jiwa wirausahanya masih harus ditingkatkan lagi.
- Sebagian sudah mulai mengenal dan berhubungan dengan perbankan dalam hal keperluan modal, namun sebagian besar belum dapat membuat businessplanning, studi kelayakan dan proposal kredit kepada bank sehingga masihsangat memerlukan jasa konsultan/pendampingan.

Pendapat lain dari menyebutkan, bahwa secara umum usaha kecil memiliki karakteristik sebagai berikut:

- Sistem pembukuan yang relatif sederhana dan cenderung tidak mengikuti kaidah administrasi pembukuan standar.
- Margin usaha yang cenderung tipis mengingat persaingan yang sangat tinggi.
- Modal terbatas.

- Pengalaman manajerial dalam mengelola perusahaan masih sangat terbatas.
- Kemampuan pemasaran dan negoisasi serta diversifikasi pasar sangat terbatas.
- Kemampuan untuk memperoleh sumber dana dari pasar modal rendah.

Dengan demikian, usaha kecil merupakan usaha mikro ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil sebagaimana dimaksud dalam undang – undang ini.

c. Kriteria usaha menengah

1) Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp500.000.000 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
2) Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.500.000.000 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000 (lima puluh milyar rupiah).

Ciri-ciri usaha menengah Menurut Inpres No. 10 tahun 1998 adalah:

- Pada umumnya telah memiliki manajemen dan organisasi yang lebih baik, lebih teratur bahkan lebih modern, dengan pembagian tugas yang jelas antara lain, bagian keuangan, bagian pemasaran, bagian produksi.
- Telah melakukan manajemen keuangan dengan menerapkan sistem akuntansi dengan teratur, sehingga memudahkan untuk auditing dan penilaian atau pemeriksaan termasuk oleh perbankan.
- Telah melakukan aturan atau pengolalaan dan organisasi perburuhan, telah adanya jaminan social ketenagakerjaan, dan pemeliharaan kesehatan.
- Sudah memiliki segala persyaratan legalitas antara lain izin tetangga, izin usaha, izin tempat, NPWP, upaya pengelolaan lingkungan.
- Telah sering bermitra dan memanfaatkan pendanaan yang ada di bank.

- Sumber daya manusianya sudah lebih meningkat, banyak yang sudah meraih kesarjanaannya sebagai manajer dan telah banyak yang memiliki jiwa wirausaha yang cukup handal.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam undang – undang ini.

Menurut Bank Indonesia (2015) karakteristik UMKM merupakan sifat atau kondisi faktual yang melekat pada aktifitas usaha maupun perilaku pengusaha yang bersangkutan dalam menjalankan bisnisnya. Karakteristik ini yang menjadi ciri pembeda antar pelaku usaha sesuai dengan skala usahanya. Menurut Bank Dunia, UMKM dapat dikelompokkan dalam tiga jenis, yaitu: 1. Usaha Mikro (jumlah karyawan 10 orang); 2. Usaha Kecil (jumlah karyawan 30 orang); dan 3. Usaha Menengah (jumlah karyawan hingga 300 orang).

Dalam perspektif usaha, UMKM diklasifikasikan dalam empat kelompok, yaitu:

1) UMKM sektor informal, contohnya pedagang kaki lima.
2) UMKM Mikro adalah para UMKM dengan kemampuan sifat pengrajin namun kurang memiliki jiwa kewirausahaan untuk mengembangkan usahanya.
3) Usaha Kecil Dinamis adalah kelompok UMKM yang mampu berwirausaha dengan menjalin kerjasama (menerima pekerjaan sub kontrak) dan ekspor.
4) *Fast Moving Enterprise* adalah UMKM yang mempunyai kewirausahaan yang cakap dan telah siap bertransformasi menjadi usaha besar

2. Pengembangan dan Perkembangan UMKM di Indonesia

UMKM memiliki peran penting dalam pengembangan usaha di Indonesia. UMKM juga merupakan cikal bakal dari tumbuhnya usaha besar. “Hampir semua usaha besar berawal dari UMKM. Usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) harus terus

ditingkatkan *(up grade*) dan aktif agar dapat maju dan bersaing dengan perusahaan besar. Jika tidak, UMKM di Indonesia yang merupakan jantung perekonomian Indonesia tidak akan bisa maju dan berkembang.

Satu hal yang perlu diingat dalam pengembangan UMKM adalah bahwa langkah ini tidak semata-mata merupakan langkah yang harus diambil oleh Pemerintah dan hanya menjadi tanggung jawab Pemerintah. Pihak UMKM sendiri sebagai pihak yang dikembangkan, dapat mengayunkan langkah bersama-sama dengan Pemerintah. Selain Pemerintah dan UMKM, peran dari sektor Perbankan juga sangat penting terkait dengan segala hal mengenai pendanaan, terutama dari sisi pemberian pinjaman atau penetapan kebijakan perbankan. Lebih jauh lagi, terkait dengan ketersediaan dana atau modal, peran dari para investor baik itu dari dalam maupun luar negeri, tidak dapat pula kita kesampingkan.

Pemerintah pada intinya memiliki kewajiban untuk turut memecahkan tiga hal masalah klasik yang kerap kali menerpa UMKM, yakni akses pasar, modal, dan teknologi yang selama ini kerap menjadi pembicaraan di seminar atau konferensi. Secara keseluruhan, terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan dalam melakukan pengembangan terhadap unit usaha UMKM, antara lain kondisi kerja, promosi usaha baru, akses informasi, akses pembiayaan, akses pasar, peningkatan kualitas produk dan SDM, ketersediaan layanan pengembangan usaha, pengembangan cluster, jaringan bisnis, dan kompetisi.

Perlu disadari, UMKM berada dalam suatu lingkungan yang kompleks dan dinamis. Jadi, upaya mengembangkan UMKM tidak banyak berarti bila tidak mempertimbangkan pembangunan (khususnya ekonomi) secara lebih luas. Konsep pembangunan yang dilaksanakan akan membentuk aturan main bagi pelaku usaha (termasuk UMKM) sehingga upaya pengembangan UMKM tidak hanya bisa dilaksanakan secara parsial, melainkan harus terintegrasi dengan pembangunan ekonomi nasional dan dilaksanakan secara berkesinambungan. Kebijakan ekonomi (terutama pengembangan dunia usaha) yang ditempuh selama ini belum menjadikan ikatan kuat bagi terciptanya keterkaitan antara usaha besar dan UMKM.

Saat ini, Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah berencana untuk menciptakan 20 juta usaha kecil menengah baru tahun 2020. Tahun 2020 adalah masa yang menjanjikan begitu banyak peluang karena di tahun tersebut akan terwujud apa yang dimimpikan para pemimpin ASEAN yang tertuang dalam Bali Concord II. Suatu komunitas ekonomi ASEAN, yang peredaran produk-produk barang dan jasanya tidak lagi dibatasi batas negara, akan terwujud. Kondisi ini membawa sisi positif sekaligus negatif bagi UMKM. Menjadi positif apabila produk dan jasa UMKM mampu bersaing dengan produk dan jasa dari negara-negara ASEAN lainnya, namun akan menjadi negatif apabila sebaliknya. Untuk itu, kiranya penting bila pemerintah mendesain program yang jelas dan tepat sasaran serta mencanangkan penciptaan 20 juta UMKM sebagai program nasional.

Perkembangan usaha adalah suatu bentuk usaha kepada usaha itu sendiri agar dapat berkembang menjadi lebih baik lagi dan agar mencapai pada satu titik atau puncak menuju kesuksesan. Perkembangan usaha di lakukan oleh usaha yang sudah mulai terproses dan terlihat ada kemungkinan untuk lebih maju lagi. Menurut Purdi E. Chandra perkembangan usaha merupakan suatu keadaan tejadinya peningkatan omset penjualan.

Menurut Soeharto Prawirokusumo perkembangan usaha termasuk perkembangan usaha dari UMKM ini dapat dibedakan menjadi 4 tahap, yaitu tahap *conceptual*, *start up*, stabilisasi, pertumbuhan (*growth stage*), dan kedewasaan. Dikajian ini akan membahas perkembangan usaha dilihat dari tahapan conceptual, yaitu:

a. Mengenal peluang potensial

Dalam mengetahui peluang potensial yang penting harus diketahui adalah masala-masalah yang ada dipasar, kemudian mencari solusi dari permasalahan yang telah terdeteksi. Solusi inilah yang akan menjadi gagasan yang dapat direalisasikan.

b. Analisa peluang

Tindakan yang bisa dilakukan untuk merespon peluang bisnis adalah dengan melakukan analisa peluang berupa market research kepada calon pelanggan potensial.Analisa ini dilakukan untuk melihat respon pelanggan terhadap produk, proses, dan pelayanannya.

c. Mengorganisasi sumber daya

Yang perlu dilakukan ketika suatu usaha berdiri adalah memanajemen sumber daya manusia dan uang.Pada tahap inilah yang sering disebut sebagai tahap memulai usaha.Pada tahap ini dikatakan sangat penting karena merupakan kunci keberhasilan pada tahap selajutnya.Tahap ini bisa disebut sebagai tahap warming up.

d. Langkah mobilisasi sumber daya

Langkah memobilisasi sumber daya dan menerima resiko adalah langkah terakhir sebelum ke tahap start up.

Perkembangan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah pada hakekatnya merupakan tanggungjawab bersama antara pemerintah dan masyarakat. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah pada mulanya tidak mengalami kemajuan yang sangat berarti baik dari segi kuantitas ataupun kualitasnya dikarenakan kurang mendapat perhatian serius dari pihak yang berwenang. Sejak terjadinya krisis moneter pada tahun 1997/1998 dimana UMKM ternyata memiliki ketahanan yang relatif baik ketimbang usaha besar maka perhatian pun langsung di tujukan terhadap perkembangan umkm baik dari segi kualitas dan kuantitasnya dan mulai menunjukkan peningkatan yang cukup berarti bagi perekonomian negara di era pasca reformasi. Perkembangan UMKM ini tidak terlepas dari adanya dukungan dari pihak pemerintah pusat maupun daerah terutama dari ayuran-aturan yang dikeluarkan. Dengan mencermati permasalahan yang dihadapi oleh UMKM, maka kedepan perlu diupayakan hal-hal sebagai berikut:

a. Penciptaan Iklim Usaha yang Kondusif

Pemerintah perlu mengupayakan terciptanya iklim yang kondusif antara lain dengan mengusahakan ketenteraman dan keamanan berusaha serta penyederhanaan prosedur perijinan usaha, keringanan pajak dan sebagainya.

b. Bantuan Permodalan

Pemerintah perlu memperluas kredit khusus dengan syarat-syarat yang tidak memberatkan bagi UMKM, untuk membantu peningkatan permodalannya, baik itu melalui sektor jasa finansial formal, sektor jasa finansial informal, skema

penjaminan, *leasing* dan dana modal ventura. Pembiayaan untuk usaha kecil, mikro dan menengah sebaiknya menggunakan Lembaga Keuangan Mikro (LKM) yang ada, maupun non bank.

c. Perlindungan Usaha

Jenis-jenis usaha tertentu, terutama jenis usaha tradisional yang merupakan usaha golongan ekonomi lemah, harus mendapatkan perlindungan dari pemerintah, baik itumelalui undang-undang maupun peraturan pemerintah yang bermuara kepada saling menguntungkan (*win-win solution*).

d. Pengembangan Kemitraan

Perlu dikembangkan kemitraan yang saling membantu antara UMKM, atau antara UMKM dengan pengusaha besar di dalam negeri maupun di luar negeri, untuk menghindarkan terjadinya monopoli dalam usaha.Disamping itu juga untuk memperluas pangsa pasar dan pengelolaan bisnis yang lebih efisien. Dengan demikian UMKM akan mempunyai kekuatan dalam bersaing dengan pelaku bisnis lainnya, baik dari dalam maupun luar negeri.

e. Pelatihan

Pemerintah perlu meningkatkan pelatihan bagi UMKM baik dalam aspek kewiraswastaan, manajemen, administrasi dan pengetahuan serta keterampilannya dalam pengembangan usahanya.Disamping itu juga perlu diberi kesempatan untuk menerapkan hasil pelatihan dilapangan untuk mempraktekkan teori melalui pengembangan kemitraan rintisan.

f. Membentuk Lembaga Khusus

Perlu dibangun suatu lembaga yang khusus bertanggung jawab dalam mengkoordinasikan semua kegiatan yang berkaitan dengan upaya penumbuh kembangan UMKM dan juga berfungsi untuk mencari solusi dalam rangka mengatasi Kendala UMKM di lapangan.

3. Kebijakan Pemerintah dalam Mendukung Usaha Mikro, Kecil dan Menengah

Pancasila dan Undang-Undang Dasar RI Tahun 1945 merupakan landasan ideologi dan konstitusional pembangunan nasional termasuk pemberdayaan koperasi dan

usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Peraturan Menteri Negara KUMKM Republik Indonesia Nomor : 02/Per/M.KUMKM/I/2008 ditegaskan bahwa pemerintah bertugas:

- Menciptakan dan mengembangkan iklim dan kondisi yang mendorong pertumbuhan serta pemasyarakatan koperasi.
- Memberikan bimbingan dan kemudahan kepada koperasi.
- Memberikan perlindungan kepada koperasi.

Pembinaan koperasi dilakukan dengan memperhatikan keadaan dan kepentingan ekonomi nasional, serta pemerataan kesempatan berusaha dan kesempatan kerja. Dalam upaya menciptakan dan mengembangkan iklim dan kondisi yang mendorong pertumbuhan dan pemasyarakatan UMKM dan koperasi, maka kewajiban pemerintah adalah:

- Memberikan kesempatan usaha seluas-luasnya kepada koperasi dan UMKM.
- Meningkatkan dan memantapkan kemampuan koperasi agar menjadi koperasiyang berkualitas, tangguh dan mandiri.
- Mengupayakan tata hubungan usaha yang saling menguntungkan antara koperasi dengan badan usaha lainnya.
- Membudayakan koperasi dalam masyarakat.

Dalam rangka pemberian perlindungan koperasi dan UMKM, pemerintah mengatur mekanisme untuk:

- Menetapkan bidang kegiatan ekonomi yang hanya boleh diusahakan oleh koperasi dan UMKM.
- Menetapkan bidang kegiatan ekonomi di suatu wilayah yang telah berhasil diusahakan oleh koperasi untuk tidak diusahakan oleh badan usaha lainnya.

Di samping itu, bagi pelaku UMKM, pemerintah membuat pengaturan tersendiri dalam kerangka memberikan klasifikasi sebagai koridor hukum yang jelas dalam upaya pemberdayaan sektor UMKM tersebut yang secara konkrit diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008. Adapun tujuan dari pemberdayaan UMKM tersebut adalah;

- Mewujudkan struktur perekonomian nasional yang seimbang, berkembang, dan berkeadilan.
- Menumbuhkan dan mengembangkan kemampuan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah menjadi usaha yang tangguh dan mandiri.
- Meningkatkan peran Usaha Mikro, Kecil dan Menengah dalam pembangunan daerah, penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, pertumbuhan ekonomi, dan pengentasan rakyat dari kemiskinan.

Sebagai wadah kegiatan usaha bersama bagi produsen maupun konsumen, koperasi diharapkan berperan dalam meningkatkan posisi tawar dan efisiensi ekonomi rakyat, sekaligus turut memperbaiki kondisi persaingan usaha di pasar melalui dampak eksternalitas positif yang ditimbulkannya. Sementara itu, UMKM berperan dalam memperluas penyediaan lapangan kerja, memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi dan pemerataan peningkatan pendapatan serta meningkatkan daya saing dan daya tahan ekonomi nasional.

Dalam rangka mewujudkan sasaran tersebut, pemberdayaan UMKM akan dilaksanakan dengan arah kebijakan sebagai berikut:

1) Mengembangkan Usaha Kecil dan Menengah (UMKM) yang diarahkan untuk memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi,penciptaan lapangan kerja, dan peningkatan daya saing; sedangkan pemberdayaan usaha skala mikro lebih diarahkan untuk memberikan kontribusi dalam peningkatan pendapatan pada kelompok masyarakat yang memiliki pendapatan rendah.

2) Memperkuat kelembagaan dengan menerapkan prinsip-prinsip tata kelola yang baik (*good governance*) dan berwawasan gender untuk:

a) Memperluas akses kepada sumber permodalan khususnya perbankan;

b) Memperbaiki lingkungan usaha dan menyederhanakan prosedur perizinan;

c) Memperluas dan meningkatkan kualitas institusi pendukung yang menjalankan fungsi intermediasi sebagai penyedia jasa pengembangan usaha, teknologi, manajemen, pemasaran dan informasi.

3) Memperluas basis dan kesempatan berusaha serta menumbuhkan wirausaha baru berkeunggulan untuk mendorong pertumbuhan, peningkatan ekspor dan penciptaan lapangan kerja terutama dengan:

a) Meningkatkan perpaduan antara tenaga kerja terdidik dan terampil dengan adopsi penerapan teknologi.

b) Mengembangkan UMKM melalui pendekatan klaster di sektor agribisnis dan agroindustri disertai pemberian kemudahan dalam pengelolaan usaha, termasuk dengan cara meningkatkan kualitas kelembagaan koperasi sebagai wadah organisasi kepentingan usaha bersama untuk memperoleh efisiensi kolektif.

c) Meningkatkan peran UMKM dalam proses industrialisasi, percepatan pengalihan teknologi dan peningkatan kualitas SDM.

d) Mengintegrasikan pengembangan usaha dalam konteks pengembangan regional, sesuai dengan karakteristik pengusaha dan potensi usaha unggulan di setiap daerah.

4) Meningkatkan peran UMKM sebagai penyedia barang dan jasa pada pasar domestik yang semakin berdaya saing dengan produk impor, khususnya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat banyak.

5) Membangun koperasi yang diarahkan dan difokuskan pada upaya-upaya untuk:

a) Membenahi dan memperkuat tatanan kelembagaan dan organisasi koperasi di tingkat makro maupun mikro guna menciptakan iklim dan lingkungan usaha yang kondusif bagi kemajuan koperasi serta kepastian hukum yang menjamin terlindunginya koperasi dan/atau anggotanya dari praktek-praktek persaingan usaha yang tidak sehat.

b) Meningkatkan pemahaman, kepedulian dan dukungan pemangku kepentingan (stakeholders) kepada koperasi.

c) Meningkatkan kemandirian gerakan koperasi.

4. Masalah – Masalah yang Dihadapi UMKM

Permasalahan yang dihadapi usaha mikro, kecil dan menengah pada dasarnya dikelompokkan menjadi dua, yaitu permasalahan dalam perusahaan itu sendiri (masalah internal dan permasalahan yang ada diluar perusahaan (masalah eksternal).

a. Faktor Internal

1) Kurangnya Permodalan dan Terbatasnya Akses Pembiayaan

Permodalan merupakan faktor utama yang diperlukan untuk mengembangkan suatu unit usaha. Masalah mendasar usaha kecil yang paling menonjol menyangkut menyediakan pembiayaan usaha alias modal usaha. Kebutuhan modal sangat terasa pada saat seseorang ingin memulai usaha baru. Biasanya bila motivasinya kuat, seseorang akan tetap memulai usaha kecil tetapi dengan modal seadanya. Pada usaha yang sudah berjalan, modal tetap menjadi kendala lanjutan untuk berkembang.

Kurangnya permodalan UKM ini disebabkan karena pada umumnya usaha mikro, kecil dan menengah merupakan usaha perorangan atau perusahaan yang sifatnya tertutup, yang mengandalkan modal dari si pemilik yang jumlahnya sangat terbatas, sedangkan modal pinjaman dari bank atau lembaga keuangan lainnya sulit diperoleh karena persyaratan secara administratif dan teknis yang diminta oleh bank tidak dapat dipenuhi. Persyaratan yang menjadi hambatan terbesar bagi UKM adalah adanya ketentuan mengenai agunan karena tidak semua UKM memiliki harta yang memadai dan cukup untuk dijadikan agunan.

Terkait dengan hal ini, UKM juga menjumpai kesulitan dalam hal akses terhadap sumber pembiayaan. Selama ini yang cukup familiar dengan mereka adalah mekanisme pembiayaan yang disediakan oleh bank dimana disyaratkan adanya agunan. Terhadap akses pembiayaan lainnya seperti investasi, sebagian besar dari mereka belum memiliki akses untuk itu. Dari sisi investasi sendiri, masih terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan apabila memang gerbang investasi hendak dibuka untuk UKM, antara lain kebijakan, jangka waktu, pajak, peraturan, perlakuan, hak atas tanah, infrastruktur, dan iklim usaha.

Kesulitan usaha kecil mengakses sumber-sumber modal karena keterbatasan informasi dan kemampuan menembus sumber modal tersebut. Padahal pilihan sumber modal sangat banyak dan beragam. Lembaga keuangan bank adalah sumber modal terbesar yang dapat dimanfaatkan oleh pelaku usaha kecil. Namun untuk bermitra dengan bank, usaha kecil dituntut menyajikan proposal usaha yang feasible atau layak usaha dan menguntungkan. Disamping itu lembaga keuangan bank mensyaratkan usaha kecil harus bankable alias dapat memenuhi ketentuan bank. Inilah persoalannya. Akibat bank berlaku prudent atau hati-hati, maka makin mempersulit usaha kecil untuk mengakses sumber modal. Usaha kecil yang sulit mengakses bank akan mencari jalan pintas. Kemana lagi kalau bukan kepada para pelempar uang alias rentenir tetapi usaha kecil harus rela dengan biaya uang yang mencekik. Ada anggapan keliru. Seolah olah, usaha kecil tidak mempermasalahkan biaya bunga yang tinggi dari rentenir. Adalah anggapan yang sangat keliru. Mereka terpaksa memakai uang rentenir karena terpaksa akibat sulit mengakses modal dari bank.

Permasalahan usaha mikro, kecil dan menengah yang terkait dengan modal ini secara garis besar meliputi:

- Suku bunga kredit perbankan yang masih tinggi sehingga kredit menjadi mahal.
- Informasi sumber pembiayaan dari lembaga keuangan nonbank masih kurang.
- Sistem dan prosedur kredit dari lembaga keuangan bank dan nonbank terlalu rumit dan memakan waktu yang cukup lama.
- Perbankan kurang menginformasikan standar proposal untuk pengajuan kredit, sehingga pengusaha kecil belum mampu membuat proposal yang sesuai dengan krteria perbankan.

Perbankan kurang memahami kriteria usaha kecil dalam menilai kelayakan usaha, sehingga jumlah kredit yang disetujui sering kali tidak sesuai dengan kebutuhan usaha kecil.

2) Permasalahan bahan baku yang sering dihadapi adalah

Permasalahan bahan baku yang sering dialami oleh Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) antara lain:

- Suplai bahan baku untuk usaha kecil kurang memadai dan berfluktuasi.
- Keterbatasan akses terhadap bahan baku, sehingga seringkali UMKM nnmendapatkan bahan baku yang berkualitas rendah.

3) Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)

Sebagian besar usaha kecil tumbuh secara tradisional dan merupakan usaha keluarga yang turun temurun. Keterbatasan kualitas SDM usaha kecil baik dari segi pendidikan formal maupun pengetahuan dan keterampilannya sangat berpengaruh terhadap manajemen pengelolaan usahanya, sehingga usaha tersebut sulit untuk berkembang dengan optimal. Disamping itu dengan keterbatasan kualitas SDM-nya, unit usaha tersebut relatif sulit untuk mengadopsi perkembangan teknologi baru untuk meningkatkan daya saing produk yang dihasilkannya.

4) Lemahnya Jaringan Usaha dan Kemampuan Penetrasi Pasar

Usaha kecil yang pada umumnya merupakan unit usaha keluarga, mempunyai jaringan usaha yang sangat terbatas dan kemampuan penetrasi pasar yang rendah, ditambah lagi produk yang dihasilkan jumlahnya sangat terbatas dan mempunyai kualitas yang kurang kompetitif. Berbeda dengan usaha besar yang telah mempunyai jaringan yang sudah solid serta didukung dengan teknologi yang dapat menjangkau internasional dan promosi yang baik.

5) Mentalitas Pengusaha UKM

Hal penting yang seringkali pula terlupakan dalam setiap pembahasan mengenai UKM, yaitu semangat entrepreneurship para pengusaha UKM itu sendiri.[17] Semangat yang dimaksud disini, antara lain kesediaan terus berinovasi, ulet tanpa menyerah, mau berkorban serta semangat ingin mengambil risiko.[18] Suasana pedesaan yang menjadi latar belakang dari UKM seringkali memiliki andil juga dalam membentuk kinerja. Sebagai contoh, ritme kerja UKM di daerah berjalan dengan santai dan kurang aktif sehingga seringkali menjadi penyebab hilangnya kesempatan-kesempatan yang ada.

6) Sifat Produk dengan Ketahanan Pendek

Sebagian besar produk industri kecil memiliki ciri atau karakteristik sebagai produk-produk dan kerajinan-kerajian dengan ketahanan yang pendek. Dengan kata lain, produk-produk yang dihasilkan UKM Indonesia mudah rusak dan tidak tahan lama.

7) Terbatasnya Akses Pasar

Terbatasnya akses pasar akan menyebabkan produk yang dihasilkan tidak dapat dipasarkan secara kompetitif baik di pasar nasional maupun internasional. adapun permasalahan di dalam pemasaran yang dihadapi UMKM adalah;

- Posisi tawar pengusaha kecil ketika berhadapan dengan pengusaha besar selalu lemah, terutama berkaitan dengan penentuan harga dan sistem.
- Asosiasi pengusaha atau profesi belum berperan dalam mengkoordinasi persaingan yang tidak sehat antara usaha yang sejenis.
- Informasi untuk memasarkan produk masih kurang, misalnya produk yang diinginkan, potensi pasar, tata cara memasarkan produk dan lain-lain.

8) Terbatasnya Akses Informasi

Selain akses pembiayaan, UKM juga menemui kesulitan dalam hal akses terhadap informasi. Minimnya informasi yang diketahui oleh UKM, sedikit banyak memberikan pengaruh terhadap kompetisi dari produk ataupun jasa dari unit usaha UKM dengan produk lain dalam hal kualitas. Efek dari hal ini adalah tidak mampunya produk dan jasa sebagai hasil dari UKM untuk menembus pasar ekspor. Namun, di sisi lain, terdapat pula produk atau jasa yang berpotensial untuk bertarung di pasar internasional karena tidak memiliki jalur ataupun akses terhadap pasar tersebut, pada akhirnya hanya beredar di pasar domestik.

9) Kurangnya Transparansi

Kurangnya transparansi antara generasi awal pembangun UKM tersebut terhadap generasi selanjutnya. Banyak informasi dan jaringan yang disembunyikan dan tidak diberitahukan kepada pihak yang selanjutnya menjalankan usaha tersebut sehingga hal ini menimbulkan kesulitan bagi generasi penerus dalam mengembangkan usahanya.

b. Faktor Eksternal

1) Iklim Usaha Belum Sepenuhnya Kondusif

Upaya pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dari tahun ke tahun selalu dimonitor dan dievaluasi perkembangannya dalam hal kontribusinya terhadap penciptaan produk domestik brutto (PADAB), penyerapan tenaga kerja, ekspor dan perkembangan pelaku usahanya serta keberadaan investasi usaha kecil dan menengah melalui pembentukan modal tetap brutto (investasi).[19] Keseluruhan indikator ekonomi makro tersebut selalu dijadikan acuan dalam penyusunan kebijakan pemberdayaan UKM serta menjadi indikator keberhasilan pelaksanaan kebijakan yang telah dilaksanakan pada tahun sebelumnya.

Kebijaksanaan Pemerintah untuk menumbuhkembangkan UKM, meskipun dari tahun ke tahun terus disempurnakan, namun dirasakan belum sepenuhnya kondusif. Hal ini terlihat antara lain masih terjadinya persaingan yang kurang sehat antara pengusaha-pengusaha kecil dan menengah dengan pengusaha-pengusaha besar.

Kendala lain yang dihadapi oleh UKM adalah mendapatkan perijinan untuk menjalankan usaha mereka. Keluhan yang seringkali terdengar mengenai banyaknya prosedur yang harus diikuti dengan biaya yang tidak murah, ditambah lagi dengan jangka waktu yang lama. Hal ini sedikit banyak terkait dengan kebijakan perekonomian Pemerintah yang dinilai tidak memihak pihak kecil seperti UKM tetapi lebih mengakomodir kepentingan dari para pengusaha besar.

2) Terbatasnya Sarana dan Prasarana Usaha

Kurangnya informasi yang berhubungan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, menyebabkan sarana dan prasarana yang mereka miliki juga tidak cepat berkembang dan kurang mendukung kemajuan usahanya sebagaimana yang diharapkan. Selain itu, tak jarang UKM kesulitan dalam memperoleh tempat untuk menjalankan usahanya yang disebabkan karena mahalnya harga sewa atau tempat yang ada kurang strategis.

3) Pungutan Liar

Praktek pungutan tidak resmi atau lebih dikenal dengan pungutan liar menjadi salah satu kendala juga bagi UKM karena menambah pengeluaran yang tidak sedikit. Hal ini tidak hanya terjadi sekali namun dapat berulang kali secara periodik, misalnya setiap minggu atau setiap bulan.

4) Implikasi Otonomi Daerah

Dengan berlakunya Undang-undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang kemudian diubah dengan UU No. 32 Tahun 2004, kewenangan daerah mempunyai otonomi untuk mengatur dan mengurus masyarakat setempat. Perubahan sistem ini akan mempunyai implikasi terhadap pelaku bisnis kecil dan menengah berupa pungutan-pungutan baru yang dikenakan pada UKM. Jika kondisi ini tidak segera dibenahi maka akan menurunkan daya saing UKM. Disamping itu, semangat kedaerahan yang berlebihan, kadang menciptakan kondisi yang kurang menarik bagi pengusaha luar daerah untuk mengembangkan usahanya di daerah tersebut.

5) Implikasi Perdagangan Bebas

Sebagaimana diketahui bahwa AFTA yang mulai berlaku Tahun 2003 dan APEC Tahun 2020 berimplikasi luas terhadap usaha kecil dan menengah untuk bersaing dalam perdagangan bebas. Dalam hal ini, mau tidak mau UKM dituntut untuk melakukan proses produksi dengan produktif dan efisien, serta dapat menghasilkan produk yang sesuai dengan frekuensi pasar global dengan standar kualitas seperti isu kualitas (ISO 9000), isu lingkungan (ISO 14.000), dan isu Hak Asasi Manusia (HAM) serta isu ketenagakerjaan. Isu ini sering digunakan secara tidak fair oleh negara maju sebagai hambatan (Non Tariff Barrier for Trade). Untuk itu, UKM perlu mempersiapkan diri agar mampu bersaing baik secara keunggulan komparatif maupun keunggulan kompetitif.

5. Kasus-Kasus Manajemen UMKM

a. Contoh Kasus UKM Sentra Kerajinan Bambu (SKB) Putra Kerajinan Tasikmalaya

Kota Tasikmalaya telah dikenal sebagai pusat kerajinan nasional, salah satunya adalah kerajinan bambu. Kerajinan bambu yang dihasilkan oleh usaha kecil menengah, yang perlu strategi karena tantangan yang dikemukakan banyak baru-baru ini. Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman (SWOT) analisis yang digunakan untuk menentukan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Kemudian, hasilnya digunakan untuk memilih stretegy serta prioritas yang digunakan untuk mengembangkan perusahaan menggunakan Analytical Hierarchy Process (AHP). Enam faktor internal SKB untuk kekuatan yang terkenal dan berkualitas produk, promosi terus menerus, kelancaran sirkulasi penerimaan kredit dan pembayaran, kondisi baik lokakarya dan alat-alat, dukungan pemerintah dan loyalitas pembeli. Sedangkan kelemahan SKB adalah sistem manajemen tidak profesional, kurangnya bahasa asing (Inggris) kemampuan, tidak memiliki perkebunan bambu sendiri sebagai sumber bahan baku, belum adanya visi dan misi dan tidak memiliki outlet perwakilan luar Tasikmalaya. Di sisi lain, empat faktor eksternal sebagai peluang mekanisasi pada proses produksi, permintaan produk parquete bambu, ketersediaan kontribusi govenrment mesin pengolah limbah bambu dan sertifikasi produk dan proses. Sedangkan tiga ancaman eksternal adalah munculnya competitiors baru, menurunnya minat dari pengrajin pemuda dan penurunan potensi bambu. SKB Kerajinan Putra adalah perusahaan yang lemah dan ancaman terhadap resiko banyak, sehingga membutuhkan startegy yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman. Prioritas pengembangan strategi terpilih adalah kemampuan dan peningkatan keterampilan staf dan identitas pengrajin dan perusahaan pembuatan oleh pekerja kreatif.

C. RANGKUMAN

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah memiliki peranan penting dalam perekonomian di Indonesia. UMKM memiliki proporsi sebesar 99,99% dari total keseluruhan pelaku usaha di Indonesia, menyumbang PADAB sekitar 60%. PADAB tersebut merupakan akumulasi dari berbagai sektor ekonomi UMKM, diantaranya:

- Pertanian, Peternakan, Kehutanan dan Perikanan (48,85%); 1.

- Perdagangan, Hotel dan Restoran (28,83%);2.
- Pengangkutan dan Komunikasi (6,88%);3.
- Industri Pengolahan (6,41%);4.
- Jasa-jasa (4,52%); 5.
- Keuangan, Persewaan dan Jasa Perusahaan (2,37%);

Sesuai dengan Undang-Undang nomor 20 tahun 2008, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah didefinisikan sebagai berikut:

- **Usaha mikro** adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagai berikut:

  a. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 50.000.000 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau

  b. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp300.000.000 (tiga ratus juta rupiah).

- **Usaha Kecil** adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagai berikut:

  a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau

  b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000 (dua milyar lima ratus juta rupiah)

- **Usaha** Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana:

a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp500.000.000 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau

b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.500.000.000 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000 (lima puluh milyar rupiah).

Beberapa peran penting UMKM dalam perekonomian Indonesia adalah kedudukannya sebagai pemain utama dalam kegiatan ekonomi di berbagai sektor, yaitu: penyedia lapangan kerja yang terbesar; pemain penting dalam pengembangan kegiatan ekonomi lokal dan pemberdayaan masyarakat; pencipta pasar baru dan sumber inovasi; serta sumbangannya dalam menjaga neraca pembayaran melalui kegiatan ekspor.

Meskipun demikian, masih terdapat beberapa hambatan internal maupun eksternal yang harus dihadapi pelaku UMKM. Untuk mengatasi permasalahan baik internal maupun eksternal, UMKM harus menerapkan fungsi menejemen dalam setiap kegiatannya. Jadi setiap kegiatan usaha pada UMKM harus direncanakan dengan baik, dilakukan koordinasi kepada semua komponen, dilaksanakan sesuai dengan standar operasional prosedur yang adan dan harus dilakukan pengawasan dan evaluasi.

D. SOAL LATIHAN

1. Jelaskan pengertian dan ciri-ciri Usaha Mikro, Kecil dan Menengah sesuai dengan Undang-undang N0 20 Tahun 2008.
2. Jelaskan pengembangan dan perkembangan UMKM di Indonesia ? Gunakan bahasa Anda sendiri.
3. Sebutlan dan jelaskan kebijakan apa saja yang diambil pemerintah dalam pengembangan UMKM di Indonesia.
4. Permasalahan apa saja yang sampai sekarang dihadapi oleh UMKM di Indonesia dan bagaimana langkah-langkah pemecahan yang seharusnya dilakukan ?

E. TUGAS PRAKTIKUM

1. Pelajari materi pada bab ini sampai tuntans. Diskusikan dengan kelompok saudara, kemudian buatlan media presentasikan dan presentasikan di muka kelas.
2. Cermati semua kasus Manajemen UMKM yang ada di item g) dan cobalah diskusikan dengan kelompok Saudara bagaimana cara memecahkannya agar UMKM tersebut dapat berkembang dengan baik.
3. Carilah beberapa kasus UMKM di internet, pelajari dan buatlah opini Saudara untuk membantu mengatasi permasalahan UMKM tersebut.

F. SUMBER INFORMASI DAN REFERENSI

Anoraga, Panji dan Djoko Sudantoko, *Koperasi, Kewirausahaan, dan Usaha Kecil*, PT. Rineka Cipta Jakarta, 2002.

Hafsah, Mohammad Jafar, *Upaya Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM),* Infokop 25, Jakarta, 2004, hlm.

http://restafebri.blogspot.com/2009/03/pengertian-dan-kriteria-usaha-mikro_08.html. diakses tanggal 20 Januari 2016

http://karyatulisilmiah.com/perkembangan-umkm-di-indonesia/ diakses tanggal 21 Januari 2016

M.Pramono, *Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah dan Koperasi,* PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2006.

Pasal 1 angka (2) UU No. 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah

Pramono, *Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah dan Koperasi,* PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2006, hlm. 11. Universitas Sumatera Utara

Purdi E. Chandra, *Trik Sukses Menuju Sukses*, Grafika Indah, Yogyakarta, 2000, hlm. 121. 24 Prawirokusumo Soeharto, *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil,* BPFE, Yogyakarta, 2010.

Try Widiyono, *Aspek Hukum Operasional Transaksi Produk Perbankan di Indonesia*, Rineka Cipta, Jakarta, 2006

DAFTAR PUSTAKA

Ahyari Agus. 2000. *Manajemen Produksi* (Materi Pokok MANA4336/3SKS/MODUL 1 – 9 Universitas Terbuka. Jakarta.

Alwi, Syafaruddin. 1994. *Alat-alat Analisis dalam Pembelanjaan*. Andi Offset, Yogyakarta.

Anonimous. 2012. Petunjuk *Pelaksanaan Pengembangan Kelembagaan Ekonomi Petani. Pusat Penyuluhan Pertanian*, Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Pertanian, Kementerian Pertanian, Jakarta.

Anoraga, Panji dan Djoko Sudantoko. *Koperasi, Kewirausahaan, dan Usaha Kecil*, PT. Rineka Cipta Jakarta, 2002.

Asmarantaka R.W. 2009. *Bunga Rampai Agribisnis Seri Pemasaran*, Penerbit Departemen Agribisnis Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Institut Pertanian Bogor.

Awat, Napa J dan Mulyadi. 1996. *Keputusan-keputusan Keuangan Perusahaan*. Liberty, Yogyakarta.

Downey, W. David dan Erickson, Steven P. 1992. *Manajemen Agribisnis*. Erlangga, Jakarta.

Hafsah, Mohammad Jafar, *Upaya Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM),* Infokop 25, Jakarta, 2004, hlm.

Fahmi, Irham. 2010. *Manajemen Risiko*. Alfabeta,Bandung.

Fajri.W.N. 2014. *Contoh & Analisa Kasus MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. witrinrlf.blogspot.co.id/2016/11/contoh-analisa-kasus-msdm-manajemen. html?m=1

Firdaus, Muhammad. 2009. *Manajemen Agribisnis*. Bumi Aksara, Jakarta.

Halimah W. Kadarsan .1992. K*euangan Pertanian dan Pembiayaan Perusahaan Agribisni*s. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama Jakarta.

Hasmand Zusi. 2013. *Ekonomi Manajerial " konsep dan aplikasi"*. Penerbit Universitas Trisakti Jakarta, (Strongly recommended).

http://duniabaca.com/pengertian-dan-manfaat-sim-sistem-informasi-manajemen.html

http://duniasyukron.blogspot.com/2009/12/bagaimana-cara-mengelola-sumberdaya.html

http://karyatulisilmiah.com/perkembangan-umkm-di-indonesia/ diakses tanggal 21 Januari 2016

http://muhammadsafri28.blogspot.co.id/2011/12/agribisnis.html diakses 15 Mei 2017 pk 06.25)

http://restafebri.blogspot.com/2009/03/pengertian-dan-kriteria-usaha-mikro_08.html. diakses tanggal 20 Januari 2016

http://taman-agribisnis.blogspot.co.id/2010/02/bab-ii-pengertian-agribisnis.html diakses 15 Mei 2017 pk 07.00

http://udtanimaju.blogspot.co.id/2014/05/ karakteristik-agribisnis.html diakses 15 Mei 2017 pk. 05.28

James Mc. Guigan et.al. 2012. *Economics for Manager (edisi ke 11)*. Thomson. South Western.

J.Paul Peter and Jerry C.Olson, McGrawHill. 2008. *Consumer Behavior and Marketing Strategy*.

Kotler, Philip. 1997. *Manajemen Pemasaran*. PT. Prenhallindo, Jakarta

Kotler, Philip. 2003. *Manajemen Pemasaran*. Indeks, Jakarta.

Laksono Trisnantoro. 2006. *Ringkasan Buku Memahami Penggunaan Ilmu Ekonomi Dalam Manajemen Rumah Sakit, Bab V dan VII*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta

Machfoedz.M. 2007. *Pengantar Bisnis Modern*. Penerbit C.V. Andi Offset. Yogyakarta.

Marimin dan Maghfiroh, Nurul. 2010. *Aplikasi Teknik Pengambilan Keputusan Keputusan dalam Manajemen Rantai Pasok*. IPB Press, Bogor

Meldona. 2009. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perspektif Integratif. Penerbit Uin Malang Press*. Malang.

Michael R.Baye, Mc Graw Hill. 2009. *Managerial Economics and Business Strategy*.

M.Pramono, *Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah dan Koperasi,* PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2006.

Musyadar, Achmad dan Nasruddin,Wasrob. 2004. *Manajemen Tataniaga Pertanian*. STPP Bogor.

Musyadar, Achmad dkk. 2004. *Studi Kelayakan Agribisnis*. UT, Jakarta.

Musyadar, Achmad; Muslihat,Elih Juhdi dan Harniati. 2014. *Pengembangan Permodalan*. STPP Bogor.

Nasruddin. W dan Nuraeni. I. 2006. *Manajemen Agribisnis* (Buku Materi Pokok LUHT4235/3sks/modul 1-9) Universitas Terbuka, Jakarta

Nasruddin,Wasrob dan Nuraeni, Ida. 2006. *Manajemen Agribisnis (Edisi Kesatu)*. Universitas Terbuka,Jakarta.

Nuraeni, Ida; Nasruddin,Wasrob; Musyadar,Achmad dan Muslihat,ElihJ. 2005. *Manajemen Agribisnis*. STPP Bogor.

Pasal 1 angka (2) UU No. 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah

Pramono, *Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah dan Koperasi,* PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2006, hlm. 11. Universitas Sumatera Utara

Purdi E. Chandra, *Trik Sukses Menuju Sukses*, Grafika Indah, Yogyakarta, 2000, hlm. 121. 24 Prawirokusumo Soeharto, *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil,* BPFE, Yogyakarta, 2010.

Salvator D. 2001. *Managerial Economics*. Fordhan University. New York. Translation copyright 2002 by PT. Penerbit Erlangga. Jakarta.

Siagian.R. 2003. *Pengantar Manajemen Agribisnis*. Penerbit Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.

Soekartawi, Rusmadi dan Damaijati,Effi. 1993. *Risiko dan Ketidakpastian Dalam Agribisnis*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Sulaksono, Hary. 2014. Manajemen Agribisnis

Suryani, Peenti dan Rahmadani, Elfi. 2014. Manajemen Agribisnis.Aswaja Pressindo, Yogyakarta.

Sutoyo. 2012. *Dasar-Dasar Agribisnis*. Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Malang.

Try Widiyono, *Aspek Hukum Operasional Transaksi Produk Perbankan di Indonesia*, Rineka Cipta, Jakarta, 2006

Umar, Husein. 2003. *Studi Kelayakan Bisnis (Edisi 2)*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.