

MANAJEMEN AGRIBISNIS

Tim Penyusun :

Dr. Putu Fajar Kartika Lestari, S.P.,M.Agb

Dr. Ni Putu Sukanteri, S.P.,M.Agb

Ni Putu Anglila Amaral, S.P.,M.M.A



UNMAS PRESS

MANAJEMEN AGRIBISNIS

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

MANAJEMEN AGRIBISNIS

Tim Penyusun :

Dr. Putu Fajar Kartika Lestari, S.P.,M.Agb

Dr. Ni Putu Sukanteri, S.P.,M.Agb

Ni Putu Anglila Amaral, S.P.,M.M.A



Universitas Mahasaraswati Press

2022

MANAJEMEN AGRIBISNIS

Disusun oleh :

Dr. Putu Fajar Kartika Lestari, S.P., M.Agb.

Dr. Ni Putu Sukanteri, S.P., M.Agb

Ni Putu Anglila Amaral, S.P., M.M.A

ISBN : 978-623-5839-23-3

**Editor : Dr. Ir Gede Sedana, M.Sc., M.M.A.
(Rektor Dwijendra University)**

**Perancang Sampul : I Putu Edi Wirawan S.Kom.
Ramdhoani, S.Si., M.Si.**

Penerbit : Universitas Mahasaraswati Press

Redaksi : Universitas Mahasaraswati Denpasar

Jl. Kamboja 11 A Denpasar 80233

Telp/Fax (0361)227019

unmaspress@unmas.ac.id

Http://lp2m.unmas.ac.id

Ukuran Buku : 23 cm x 15.5 cm. Halaman x + 119

Cetakan Pertama : 2022

Hak Cipta © 2022, pada penulis

© Hak Publikasi pada Universitas Mahasaraswati Press

Dilindungi Undang-Undang Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan nama apapun tanpa ijin penerbit

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmatNya sehingga penyusunan buku Manajemen Agribisnis ini dapat terselesaikan dengan baik. Penulisan buku ini disusun bagi mahasiswa Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian dan Bisnis, Universitas Mahasaraswati Denpasar yang mengikuti mata kuliah Manajemen Agribisnis agar dapat melaksanakan perkuliahan dengan sebaik-baiknya dan masyarakat umum yang menggeluti bidang agribisnis.

Buku ini dapat disusun dengan bantuan dari berbagai pihak. Ucapan terima kasih kami sampaikan ke berbagai pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penyusunan buku ini.

Penulis berharap semoga buku ini dapat bermanfaat bagi para pembaca. Penulis menyadari bahwa buku ini masih jauh dari sempurna sehingga penulis sangat mengharapkan kritik dan saran bagi pembaca yang sifatnya membangun demi terus meningkatkan kualitas dan kesempurnaan buku ini.

Denpasar, 26 Mei 2022

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	x
Pengertian dan Ruang Lingkup Manajemen Agribisnis	
1.1 Pengertian Agribisnis dan Manajemen Agribisnis	1
1.2 Pengertian Manajemen Agribisnis	5
1.3 Ruang Lingkup Manajemen Agribisnis	6
1.4 Permasalahan Agribisnis	6
1.5 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Agribisnis	7
Karakteristik Manajemen Agribisnis	
2.1 Karakteristik Agribisnis	11
2.2 Integrasi Secara Vertikal dan Horisontal	14
Pengertian dan Ruang Lingkup Manajemen Agribisnis	
3.1 Subsistem Usaha Penyediaan Alat dan Sarana Produksi	21
3.2 Subsistem Usaha Penyediaan Alat dan Sarana Produksi <i>On Farm</i>	23
3.3 Subsistem Usaha Pengolahan Hasil Pertanian	24
3.4 Subsistem Usaha Pemasaran Hasil Pertanian	25
3.5 Subsistem Usaha Penunjang Agribisnis	28
Ekonomi Manajerial	
4.1 Pengertian dan Ruang Lingkup Ekonomi Manajerial	32
4.2 Prinsip Dasar Ilmu Ekonomi	33
4.3 Teori Perusahaan	35
4.4 Keputusan Manajerial	36

Manajemen Produksi Agribisnis

5.1 Konsep dan Ruang Lingkup Manajemen Produksi Agribisnis	32
5.2 Perencanaan Sistem Produksi	43
5.3 Pengendalian Produksi	49

Manajemen Pemasaran Agribisnis

6.1 Konsep dan Ruang Lingkup Manajemen Pemasaran Agribisnis	54
6.2 Perencanaan Manajemen Pemasaran Agribisnis ..	57
6.3 Perencanaan Taktik/ Bauran Pemasaran (<i>Marketing Mix</i>).....	62
6.4 Memosisikan Produk Dalam Pasar Bersaing.....	69
6.5 Teknik Penjualan Produk Agribisnis	70

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Agribisnis

7.1 Konsep dan Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Agribisnis	72
7.2 Analisis Pekerjaan	73
7.3 Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) Agribisnis	74
7.4 Rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) Agribisnis	76
7.5 Pemeliharaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Agribisnis	77

Manajemen Risiko Agribisnis

8.1 Pengertian Manajemen Risiko	80
8.2 Manfaat Manajemen Risiko	81
8.3 Pengertian Risiko dan Ketidakpastian	81
8.4 Tahap-Tahap Dalam Melaksanakan Manajemen Risiko.....	82
8.5 Sikap dan Karakter Pengambil Keputusan Terhadap Risiko.....	85

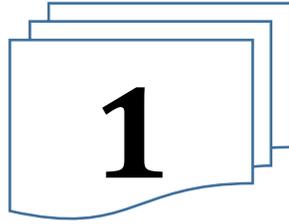
Manajemen Agribisnis Skala Mikro, Kecil dan Menengah

9.1 Pengertian dan Ciri-Ciri UMKM.....	87
--	----

9.2 Kebijakan Pemerintah Dalam Mendukung Usaha Mikro, Kecil dan Menengah	93
9.3 Masalah-Masalah Yang Dihadapi UMKM	97
Manajemen Persediaan	
10.1 Pengertian Manajemen Persediaan	106
10.2 Fungsi Manajemen Dalam Persediaan	108
10.3 Biaya-Biaya Persediaan	110
Daftar Pustaka	106

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Model integrasi Vertikal Sistem Agribisnis	17



Pengertian dan Ruang Lingkup Manajemen Agribisnis

1.1 Pengertian Agribisnis dan Manajemen Agribisnis

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) mendefinisikan: *“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; 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:

- 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.

Kristianto (1997) dan Nasruddin dalam Nuareni (2006) menyatakan bahwa 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. 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 usahatani 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. Substistem budidaya atau produksi biologis di tingkat usahatani sebagai substistem 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. Substistem 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), 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 didefinisikan 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 bergantung/ 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).

1.2 Pengertian Manajemen Agribisnis

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 dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan (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. (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, pelaksanaan, 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.

1.3 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.

1.4 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 kotakota 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.

1.5 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 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.

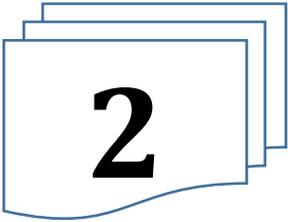
c. Manajemen

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

seederhana (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.



2

Karakteristik Manajemen Agribisnis

2.1 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 kelembagaan 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.

2.2 Integrasi Secara Vertikal dan Horisontal

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

- a. Agribisnis hulu: merupakan agribisnis yang menangani faktor produksi dan sarana untuk usaha tani. Dikenal juga dengan agribisnis pasokan input (*agro input*)
- b. Agribisnis usaha tani: merupakan agribisnis yang melakukan usaha pemanenan energi surya melalui proses fotosintesis.

Dikenal juga dengan agribisnis produksi (*farm agro production*).

- c. Agribisnis hilir: merupakan agribisnis yang mengolah output/hasil produksi agribisnis. Dikenal juga dengan agribisnis proses dan manufaktur atau agribisnis pasca panen dan pengolahan (*agro industry and agro processing*)
- d. Agribisnis penunjang: seluruh kegiatan yang menyediakan jasa bagi agribisnis. Dikenal dengan agribisnis jasa pendukung (*supporting services*).

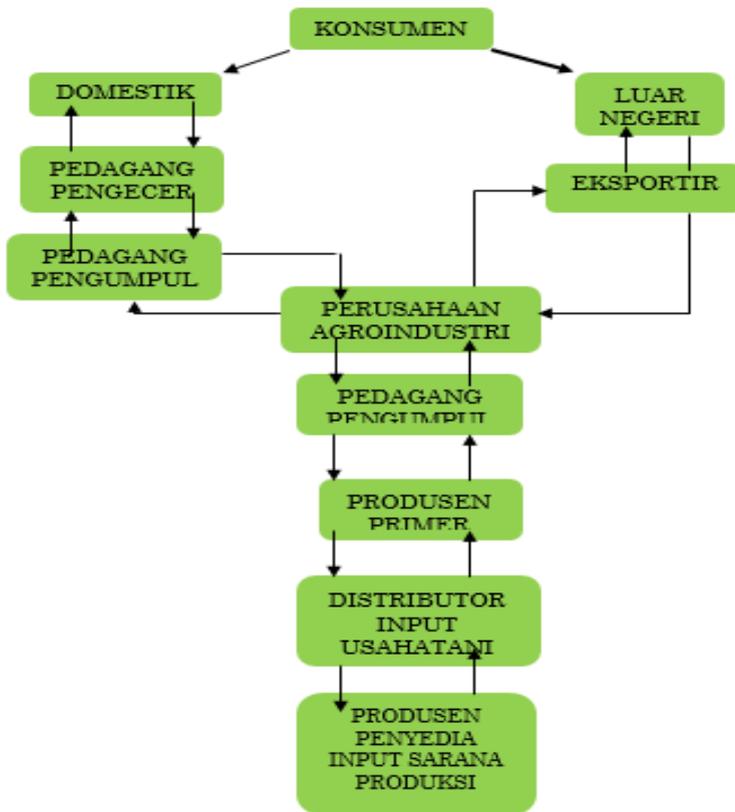
Fungsi dan ruang lingkup sistem agribisnis hulu-hilir bila dianggap perlu masih dapat dikembangkan dengan integrasi vertikal dan integrasi horizontal.

a. Integrasi vertikal

Integrasi vertikal adalah salah satu bentuk integrasi yang menggambarkan keterpaduan sistem komoditas 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 untuk 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 tanggungjawabnya 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. 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



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

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 sinergi yang terjadi dalam berbagai hubungan semakin kuat dengan semakin tingginya kinerja pihak-pihak yang bekerjasama dalam sistem tersebut.

b. Integrasi Horizontal

Integrasi horizontal terselenggara apabila terdapat keterkaitan yang erat antar lini komoditas pada tingkat usaha yang sama atau antar pelaku dalam suatu komoditas yang sama. Misalnya, integrasi horizontal yang kuat tercipta karena beberapa perusahaan dalam satu tingkat skala usaha menggunakan bahan baku yang sama atau menggunakan peralatan produksi yang sama untuk menghasilkan beberapa jenis produk. Integrasi horizontal tersebut dapat juga terselenggara apabila suatu perusahaan menggunakan strategi produk yang handal, baik melalui strategi memperpanjang atau memperpendek lini produk, menambah atau mengurangi lebar produk maupun menambah atau mengurangi kedalaman produk.

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 merger, akuisisi, atau membuat perusahaan tersendiri.

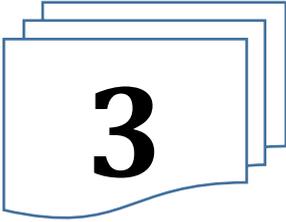
a) Integrasi hulu - *on farm* atau terkait kebelakang (*backward linkage*) : pengembangan agribisnis dengan menggabungkan

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.



3

Subsistem Usaha Agribisnis

3.1 Subsistem Usaha Penyediaan Alat dan Sarana

Produksi

Proses produksi pertanian semakin kompleks dan berspesialisasi. Hal ini disebabkan semakin beragamnya produk pertanian yang diperlukan oleh masyarakat konsumen, baik beragam dalam komoditas, kualitas 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 usahatannya 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. Subsistem 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 membukalapangan 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. 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.

3.2 Subsistem Usaha Penyediaan Alat dan Sarana

Produksi *On Farm*

Kecenderungan pada sektor agribisnis *on-farm* menjadi semakin penting, karena tidak saja bertanggung jawab menyediakan berbagai macam bahan masukan 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 subsistem agroproduct untuk mengembangkan usahanya lebih luas dan lebih spesifik. 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 sub-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. 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.

3.3 Subsistem Usaha Pengolahan Hasil Pertanian

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. Kebutuhan sandang dan pangan padi masyarakat yang semakin banyak dan beranekaragam, membuka peluang usaha agroindustri, mulai dari usaha skala kecil (rumah tangga) sampai dengan skala perusahaan besar dengan teknologi canggih. Usaha subsistem pengolahan hasil pertanian ini sangat luas sekali ruang lingkungannya 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.

3.4 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 meningkatkan 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 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, walaupun bisa memasuki pasar maka harganya akan turun jauh di bawah harga yang diinginkan.
- 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 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.

3.5 Subsistem Usaha Penunjang Agribisnis

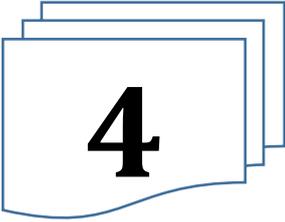
Subsistem Usaha Penunjang Agribisnis Usaha agribisnis di Indonesia banyak didominasi oleh pengusaha mikro dan kecil yang umumnya mempunyai ciri-ciri bermodal kecil dan tingkat pendidikan serta keterampilan yang rendah. Keadaan ini menuntut adanya lembaga-lembaga penunjang agribisnis yang dapat memberikan bantuan dalam rangka memperbesar jumlah modal dan meningkatkan 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. 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 hukum yang diakui pemerintah dan dilindungi hukum negara. Lembaga keuangan resmi ini dikelompokkan menjadi dua, yaitu lembaga keuangan bank dan lembaga keuangan non bank. Seperti yang dijelaskan dalam Petunjuk Pelaksanaan Pengembangan Kelembagaan Ekonomi Petani (2012), bahwa Lembaga 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 agribisnis 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. Keterbatasan pengetahuan dan keterampilan mereka terhadap penguasaan Teknologi 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.



4

Ekonomi Manajerial

4.1 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. 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 kendalakendala huku. Tujuan dan kendala ini bisa berbeda dari satu kasus ke kasus yang lain. 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 mengestimasi model keputusan yang ditujukan untuk menentukan perilaku optimal perusahaan. Lingkup ekonomi managerial sangat luas tetapi penekanan ada pada teori ekonomi normatif artinya ekonomi managerial 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 managerial adalah alat analisis yang digunakan para manajer untuk pengambilan keputusan yang terkait dengan keuntungan perusahaan. Ekonomi managerial merupakan materi pembelajaran yang ruang lingkungannya 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).

4.2 Prinsip Dasar Ilmu Ekonomi

Ekonomi Mikro (*microeconomics*) adalah ilmu yang mempelajari tingkah laku ekonomi secara individual sebagai unit pengambil keputusan, seperti 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 memaksimalkan 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.

4.3 Teori Perusahaan

Teori 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 sumberdaya (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.

4.4 Keputusan Manajerial

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.

- a. 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 pemainpemain 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.



Manajemen Produksi Agribisnis

5.1 Konsep dan Ruang Lingkup Manajemen Produksi Agribisnis

5.1.1 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 saprota, 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.

❖ **Proses Produksi**

Proses produksi adalah suatu cara, teknik ataupun metode yang digunakan dalam kegiatan merubah input menjadi output dalam rangka 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.

5.1.2 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. 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

5.2 Perencanaan Sistem Produksi

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;

a) 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 tertentu 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.

b) 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 kualitasnya maupun kuantitasnya, yang akan berdampak pada menurunnya harga dari produk tersebut. Demikian juga, apabila jumlah produk yang dihasilkan terlalu sedikit, maka 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 harga 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.
- c) **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.
- d) **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 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 sarana 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 akan mempengaruhi penempatan 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 peralatan 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.

e) 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, kualitas dan produktivitas usaha. Lingkungan alam disini terdiri dari tanah, iklim 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.

f) 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.

5.3 Pengendalian Produksi

Pelaksanaan proses produksi diperlukan adanya pengendalian produksi yang dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. 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 pelaksanaan 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.

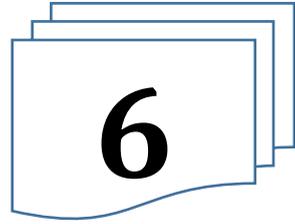
d) Pengendalian Biaya Produksi

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 dalam jangka panjang. Begitu pentingnya aspek pemeliharaan ini sehingga tidak boleh dilupakan dalam pelaksanaan proses produksi

suatu perusahaan. Oleh karena itu, pemeliharaan peralatan produksi merupakan bagian dari pengendalian 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 sangat 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 (intermittent 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 *departmentation 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*).



Manajemen Pemasaran Agribisnis

6.1 Konsep dan Ruang Lingkup Manajemen Pemasaran Agribisnis

Manajemen pemasaran merupakan proses perencanaan dan pelaksanaan pemikiran, penetapan 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 sosial.

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 efisiensi produksi yang tinggi, biaya yang rendah, dan distribusi yang masal. Mereka mengasumsikan bahwa konsumen terutama tertarik 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 dengan pesaing dengan cara yang tetap mempertahankan 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 bertentangan anatara laba perusahaan, pemuasan keinginan konsumen, dan kepentingan publik

6.2 Perencanaan Manajemen 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 caracara 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 perusaha). 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.

6.2.1 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 pengenalan (*introduction*), pertumbuhan (*growth*), kematangan (*maturity*), sampai dengan kemunduran (*decline*). Segmentasi pasar adalah alat bantu yang bermanfaat bagi seorang manajer perusahaan dalam :

- (a). Menyalurkan 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 (usia jenis kelamin, pendidikan, tingkat pendapatan,
- (b) Menentukan dasar untuk segmentasi

pasar, dan (c) Memastikan apakah dasar segmentasi yang digunakan efektif dan dari 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.

6.2.2 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 atau pendekatan untuk memilih dan menetapkan sekelompok orang atau organisasi (berdasarkan strategi segmentasi) yang akan dijadikan pasar sasaran dari sebuah perusahaan. Terdapat tiga strategi dalam menetapkan pasar sasaran yaitu strategi penetapan pasar sasaran yang tidak dibedakan (*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.

6.2.3 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*. 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.

6.3 Perencanaan Taktik/Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)

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 terdiri atas product, price, place, dan promotion atau dikenal dengan taktik/bauran produk, taktik/bauran harga, taktik/bauran tempat, dan taktik/bauran promosi.

6.3.1 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 percaya 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 hasilhasil 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 oleh 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).

6.3.2 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 sebagian besar produk pertanian segar menghendaki saluran pendek, sedangkan barang tahan lama (sayur dan buahbuahan 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.

6.3.3 Taktik /Bauran Harga (*Price Mix*)

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 menetapkan 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 (*product 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*).

6.3.4 Taktik /Bauran Promosi (*Promotion Mix*)

Taktik/bauran promosi (*promotion mix*) Bauran promosi adalah bagaimana perusahaan mengomunikasikan produk/jasanya kepada saluran distribusi dan pasar sarasannya 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*).

6.4 Memposisikan Produk Dalam Pasar 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 perusahaan dari penawaran pesaing. Berbagai variabel diferensiasi sebagai berikut :

- 1) Diferensiasi Produk Yang dapat ditonjolkan dari diferensiasi produk adalah melalui keistimewaan produk, kinerja produk, kesesuaian 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.

6.5 Teknik Penjualan Produk Agribisnis

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. Sebagaimana 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 sukses yang akan diperoleh tampak lambat, begitupun sebaliknya. Untuk dapat menekuni pekerjaan berjualan dengan baik atau menjadi penjual (*seller*) yang baik /ideal/sukses diperlukan beberapa persyaratan 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 menghadapi berbagai macam konsumen f. Menguasai teknik kecakapan 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.



Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Agribisnis

7.1 Konsep dan Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Agribisnis

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 kerja, 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 fungsifungsi manajemen (*planing, organizing, coordinating, actuiting, controlling dan evaluiting*) dalam kegiatan analisis pekerjaan agribisnis, perencanaan SDM, rekrutmen, penempatan 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.

7.2 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.

7.3 Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) Agribisnis

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, pengimplementasian 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.

7.4 Rekrutmen Sumber Daya Manusia (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, meninggal 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 diidentifikasi 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 mengalih tugaskan 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.

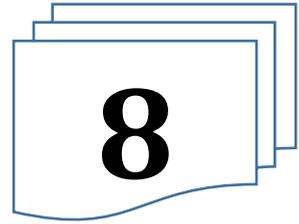
e. Kumpulan pelamar. Akhir dari kegiatan rekrutmen adalah tersedianya sejumlah calon karyawan baru yang siap untuk diajukan dalam proses seleksi.

7.5 Pemeliharaan dan Pengembangan SumberDaya Manusia (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 seperti: 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

pengembangan 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.



Manajemen Risiko Agribisnis

8.1 Pengertian Manajemen Risiko

Beberapa pendapat tentang Manajemen Risiko : a. Manajemen risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan usuran dalam memetakan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai 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.

8.2 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 urusan-urusan dalam berbagai keputusan. b. Mampu memberi arah bagi suatu perusahaan dalam melihat pengaruh-pengaruh yang mungkin timbul 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 perusahaan memperoleh risiko kerugian yang minimum. Dengan adanya konsep manajemen risiko (*risk management concept*) yang dirancang secara detil maka artinya perusahaan telah membangun arah dan mekanisme secara berkelanjutan (*sustainable*)

8.3 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 eksternal 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*).

8.4 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 mengidentifikasi 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 berdasarkan 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.

8.5 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.



Manajemen Agribisnis Skala Mikro, Kecil dan Menengah

9.1 Pengertian dan Ciri-ciri UMKM

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:

- a. Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang- Undang ini.
- b. 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.
- c. 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.

9.1.1 Kriteria Usaha Mikro

Ada dua ciri khas kriteria usaha mikro yakni ; 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 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.

9.1.2 Kriteria Usaha Kecil

Ada dua ciri khas kriteria usaha kecil yakni; 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 lainnya 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 masih sangat 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 negosiasi 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.

9.1.3 Kriteria Usaha Menengah

Ada dua ciri khas kriteria usaha menengah yakni; 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 pengelolaan 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.

9.2 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 koperasi yang 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.

9.3 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).

9.3.1 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 kriteria 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

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 nmendapatkan 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 SDMnya, unit usaha tersebut relatif sulit untuk mengadopsi perkembangan teknologi baru untuk meningkatkan daya saing produk yang dihasilkannya.

4. Lemahnya Jaringan Usaha dan Kemampuan Penetrasi

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. Semangat yang dimaksud disini, antara lain kesediaan terus berinovasi, ulet tanpa menyerah, mau berkorban serta semangat ingin mengambil risiko. 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-kerajinan 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 berpotensi 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.

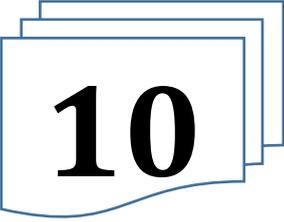
9.3.2 Faktor Eksternal

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 bruto (PADAB), penyerapan tenaga kerja, ekspor dan perkembangan pelaku usahanya serta keberadaan investasi usaha kecil dan menengah melalui pembentukan modal tetap bruto (investasi). 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. Kebijakan 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 mengkomodir 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.



10

Manajemen Persediaan

10.1 Pengertian Manajemen Persediaan

Pada prinsipnya, manajemen persediaan adalah kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan penentuan kebutuhan material/barang lainnya, sehingga di satu pihak kebutuhan operasi dapat dipenuhi pada waktunya dan di lain pihak investasi persediaan material/barang lainnya dapat ditekan secara optimal (Freddy, 2000). Manajemen persediaan atau sistem manajemen persediaan adalah sistem manajemen (merancang, mengeksekusi, dan mengevaluasi) persediaan dengan instrumen kebijakan yang terkait dengan: (a) waktu pemesanan kembali harus dilakukan (b) jumlah item yang harus dipesan, (c) rata-rata level persediaan yang harus dijaga. Tujuan dari manajemen persediaan adalah menyelesaikan sasaran yang berpotensi untuk memaksimalkan pelayanan pada pelanggan, memaksimalkan efisiensi pembelian pada produksi, meminimalkan investasi stok, memaksimalkan profit. Menurut Ristono (2011), fungsi Persediaan dalam suatu perusahaan adalah sebagai:

a) Fungsi Decoupling

Persediaan decoupling memungkinkan perusahaan dapat memenuhi permintaan pelanggan tanpa bergantung pada supplier. Untuk memenuhi fungsi ini dilakukan cara-cara sebagai berikut. (1) Persediaan bahan mentah disiapkan dengan tujuan agar perusahaan tidak sepenuhnya bergantung pada penyediaan supplier dalam hal kuantitas dan pengiriman. (2) Persediaan barang dalam proses ditujukan agar tiap bagian yang terlibat dapat lebih leluasa dalam berbuat. (3) Persediaan barang jadi disiapkan pula dengan tujuan untuk memenuhi permintaan yang bersifat tidak pasti dari pelanggan.

b) Fungsi Economic *lot-size-inventory*

Persediaan yang diadakan dalam jumlah yang lebih besar dari jumlah yang dibutuhkan pada saat itu. Cara ini dilakukan dengan tujuan memperoleh potongan harga karena pembelian dalam jumlah yang besar dan memperoleh biaya pengangkutan per unit yang rendah.

c) Fungsi Antisipasi

Perusahaan sering menghadapi ketidakpastian jangka waktu pengiriman dan permintaan akan barang-barang selama periode pemesanan kembali, sehingga memerlukan kuantitas persediaan ekstra. Persediaan antisipasi ini penting agar proses produksi tidak terganggu. Sehubungan dengan hal tersebut, perusahaan sebaiknya mengadakan *seasonal inventory* (persediaan musiman) (Yamit, 2003).

10.2 Fungsi Manajemen Dalam Persediaan

Terdapat beberapa fungsi manajemen dalam persediaan bahan baku, antara lain:

- a) **Perencanaan Persediaan Bahan Baku**
Perencanaan kebutuhan bahan adalah sistem perencanaan yang fokus pada jumlah dan pada saat barang jadi yang diminta kemudian menentukan permintaan turunan untuk bahan baku, komponen dan subperakitan pada saat tahapan produksi terdahulu (Horngren, 1992).
- b) **Pengendalian Persediaan Bahan Baku**
Pengendalian persediaan merupakan aktivitas mempertahankan jumlah persediaan pada tingkat yang dikehendaki. Pada produk barang, pengendalian persediaan ditekankan pada pengendalian material. Pada produk jasa, pengendalian diutamakan sedikit pada material dan banyak pada jasa pasokan karena konsumsi sering bersamaan dengan pengadaan jasa sehingga tidak memerlukan persediaan. Pengendalian bahan baku yang diselenggarakan dalam suatu perusahaan, tentunya diusahakan untuk dapat menunjang kegiatan yang ada di perusahaan yang bersangkutan. Keterpaduan dari seluruh pelaksanaan kegiatan yang ada di perusahaan akan menunjang terciptanya pengendalian bahan baku yang baik dalam suatu perusahaan. Pengendalian persediaan merupakan fungsi manajerial yang sangat penting bagi perusahaan karena persediaan fisik di perusahaan akan melibatkan investasi yang sangat besar pada pos aktiva

lancar. Pelaksanaan fungsi ini akan berhubungan dengan seluruh bagian yang bertujuan agar usaha penjualan dapat intensif serta produk dan penggunaan sumber daya dapat maksimal (Mulyadi, 2001). Tujuan pengendalian persediaan adalah sebagai berikut : 1. Memastikan pasokan produk yang memadai kepada pelanggan dan menghindari kekurangan. 2. Memastikan bahwa investasi finansial dalam persediaan minimum (modal kerja ditekan seminimal mungkin). 3. Pembelian, penyimpanan, konsumsi dan akuntansi bahan yang efisien. 4. Menjaga catatan persediaan persediaan barang dan menyimpan stok dalam batas waktu yang diinginkan. 5. Memastikan tindakan tepat waktu untuk pemesanan ulang. 6. Menyediakan stok cadangan untuk variasi waktu pengiriman material. 7. Memberikan dasar ilmiah untuk perencanaan material jangka pendek dan jangka panjang

c) Penilaian Persediaan

Masalah-masalah yang timbul dalam penilaian persediaan dalam satu periode adalah: 1. menetapkan jumlah dan nilai persediaan yang sudah terjual/sudah menjadi biaya. 2. menentukan jumlah dan nilai persediaan yang belum terjual (yang harus dilaporkan di neraca). 3. harga pokok (cost) dalam persediaan adalah semua pengeluaran langsung/tidak langsung yang timbul untuk persiapan dan penempatan agar persediaan tersebut dapat dijual. 4. terdapat beberapa biaya yang dikeluarkan untuk mendapatkan persediaan, antara lain: harga beli, biaya

pembelian, ongkos angkut, pajak, asuransi, pergudangan dan lain-lain, namun harga pokok barang hanya terdiri atas harga beli ditambah ongkos angkut, sedangkan biaya-biaya lain dicatat sebagai biaya dalam perkiraan tersendiri untuk periode yang bersangkutan. 5. Pada perusahaan industri ataupun perusahaan dagang, transaksi menyangkut persediaan adalah hal pokok yang menyangkut sebagian besar sistem akuntansi.

d) Pengawasan Persediaan Bahan Baku

Pengawasan bahan adalah suatu fungsi terkoordinasi pada setiap organisasi yang terus-menerus disempurnakan untuk meletakkan pertanggungjawaban atas pengelolaan bahan baku dan persediaan pada umumnya, serta menyelenggarakan pengendalian internal yang menjamin adanya dokumen dasar pembukuan yang mendukung sahnyanya suatu transaksi yang berhubungan dengan bahan, pengawasan bahan meliputi pengawasan fisik dan pengawasan nilai atau harga bahan (Supriyono, 1999)

10.3 Biaya-Biaya Persediaan

Menurut Handoko (2001), biaya-biaya persediaan meliputi:

- a) Biaya Penyimpanan (*Carrying Costs/Holding Costs*): terdiri dari biaya-biaya yang bervariasi secara langsung dengan kuantitas persediaan. Biaya penyimpanan per periode akan semakin besar apabila kuantitas bahan yang dipesan semakin banyak atau rata-rata persediaan semakin tinggi.

Biaya-biaya yang termasuk sebagai biaya penyimpanan, yakni: (1) Biaya fasilitas-fasilitas penyimpanan (termasuk penerangan, pemanas atau pendingin), (2) Biaya modal (*opportunity cost of capital*, yaitu : alternatif pendapatan atas dana yang diinvestasikan dalam persediaan) (3) Biaya keuangan (4) Biaya penghitungan fisik dan konsolidasi laporan (5) Biaya asuransi persediaan (6) Biaya pajak persediaan (7) Biaya pencurian, kerusakan atau perampokan (8) Biaya penanganan persediaan dan sebagainya. Biaya-biaya ini adalah variabel bila bervariasi dengan tingkat persediaan. Biaya penyimpanan persediaan biasanya berkisar 12- 40% dari biaya atau harga barang. Untuk perusahaan manufaktur biasanya penyimpanan rata-rata secara konsisten sekitar 25%.

- b) Biaya Pemesanan (*Ordering Costs/Procurement Costs*): Setiap kali suatu bahan dipesan, perusahaan menanggung biaya pemesanan. Biaya-biaya pemesanan secara terperinci meliputi: (1) Pemrosesan pesanan dan biaya ekspedisi (2) Upah (3) Biaya telepon (4) Pengeluaran surat-menyurat (5) Biaya pengepakan dan penombangan (6) Biaya pemeriksaan (inspeksi) penerimaan (7) Biaya pengiriman ke gudang (8) Biaya hutang lancar dan sebagainya.
- c) Biaya Penyiapan (*Manufacturing*); Bila bahan-bahan tidak dibeli tapi diproduksi sendiri, perusahaan menghadapi biaya penyiapan (*setup cost*) untuk memproduksi komponen tertentu. Biaya-biaya itu, terdiri dari: (1) Biaya

mesin-mesin mengganggu (2) Biaya persiapan tenaga kerja langsung (3) Biaya scheduling (4) Biaya ekspedisi dan sebagainya.

- d) Biaya Kehabisan atau Kekurangan Bahan (*Shortage Costs, Stock-out Costs*): Biaya kekurangan bahan adalah yang paling sulit diperkirakan. Biaya ini timbul bila persediaan tidak mencukupi adanya permintaan bahan. Biaya-biaya yang termasuk biaya kekurangan bahan adalah: (1) Kehilangan penjualan (2) Kehilangan langganan (3) Biaya ekspedisi (4) Selisih harga (5) Terganggunya operasi (6) Tambahan pengeluaran kegiatan manajerial dan sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari Agus. 2000. Manajemen Produksi (Materi Pokok MANA4336/3SKS/MODUL 1 - 9 Universitas Terbuka. Jakarta.
- Alwi, Syafaruddin. 1994. Alai-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.
- Fahmi, Irham. 2010. Manajemen Risiko. Alfabeta, Bandung.
- Firdaus, Muhammad. 2009. Manajemen Agribisnis. Bumi Aksara, Jakarta.
- Fajri.W.N. 2014. Contoh & Analisa Kasus MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia). witrinrlf.blogspot.co.id/2016/11/contoh-analisa-kasus-msdmmanajemen.html?m=1

- Halimah W. Kadarsan .1992. Keuangan Pertanian dan Pembiayaan Perusahaan Agribisnis. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama Jakarta.
- Hasmand Zusi. 2013. Ekonomi Manajerial “ konsep dan aplikasi”. Penerbit Universitas Trisakti Jakarta, (Strongly recommended).
- James Mc. Guigan et.al. 2012. Economics for Manager (edisi ke 11). Thomson. South Western.
- 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.
- Musyadar, Achmad dan Nasruddin,Wasrob . 2004. Manajemen Tataniaga Pertanian. STPP Bogor.
- M.Pramono, Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah dan Koperasi, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2006.
- Michael R.Baye, Mc Graw Hill. 2009. Managerial Economics and Business Strategy.
- Nasruddin,Wasrob dan Nuraeni, Ida. 2006. Manajemen Agribisnis (Edisi Kesatu). Universitas Terbuka,Jakarta.

- Nasruddin. W dan Nuraeni. I. 2006. Manajemen Agribisnis (Buku Materi Pokok LUHT4235/3sks/modul 1-9) Universitas Terbuka, Jakarta.
- Nuraeni, Ida; Nasruddin, Wasrob; Musyadar, Achmad dan Muslihat, ElihJ. 2005. Manajemen Agribisnis. STPP Bogor.
- Pramono, Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah dan Koperasi, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2006, hlm. 11. Universitas Sumatera Utara
- Prawirokusumo Soeharto, Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil, BPFE, Yogyakarta, 2010.
- Purdi E. Chandra, Trik Sukses Menuju Sukses, Grafika Indah, Yogyakarta, 2000, hlm. 121.
- 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.
- 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

BIOGRAFI PENULIS



Putu Fajar Kartika Lestari dilahirkan di Denpasar pada tanggal 26 Agustus 1990 dari **Ayah I Nengah Sudanta** dan **Ibu Luh Putu Gde Suryaningsih**. Penulis adalah anak sulung dari tiga bersaudara **Kadek Adi Surya Pranantha, S.E.,M.M** dan **Komang Arie Putri Triyandani**. Penulis sudah menikah dengan **I Putu Edi Wirawan S.Kom** dan dikaruniai seorang putra bernama **Putu Maha Putra Wirantika**. Tahun 2011 penulis menyelesaikan pendidikan di Universitas Udayana, Fakultas Pertanian Jurusan Agribisnis. Sebelum penulis menamatkan pendidikan sarjana, penulis aktif dalam organisasi sebagai Sekretaris Umum BEM FP Udayana dan Ketua Bidang II HMJ Agribisnis. Tahun 2014 penulis lulus S2 dan tahun 2019 penulis lulus S3 Program Studi Ilmu Pertanian, Pascasarjana Universitas Udayana. Tahun 2015 penulis bekerja sebagai dosen di Universitas Mahasaraswati Denpasar (UNMAS), Program Studi Agribisnis. Tahun 2016 penulis menjabat sebagai Kepala Program Studi Agribisnis (Plt), Unit Penjamin Mutu Program studi Agribisnis di tahun 2017-2018, Gugus Penjamin Mutu Fakultas Pertanian Unmas tahun 2018-2021, Kepala Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian dan Bisnis 2021- 2022. Tahun 2022 penulis dipercaya menjadi Wakil Dekan I Bidang Akademik dan Kemahasiswaan Fakultas Pertanian dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar.

BIOGRAFI PENULIS



Ni Putu Sukanteri adalah Dosen di Prodi Agribisnis, Fakultas Pertanian dan Bisnis, Universitas Mahasaraswati Denpasar. Mendapat gelar Sarjana Sosial Ekonomi tahun 2008. Melanjutkan studi S2 di bidang Manajemen Agribisnis di Program Pasca Sarjana Universitas Udayana, dan selesai tahun 2013 dengan predikat *Cumlaude*. Penulis saat ini sedang menempuh penyelesaian pendidikan S3 Manajemen Agribisnis (Ilmu Pertanian) Univeritas Udayana.

Penulis menjadi Dosen di Prodi Agribisnis Fakultas Pertanian Mahasaraswati Denpasar sejak tahun 2015. Di luar aktivitas akademik, sejak tahun 2016 setiap tahunnya penulis aktif dalam bidang penelitian dan pengabdian dengan dana internal UNMAS Denpasar maupun dari DIKTI. Mengajar sejak tahun 2015 penulis telah mengajar beberapa mata kuliah antara lain Tata Niaga Pertanian, Ekonomi Manajerial, Koperasi Pertanian, Pendidikan Agribisnis berbasis Tri Hita Karana, dan Komunikasi Bisnis. Selain itu penulis juga aktif dalam mengikuti pertemuan ilmiah dan publikasi ilmiah nasional maupun international

Buku yang pernah di publikasi oleh penulis antara lain :

1. Wanita Tani Dalam Eksistensi Budaya Subak (sebuah Laporan Penelitian) Tahun 2017,
2. Pemodelan Sistem Pertanian Terintegrasi (Pendekatan Programasi Linier) Tahun 2017,
3. Manajemen Agribisnis Pertanian usahatani Berkelanjutan Tinjauan Integrasi Tanaman Ternak Pada lahan Terasering Tahun 2020.
4. Kelompok Wanita Tani Ayu Tangkas Suatu Aktualisasi Peremouan di Desa Megati tahun 2021

BIOGRAFI PENULIS



Ni Putu Anglila Amaral dilahirkan di Dili pada tanggal 21 Desember 1988 dari ayah I Wayan Winarsa, S.Pd dan ibu Parwiti. Penulis adalah anak sulung dari dua bersaudara I Made Dwi Kardiasa, S.S.. Penulis sudah menikah dengan Ketut Hary Purba Abadi dan dikaruniai seorang

putra bernama I Gede Gavyn Artha Sagara. Tahun 2009 penulis menyelesaikan pendidikan di Politeknik LPP Yogyakarta, Jurusan Budidaya Tanaman Perkebunan. Tahun 2012 penulis menyelesaikan Pendidikan S1 di Institut Pertanian STIPER Yogyakarta, Fakultas Pertanian Jurusan Budidaya Pertanian. Sebelum penulis menamatkan pendidikan sarjana, penulis aktif dalam organisasi sebagai Sekretaris UKM Komunitas Hijau Daun (KHD) dan Menari, Menyanyi, ngeMC untuk acara-acara kampus. Tahun 2016 penulis lulus S2 di Universitas Pembangunan Nasional UPN Yogyakarta. Tahun 2017 penulis bekerja sebagai Branch Coordinator di PT. Coloni Cabang Denpasar dan Tahun 2019 penulis bekerja di Universitas Mahasaraswati Denpasar (UNMAS), Program Studi Agribisnis. Tahun 2020 penulis menjabat sebagai Unit Penjamin Mutu Program studi Agribisnis di tahun 2020-2021, Anggota tim redaksi Agrimeta Tahun 2022 dan Sekretaris suka duka Tahun 2022 Fakultas Pertanian dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar.

SINOPSIS

Agribisnis merupakan aktivitas bisnis di sektor pertanian, oleh sebab itu harus bersifat komersial dan tujuannya mencari keuntungan. Searah dengan tujuan tersebut, setiap unit usaha dalam sistem agribisnis diharapkan dapat menghasilkan atau memperoleh uang atau nilai tambah yang selalu memperhitungkan pengeluaran dan pemasukan dari aktivitasnya. Oleh karena itu pengelolaan bisnis merupakan aspek yang harus diperhatikan oleh pengelola atau manajer agribisnis. Manajemen adalah suatu cara individu atau organisasi mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui suatu kegiatan. Manajemen merupakan proses membuat keputusan dari informasi-informasi dan pengalaman, untuk mempergunakan sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan secara objektif dapat tercapai. Dengan demikian, manajemen agribisnis, merupakan pengembangan fungsi dari sistem agribisnis yang bersifat dinamis, mengoordinasikan sumber daya pertanian dalam arti luas sehingga bisnis pertanian dapat memberikan manfaat dan keuntungan bagi pelaku-pelaku yang terlibat, mulai dari subsistem hulu sampai subsistem hilir. Untuk terwujudnya sistem agribisnis tersebut, peranan dari manajemen agribisnis sangat diperlukan di dalam perusahaan agribisnis, antara lain mengoordinasikan, pelaksanaan, dan mengawasi secara terintegrasi aktivitas-aktivitas di dalam perusahaan maupun di luar perusahaan yang dapat mempengaruhi proses bisnis perusahaan. Secara umum, peranan manajemen agribisnis sangat luas, merupakan koordinasi dari pelaksanaan bisnis di sektor pertanian, mulai dari subsistem hulu sampai subsistem hilir, merupakan keterkaitan ke belakang dan ke depan (backward and forward linkage) dari sistem agribisnis. Aktivitas di luar perusahaan, terutama perilaku konsumen, perusahaan-perusahaan pesaing dan lingkungan ekonomi-sosial, yang akan mempengaruhi aktivitas perusahaan, perlu dianalisis dampaknya bagi perusahaan. Oleh sebab itu, manajemen agribisnis selalu bersifat dinamis, memperhatikan perubahan-perubahan di dalam dan di luar lingkungan perusahaan. Perubahan-perubahan ini, dapat dianalisis dengan mempergunakan analisis kuantitatif dan kualitatif sehingga kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan dapat diketahui dan diantisipasi untuk pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan) yang pada akhirnya tujuan perusahaan akan tercapai (keuntungan). Oleh karena itu, manajemen agribisnis, sebagaimana manajemen secara umum memiliki tiga aspek penting, yaitu manajemen agribisnis sebagai suatu: 1. proses; 2. pengordinasian sumber daya manusia; 3. seni/pendekatan atau approach.



UNIVERSITAS MAHASARASWATI PRESS
Jalan Kamboja No.11-A Denpasar 80233
Telp/Fax (0361) 227019
unmaspress@unmas.ac.id
<http://lp2m.unmas.ac.id>

ISBN 978-623-5839-23-3

