



# Agribisnis dan Manajemen Agribisnis



## A. KONSEP AGRIBISNIS

Agribisnis sebagai suatu konsep, dilahirkan di Universitas Harvard pada tahun 1957, pada saat terbitnya sebuah buku "A Conception of Agribusiness" tulisan bersama J. Davis dan R. Goldberg.

Secara sederhana David-Goldberg menggambarkan agribisnis sebagai proses aliran secara vertikal bergerak mulai dari penyediaan sarana produksi-budidaya-pengolahan- pemasaran sampai konsumen.

Studi tentang agribisnis terus berkembang dan definisi disusun menurut sudut mana penyusun melihat agribisnis. Intinya sama yaitu suatu proses penanganan komoditas yang berasal dari sektor primer (pertanian) dalam arti agregatif, dari mulai pengumpulan, pengadaan, penyimpanan, pengolahan, pengemasan, pengangkutan dan pemasaran, sehingga sampai kepada konsumen atau pemakai akhir.

Secara umum agribisnis dapat dipandang dari dua segi, yaitu agribisnis sebagai suatu sistem (system) atau segi makro dan agribisnis sebagai suatu bidang usaha (perusahaan pertanian) atau segi mikro.

## B. AGRIBISNIS SEBAGAI SUATU SISTEM

Sebagai suatu sistem mungkin dapat diambil definisi yang dikemukakan oleh pencetus agribisnis, yaitu Davis dan Goldberg (1957) sebagai berikut :

"Agribusiness is the sum total of all operations involved in the manufacture and distribution of farm supplies; production activities on the farm; and the 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 suatu sistem kompleks yang terdiri atas lima subsistem yaitu :

1. Pasokan input (agro-input)
2. Usahatani (farm agro-production)
3. Pasca panen dan pengolahan (agro-industry agro-processing)
4. Pemasaran (agro-marketing), dan
5. Jasa-jasa pendukung (supporting services) seperti penelitian dan pengembangan, pendidikan, pelatihan, jasa penyuluhan, keuangan, transportasi dan sebagainya yang diperlukan untuk membuat sistem tersebut lengkap dan bekerja baik.

Definisi yang lebih operasional disertai penjelasan dikemukakan oleh Tony J. Kristianto (1997), Sekertaris Jenderal Agri-business Club, yang 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 suatu 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.

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

Contoh : Sistem Agribisnis Kedelai

Sistem ini terdiri atas :

1. Subsistem pasokan input untuk budidaya di tingkat usahatani kedelai, misalnya
  - a. produsen atau pemasok barang berupa pupuk, pestisida, benih kedelai, alat dan mesin pertanian
  - b. produsen atau penyedia jasa seperti perdagangan, kredit, tenaga kerja (SDM) dan sebagainya.
2. Subsistem budidaya atau produksi biologis di tingkat usahatani sebagai subsistem utama, di mana 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 atau yang masih segar bisa dijadikan makanan ternak.
3. Subsistem pasca panen, agro-processing atau agroindustri, di mana:
  - a. buah kedelai dipanen, dikeringkan dan dipisahkan biji dari polongnya, disortir, dikemas dan sebagainya.
  - b. biji kedelai diolah untuk menjadi benih atau menjadi komoditas yang siap dipasarkan dengan suatu standar perdagangan tertentu.

- c. biji kedelai diolah lebih lanjut untuk menjadi produk konsumsi atau setengah matang seperti tahu, tempe atau lainnya.
  - d. atau oleh warung makanan atau pedagang kaki lima diolah dari tempe setengah matang menjadi produk akhir siap santap seperti tempe goreng, kripik tempe atau pepes tahu.
  - e. daun, akar dan batangnya serta kulit polongnya diolah untuk menjadi pupuk kompos atau untuk media budidaya jamur.
4. Subsistem agro-marketing, di mana semua komoditas atau produk konsumsi tersebut dipasarkan melalui serangkaian kegiatan promosi, dan didistribusikan melalui pedagang besar, eceran, dan sebagainya.
  5. Subsistem penunjang yang meliputi: sistem informasi, litbang tanaman pangan, hukum dan perundang-undangan, kebijaksanaan pemerintah (kebijaksanaan substitusi impor).

Subsistem-subsistem input, agroindustri dan pemasaran secara bersama-sama sering disebut sebagai subsistem "off-farm" (luar usahatani), sedangkan subsistem yang kedua disebut "on-farm" (pada usahatani).

Pada dasarnya sistem dapat didefinisikan sebagai sekumpulan unsur-unsur (subsistem-subsistem) yang saling berhubungan melalui berbagai bentuk interaksi dan bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang berguna. Dengan demikian karakteristik atau ciri-ciri dari suatu sistem adalah sebagai berikut :

1. Terdiri atas unsur-unsur/komponen-komponen/subsistem-subsistem yang membentuk satu kesatuan (totalitas) sistem.
2. Adanya tujuan dan saling bergantung antara subsistem dengan subsistem yang lainnya.
3. Adanya interaksi antar subsistem.
4. Mengandung mekanisme, kadang-kadang disebut juga sebagai transformasi (dalam sistem produksi misalnya mengubah input menjadi output)
5. Ada lingkungan yang mengakibatkan dinamika sistem (cuaca, lingkungan ekonomi, sosial-budaya, hukum dan politik, perkembangan teknologi, persaingan, kekuatan aksternal lainnya).

Berikut ini akan dibahas secara singkat masing-masing subsistem agribisnis ini dan para pelakunya mulai dari subsistem agribisnis hulu sampai dengan subsistem agribisnis hilir.

1. **Subsistem Pasokan Input (Agro-input).** Subsistem pasokan input atau sektor masukan ini adalah mewadahi semua pengusaha, baik skala kecil, menengah maupun besar yang menyediakan atau memasok input bagi para petani di

subsistem usahatani (on-farm atau agro-production). Mereka adalah para pemasok benih/bibit tanaman, ternak dan ikan; produsen pupuk, pestisida, makanan ternak/ikan, alat dan mesin pertanian, vaksin hewan, bahan bakar; para pemasok tenaga kerja (hewan dan manusia) dan sektor pembiayaan misalnya Bank Pertanian, koperasi kredit, dan sebagainya. Subsistem pemasok input mempunyai peranan penting dalam meningkatkan efisiensi usahatani (penggunaan mesin-mesin pertanian yang dapat menghemat pemakaian tenaga kerja manusia, terutama di daerah kekurangan penduduk) dan produktivitas hasil (penggunaan bibit unggul dan pupuk buatan), serta perluasan usahatani (melalui peminjaman modal dari lembaga pembiayaan usahatani). Di AS misalnya, pada tahun 1985 para petani membeli sekitar 70 persen dari semua input yang mereka gunakan dalam proses produksi di tingkat usahatani. Di Indonesia angka tersebut mungkin tidak jauh berbeda khususnya untuk para petani modern (petani berdasi) dan usahatani dalam bentuk perkebunan (estate), tetapi mungkin lebih rendah untuk petani kecil atau petani pada umumnya. Karena itu, sektor input yang efisien, yang mampu memasok input dalam jumlah dan waktu yang tepat merupakan faktor penentu untuk meningkatkan atau paling tidak mempertahankan peningkatan efisiensi produksi yang telah dicapai pada saat sebelumnya. Di Indonesia, para petani tidak jarang menghadapi kesulitan dalam memperoleh input utama seperti pupuk, pakan, pestisida/obat-obatan veteriner dan kredit usahatani yang menyebabkan tidak optimalnya hasil dan pendapatan yang diperoleh petani. Pupuk dan pestisida adakalanya sulit diperoleh pada tempat dan waktu yang dibutuhkan dan pencairan kredit yang datangnya terlambat. Di Indonesia institusi pemerintah yang bertanggung jawab untuk memajukan sektor ini terdiri atas: Departemen Perindustrian dan Perdagangan, Departemen Keuangan dan mungkin juga Departemen Koperasi dan UKM.

2. **Subsistem Usahatani (Agro-Production).** Ini adalah sektor pusat (inti) dalam agribisnis. Apabila ukuran, tingkat output, dan efisiensi sektor ini meningkat pesat, sektor lain (*off-farm*) juga akan ikut berkembang baik. Baik buruknya keadaan sektor ini akan berdampak langsung terhadap situasi keuangan sektor hulu (sektor input) dan sektor hilir (pengolahan dan distribusi/pemasaran). Di Indonesia subsistem ini barangkali yang paling banyak menyerap tenaga kerja. Di sini berhimpun jutaan petani kecil/gurem, ribuan petani menengah dan ratusan petani skala besar. Di Indonesia tugas untuk memajukan subsistem ini berada di bawah tanggung jawab beberapa departemen yaitu: Departemen Pertanian (komoditas pangan, hortikultura, perkebunan dan peternakan), Departemen Kehutanan (tanaman hutan, lebah madu) dan Departemen Kelautan dan Perikanan (hasil laut dan ikan). Dalam sistem agribisnis, subsistem inilah barangkali yang kinerjanya belum begitu memuaskan (bahkan mungkin yang paling rendah) dibandingkan tiga subsistem yang lainnya.

3. **Subsistem Pasca Panen dan Pengolahan (Agro-Industry).** Sektor ini bertanggung jawab atas pengubahan bentuk bahan baku yang dihasilkan sektor usahatani menjadi produk konsumsi akhir pada tingkat pengecer. Di AS inilah sektor terbesar di antara subsistem yang lainnya. Di Indonesia sektor ini mungkin nomer dua terbesar, setelah sektor usahatani. Sektor ini menghasilkan nilai tambah paling besar dibandingkan subsistem lainnya. Industri pangan olahan, jamu dan kosmetika, serta industri tekstil di Indonesia banyak dikuasai dan dikendalikan oleh beberapa perusahaan besar baik perusahaan domestik maupun perusahaan asing/multinasional. Karena menghasilkan nilai tambah terbesar, maka sektor ini diyakini dapat menjadi sektor penarik bagi sektor usahatani. Maka prioritas pengembangan sektor industri di Indonesia pada saat ini kiranya lebih tepat pada pembenahan sektor agroindustri ini, bukan pada sektor industri hi-tech seperti pesawat terbang, elektronika dan semacamnya.

4. **Subsistem Distribusi dan Pemasaran.** Distribusi dan pemasaran produk agribisnis yang efisien perlu diciptakan. Para pelaku di sektor distribusi dan pemasaran melibatkan para pedagang besar dan pedagang eceran. Para pedagang besar produk primer membeli produk dari pedagang pengumpul atau langsung dari para petani dan menjualnya kembali kepada para pedagang eceran atau kepada perusahaan agroindustri. Untuk pemasaran produk-produk olahan banyak melibatkan para pedagang besar dan ribuan atau bahkan jutaan pedagang eceran. Di Indonesia usaha di sektor distribusi ini banyak menyediakan lapangan kerja, khususnya bagi pekerja informal (pedagang kaki lima, pedagang asongan, warung-warung kecil). Akhir-akhir ini industri eceran pangan cenderung mengarah pada toko yang makin besar dan menawarkan lebih banyak ruang peragaan yang tentu menampung lebih banyak jenis produk. Produk pangan segar dan olahan banyak dijual di toko serba ada atau superstore(TOSERBA) dan berbagai toko swalayan. Perusahaan pertokoan moderen yang bergerak di sektor eceran ini misalnya HERO SUPERMARKET, TOSERBA YOGYA, TOSERBA MATAHARI, INDOMARET dan sebagainya. Kecenderungan ini pada sisi lain banyak mematikan pedagang-pedagang kecil atau para pedagang di pasar tradisional. Pertokoan moderen ini membentuk mata rantai pertokoan (chain-store), yang didefinisikan sebagai pasar swalayan dengan sebelas toko atau lebih di bawah naungan satu manajemen pusat. Toko semacam ini cenderung menawarkan harga yang lebih rendah dan berusaha semakin tanggap terhadap kebutuhan konsumen. Dalam hal ini banyak diterapkan teknik penjualan masal untuk memperbesar omzet. Alat-alat penemuan teknologi, seperti pengendalian persediaan dengan menggunakan komputer atau pengamat elektronik di pintu keluar-masuk, juga digunakan untuk memperlancar operasi. Untuk menjamin kenyamanan dan keamanan berbelanja bagi para pembeli, tidak lupa dirancang tempat yang cukup leluasa dengan ruangan ber-AC, gerobak belanja dan tim

security (satuan pengamanan) yang cukup bersahabat. Untuk mengurangi dampak negatif dari kecenderungan perkembangan ini terhadap para pedagang kecil, peritel modern ini hanya diperbolehkan beroperasi di kota-kota besar (setingkat kotamadya/kabupaten dan propinsi).

5. **Subsistem Jasa-jasa Pendukung.** Komponen-komponen dari subsistem ini meliputi antara lain jasa-jasa: penelitian dan pengembangan (litbang), pendidikan dan pelatihan (diklat), jasa penyuluhan, keuangan, dan transportasi. Penyediaan berbagai jasa ini diperlukan untuk membuat sistem agribisnis tersebut lengkap dan bekerja baik. Di Indonesia pemerintah memiliki jasa-jasa yang disebutkan tersebut, sehingga pemerintah dapat berfungsi dan bertindak sebagai koordinator sistem. Kegiatan litbang menghasilkan output berupa rakitan teknologi pertanian, benih/bibit unggul, masukan kebijakan dan sebagainya yang diperlukan oleh para pelaku agribisnis. Di Indonesia selama ini fungsi tersebut dikerjakan oleh lembaga-lembaga litbang milik departemen. Pendidikan dan pelatihan menawarkan berbagai jasa untuk peningkatan pengetahuan dan keterampilan di bidang pertanian dari para pelaku agribisnis. Selanjutnya jasa-jasa penyuluhan, sebagai bentuk pendidikan non formal, diperlukan untuk mengubah perilaku dan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan para pelaku agribisnis, khususnya di subsistem usahatani (penyuluhan pertanian) dan agroindustri (penyuluhan perindustrian). Tak kalah pentingnya adalah jasa-jasa yang diberikan oleh sektor transportasi dan keuangan yang berfungsi untuk memperlancar arus input dari pemasok input ke usahatani dan arus komoditas dari usahatani ke subsistem agroindustri atau langsung ke konsumen akhir. Selanjutnya lembaga penyedia jasa keuangan berperan dalam membantu tersedianya dana tambahan untuk melakukan perluasan usaha, memanfaatkan peluang usaha baru, dan untuk investasi baru.

6. **Pelaku-Pelaku Agribisnis.** Pelaku agribisnis ialah setiap individu atau organisasi yang bergerak dalam setiap subsistem agribisnis berikut:

- Subsistem pasokan input: perusahaan produsen input pertanian (pabrik pupuk/pakan, pabrik pestisida/obat-obatan veteriner, perusahaan perbenihan/pembibitan dan alsin pertanian), penyedia bahan baku untuk pabrik, pemasok teknologi.
- Subsistem usahatani: petani-nelayan, perusahaan perkebunan (PTP Negara/swasta). Mereka adalah para pelaku utama.
- Subsistem Pasca Panen dan Agroindustri: pengrajin (misalnya tahu-tempe), pengusaha kecil-menengah (UKM) dan pengusaha besar (misalnya PT Indofood Sukses Makmur).

- Subsistem Distribusi dan Pemasaran: pedagang pengumpul (tengkulak), pedagang besar, distributor, agen, pengecer dan eksportir dari berbagai produk agroinput, usahatani, dan agroindustri.
- Subsistem Jasa Pendukung: peneliti, pendidik (guru dan dosen), widyaiswara, penyuluh, bankir, dan pejabat pemerintah (dari eselon 5 sampai dengan 1, para menteri dan presiden).

### C. AGRIBISNIS SEBAGAI BIDANG USAHA (PERUSAHAAN)

Selanjutnya agribisnis juga dapat dipandang sebagai suatu bidang usaha (perusahaan). Perusahaan agribisnis adalah suatu institusi atau organisasi bisnis yang berusaha di dalam salah satu subsistem, beberapa subsistem atau secara terpadu total di dalam sistem agribisnis yang dikelola dengan keterampilan manajerial yang baik untuk meraih keuntungan, materiil maupun moril.

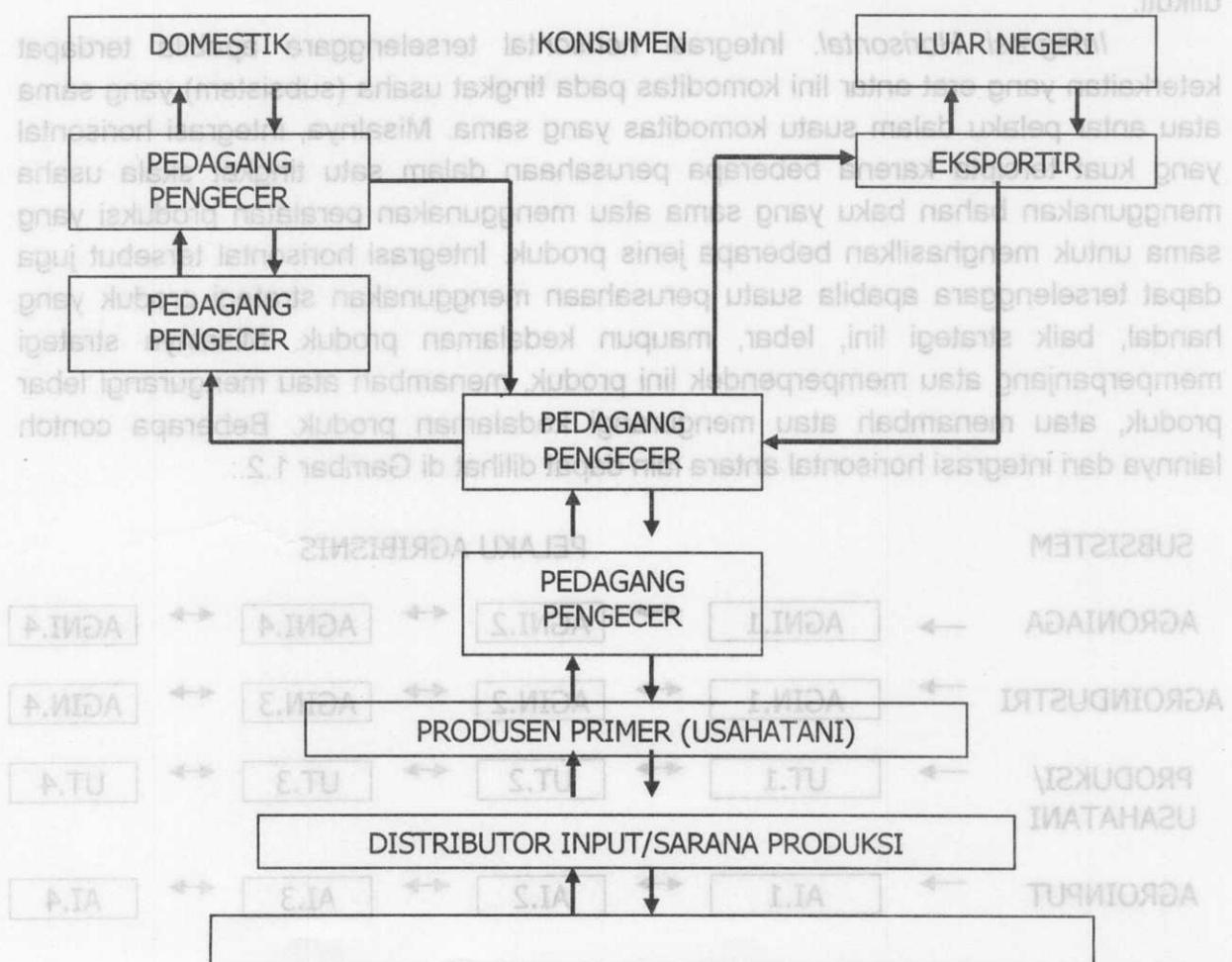
#### Beberapa contoh:

1. Perusahaan dalam satu subsistem
  - Pabrik pupuk (PT Pupuk Sriwijaya), alsintan (PT United Tractor)
  - Petani kacang-kacangan yang bermitra dengan PT Kacang Garuda
  - Pabrik rokok (PT Gudang Garam), pabrik susu (PT Sari Husada)
  - Eksportir gapelek, koperasi pemasaran, pialang komoditas.
2. Perusahaan dalam dua subsistem atau lebih
  - Perkebunan lengkap dengan pabriknya (PTP Nusantara) untuk teh, karet dan kelapa sawit.
  - Peternakan ayam pedaging, lengkap dengan pabrik pakan dan rumah pemotongan ayamnya.
3. Perusahaan terpadu (*integrasi vertikal*)
  - Kebun nenas, pabrik pengalengan nenas, dan eksportir nenas kalengan
  - Kebun tanaman obat, pabrik jamu, outlet-outlet tempat penjualan jamu milik perusahaan.

### D. KAITAN VERTIKAL DAN HORIZONTAL DALAM AGRIBISNIS

Kaitan atau hubungan antar pelaku dalam subsistem yang berbeda disebut kaitan vertikal, sedangkan kaitan antar pelaku dalam satu subsistem yang sama disebut kaitan horizontal. Untuk istilah kaitan ini, Said (2001) menyebutnya integrasi, sedang Drilon (1971) menyebutnya sebagai struktur. Penulis merasa lebih tepat menggunakan pengertian integrasi, seperti yang dikemukakan oleh Said.

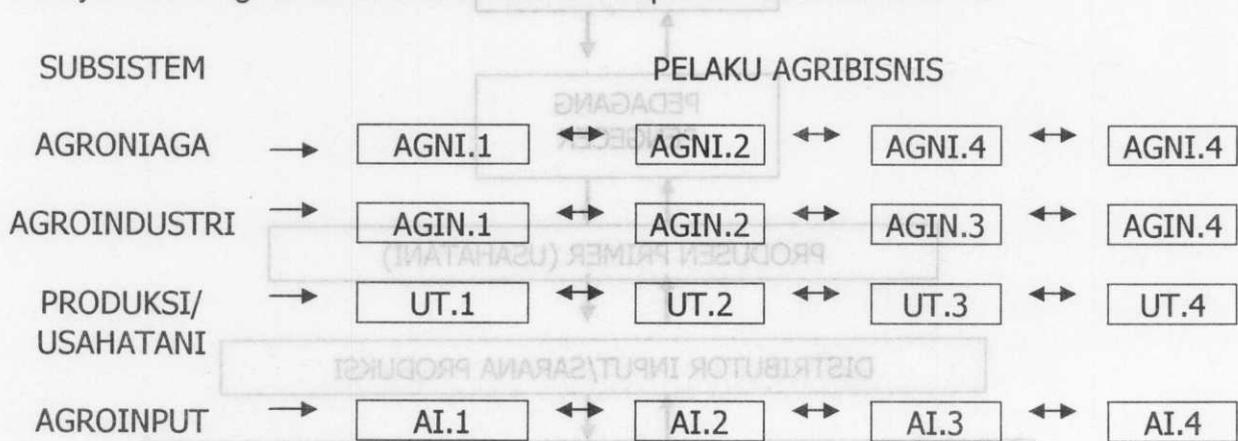
**Integrasi Vertikal.** Integrasi vertikal sistem agribisnis sebetulnya merupakan perluasan dari sistem agribisnis, yang meliputi empat subsistem yaitu pasokan input, produksi di tingkat usahatani, agroindustri, dan pemasaran. Pada sistem agribisnis tersebut, semua subsistem memiliki keterkaitan secara vertikal. Mulai dari subsistem pengadaan dan distribusi input, usaha produksi, dan pengolahannya serta subsistem pemasaran sebagai penghubung antar ketiga subsistem lainnya dan antar subsistem produksi (usahatani) dan atau pengolahan (agroindustri) dengan konsumennya. Tingkat keeratn hubungan yang terjadi menunjukkan kekuatan sistem agribisnis, yang selanjutnya akan menentukan kinerjanya. Adanya usaha saling dukung antar lini komoditas pada tingkat usaha yang sama, atau antara perusahaan agribisnis pada usaha tingkat komoditas yang sama, menunjukkan terselenggaranya integrasi horizontal. Namun, integrasi vertikal hanya dapat terselenggara, ketika terdapat hubungan yang saling menguntungkan dan saling mendukung antar para pelaku bisnis dalam suatu sistem komoditas. Misalnya adanya hubungan antara plasma sebagai petani dan inti sebagai pembeli, pengolah, dan pemasar komoditas tertentu (contohnya nenas). Untuk memudahkan kajian dan pemahaman konsep integrasi vertikal tersebut, dapat diperhatikan Gambar 1.1.



Gambar 1.1. Konsep integrasi vertikal dalam agribisnis

Arah panah ke atas (berarti aliran barang) dan arah panah ke bawah (berarti aliran uang atau nilai barang) merupakan sistem komoditas secara vertikal. Selain itu, di luar sistem terdapat fasilitator mekanisme operasi sistem, seperti pihak-pihak pemerintah, peneliti, pendidik, dan masyarakat secara luas. Integrasi vertikal sistem agribisnis berbeda dengan "sistem konglomerasi". Tidak bisa pula diartikan sebagai penguasaan oleh satu orang/badan usaha, tetapi dapat melibatkan banyak sekali pelaku agribisnis yang tercakup di dalamnya. Pada Gambar 1.1 dapat dilihat, bahwa dalam suatu sistem komoditas agribisnis secara vertikal, misalnya pada komoditas agribisnis cabai merah terlibat berbagai pelaku: (1) produsen, pemasok dan distributor input atau sarana produksi agribisnis cabai merah, (2) petani cabai merah, (3) pedagang pengumpul cabai merah, pedagang besar cabai merah atau pasar induk, pengecer cabai merah, dan eksportir cabai merah, (4) agroindustri yang menggunakan bahan baku atau bahan tambahan cabai merah, (5) konsumen cabai merah (domestik dan luar negeri), serta (6) fasilitator bekerjanya sistem. Salah satu kekuatan agribisnis Thailand dan Taiwan adalah kuatnya integrasi vertikal sistem agribisnis secara nasional. Oleh karena itu, apabila Indonesia ingin menang dalam persaingan global, kiat unggul dari mereka tersebut tidak perlu malu untuk diikuti.

*Integrasi Horizontal.* Integrasi horizontal terselenggara apabila terdapat keterkaitan yang erat antar lini komoditas pada tingkat usaha (subsistem) 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 juga dapat terselenggara apabila suatu perusahaan menggunakan strategi produk yang handal, baik strategi lini, lebar, maupun kedalaman produk. Misalnya strategi memperpanjang atau memperpendek lini produk, menambah atau mengurangi lebar produk, atau menambah atau mengurangi kedalaman produk. Beberapa contoh lainnya dari integrasi horizontal antara lain dapat dilihat di Gambar 1.2.:



Gambar 1.2. Konsep integrasi horizontal agribisnis

- (1) bergabungnya para produsen yang bergerak dalam bidang agro-input (baik secara parsial seperti bergabungnya produsen pupuk, atau secara terpadu seperti bergabungnya produsen pupuk, alsintan, dan pemasok tenaga kerja). →A1.1, A1.2, A1.3, dan A1.4.
- (2) bergabungnya para produsen primer (usahatani), misalnya bergabungnya para petani kedelai dalam rangka meningkatkan posisi tawar (bargaining position) dalam satu asosiasi yang dilandasi oleh program dan kepentingan bersama baik dalam hal teknis budidaya maupun pemasaran hasilnya) →UT.1, UT.2, UT.3, dan UT.4.
- (3) berhimpunnya perusahaan agroindustri untuk komoditas yang sama (asosiasi produsen minyak goreng, susu, ikan olahan) →AGIN.1, AGIN.2, AGIN.3 dan AGIN.4.
- (4) berhimpunnya para pedagang komoditas tertentu (para pedagang besar, pedagang pengecer, pedagang pengumpul, dan distributor) →AGNI.1, AGNI.2, AGNI.3, dan AGNI.4.

## E. KINERJA AGRIBISNIS

Syarat agar suatu agribisnis berhasil (berkinerja tinggi) maka diperlukan keterpaduan antar subsistemnya. Di Indonesia selama ini keadaan demikian sulit dicapai. Subsistem produksi (usahatani/farm) di Indonesia dibina oleh Departemen Pertanian, subsistem hulu (agro-input) dan subsistem hilir (agroindustri dan agromarketing) berada di bawah binaan Departemen Perdagangan dan Perindustrian, sedangkan subsistem pendukung (jasa perbankan, pendidikan, transportasi, dan sebagainya) di bawah binaan beberapa departemen (Departemen Keuangan, Diknas, Perhubungan). Sebagai contoh gamblang tentang sulitnya mencapai keterpaduan antar subsistem ini adalah peristiwa pada awal tahun 2002 ketika masyarakat menyaksikan perbedaan pendapat antara menteri Pertanian (yang tidak setuju impor) dan Menteri Perdagangan dan Perindustrian (yang setuju impor) tentang kebijakan impor paha ayam dari Amerika Serikat.

Sulitnya kerjasama antar subsistem juga tercermin dari kinerja setiap subsistem agribisnis yang cenderung tidak berimbang. Hasil kajian INDEF (*Institute for Development Of Economic and Finance*) tentang kinerja agribisnis peternakan ayam ras menyebutkan bahwa pabrik pakan ternak (subsistem agroinput) menguasai 68 persen distribusi keuntungan untuk usaha ternak ayam petelur, sedangkan peternak kecil (farm) mendapat 31 persen, dan usaha pembibitan hanya mendapat sisanya (1 persen). Selanjutnya untuk usaha ternak ayam pedaging malah lebih parah lagi bagi nasib peternak kecil. Pabrik pakan ternak mendapat bagian 72 persen, usaha pembibitan mendapat 25 persen, dan peternak kecil hanya mendapat sisanya

sebesar 3 persen dari keuntungan total yang diperoleh industri peternakan ayam ras pedaging (Kompas, 24 April 2002).

Memang secara umum sektor usahatani selalu memperoleh bagian yang lebih kecil dari total keuntungan yang diperoleh agribisnis sebagai suatu sistem. Contohnya lagi terlihat dari Indeks Nilai Tukar Petani (INTP) yang tidak beranjak dari nilai sekitar 100 (sebagai batas tidak untung dan tidak rugi). Ini merupakan tantangan yang dihadapi oleh agribisnis Indonesia pada umumnya.

## **F. Pengertian Manajemen dan Manajemen Agribisnis**

### **1. Konsep Manajemen**

Semua organisasi mempunyai orang yang bertanggung jawab terhadap organisasi dalam mencapai sasarannya. Orang ini disebut manajer (manager). Manajer adalah seorang anggota organisasi yang memadukan dan mengkoordinasikan pekerjaan orang lain. Dalam organisasi agribisnis seorang manajer adalah "syaraf pusatnya" dari agribisnis modern. Para pemilik perusahaan (pemegang saham, misalnya) menginginkan bisnisnya dapat menghasilkan keuntungan (dividen) yang setinggi mungkin, manajerialah yang bertugas untuk merealisasikan keinginan tersebut.

Ada banyak definisi tentang istilah manajemen (management) atau pengelolaan. Beberapa diantaranya akan dikemukakan berikut ini :

1. Seni dalam penyelesaian pekerjaan melalui orang lain (M.P. Follett)
2. Bidang pengetahuan yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan (L. Gulick, 1965)
3. Proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan semua sumberdaya organisasi untuk mencapai sasaran organisasi yang sudah ditetapkan ( Stoner, Freeman, dan Gilbert ,1996)
4. Manajemen dipandang sebagai kegiatan yang berhubungan dengan organisasi dan operasi suatu perusahaan untuk mencapai tujuan spesifik. Ia mengarahkan penggunaan sumberdaya setelah menerjemahkan sasaran-sasaran dari perusahaan (Osburn dan Schneeberger, 1978).
5. Proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain (Robbins dan Coulter, 1999)

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 (Said dan Intan, 2001).

Tiga pengertian manajemen yang berkembang sampai saat ini adalah manajemen sebagai pekerjaan (*profesi*), manajemen sebagai faktor produksi (*resource*) dan manajemen sebagai prosedur (*procedure*) atau tahapan.

Konsep manajemen sebagai pekerjaan berasal dari ide pembagian tugas-tugas bisnis (segi fungsi). Tugas ini adalah perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, pemotivasian, komunikasi dan sebagainya. Perencanaan (*planning*), pelaksanaan (*implementation*) dan pengendalian (*controlling*) merupakan tiga fungsi pokok dari manajemen. Sedangkan konsep manajemen sebagai faktor produksi berkaitan dengan perbedaan pengetahuan antar manajer. Dua manajer yang berbeda (dalam kemampuan manajerialnya) dengan menggunakan sumberdaya bisnis yang sama atau hampir sama boleh jadi akan menunjukkan kinerja yang berbeda dalam menghasilkan output bisnis (misalnya berupa keuntungan atau volume penjualan). Perbedaan ini disebut kesenjangan kinerja (*performance gap*).

Selanjutnya konsep manajemen sebagai suatu prosedur atau tahapan diterangkan secara ilmiah oleh John Dewey dalam bentuk langkah-langkah pemecahan masalah. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui adanya masalah atau persoalan
2. Mendefinisikan masalah dengan jelas
3. Mengumpulkan fakta/data/informasi secara obyektif
4. Mengevaluasi dan menganalisis data untuk menyusun alternatif penyelesaian
5. Mengambil keputusan dengan memilih salah satu alternatif penyelesaian, dan
6. Melaksanakan keputusan atau mengambil tindakan yang tepat.

Kesenjangan kinerja seperti yang sudah disinggung dalam pembicaraan di atas dapat dijelaskan oleh perbedaan kemampuan manajer dalam berpikir (kemampuan konseptual), membuat keputusan dan kemudian melaksanakan keputusan tersebut.

### a. Proses dan Fungsi-fungsi Manajemen

Proses adalah cara sistematis yang sudah ditetapkan dalam melakukan kegiatan atau aktivitas. Kita merujuk pada manajemen sebagai suatu proses untuk menekankan bahwa semua manajer terlibat dalam aktivitas yang saling berhubungan untuk mencapai sasaran yang mereka inginkan. Ada empat aktivitas manajemen yang utama, yaitu merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), memimpin (*leading*), dan mengendalikan (*controlling*). Keempat aktivitas manajer tersebut sering disebut sebagai *fungsi-fungsi* dari manajemen.

*Perencanaan* itu mencakup proses merumuskan sasaran atau tujuan, penetapan strategi untuk mencapai sasaran tersebut, dan mengembangkan rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan. Fungsi *pengorganisasian* mencakup proses menentukan siapa mengerjakan apa, bagaimana tugas-tugas harus dikelompokkan, siapa melapor kepada siapa, dan pada tingkat mana keputusan-keputusan harus diambil. Fungsi *memimpin* meliputi kegiatan memotivasi bawahan, mengarahkan, menyeleksi saluran komunikasi yang paling efektif, dan mengatasi konflik. Akhirnya melalui fungsi pengendalian kegiatan-kegiatan dipantau untuk memastikan bahwa semua orang mencapai apa yang telah direncanakan dan memperbaiki penyimpangan-penyimpangan yang signifikan. Berkaitan dengan proses dan fungsi manajemen dikenal juga berbagai peran yang dimainkan oleh seorang manajer.

**Henry Mintzberg menyatakan bahwa para manajer itu menjalankan 10** (sepuluh) peran yang berbeda namun sangat erat kaitannya. Kesepuluh peran tersebut adalah sebagai pemimpin lambang (*figurehead*), pemimpin (*leader*), dan penghubung (*liaison*). Ketiga peran ini berkaitan dengan hubungan antar pribadi. Selanjutnya berkaitan dengan informasi, peran manajer adalah sebagai pemantau (*monitor*), penyebar (*disseminator*), dan juru bicara (*spokesperson*). Terakhir, berkaitan dengan pengambilan keputusan, peran manajer adalah sebagai wirausahawan (*entrepreneur*), pengendali gangguan (*disturbance handler*), pengalokasi sumberdaya (*resource allocator*), dan perunding (*negotiator*).

## b. Berbagai Tipe Manajer

Salah satu cara untuk memahami kompleksitas manajemen adalah memandang bahwa manajer dapat berada di berbagai *tingkat* yang berbeda dan dengan perbedaan *cakupan* kegiatan organisasi.

**Tingkat-tingkat Manajer.** Ada 3 (tiga) tingkatan manajer, yaitu manajer lini pertama (*first-line/level manager*), manajer menengah (*middle manager*), dan manajer puncak (*top manager*). *Manajer lini pertama* bertugas mengarahkan karyawan non-manajemen, mereka tidak mengawasi manajer yang lain. Manajer ini bertanggung jawab terhadap pekerjaan karyawan operasional saja. Mereka adalah manajer tingkat paling bawah dalam hierarki organisasi. Contoh dari manajer lini pertama adalah supervisor produksi dalam pabrik, supervisor teknik dalam divisi litbang perusahaan, dan supervisor klerek di kantor yang besar. Jadi manajer lini pertama sering juga disebut *supervisor*. Selanjutnya *manajer tingkat menengah* dapat mencakup lebih dari satu tingkat dalam sebuah organisasi. Manajer menengah berfungsi mengarahkan kegiatan manajer dari tingkat yang lebih rendah dan kadang-kadang karyawan operasional juga. Prinsip tanggung jawab manajer menengah adalah mengarahkan kegiatan yang mengimplementasikan kebijakan perusahaan dan menyeimbangkan permintaan dari manajer mereka dengan kapasitas karyawan. Mereka juga bertanggung jawab kepada manajer yang lebih senior. Terakhir *manajer*

*puncak* terdiri atas kelompok yang relatif sedikit jumlah anggotanya, mereka bertanggung jawab untuk manajemen keseluruhan dari sebuah organisasi bisnis. Orang-orang ini disebut *eksekutif*. Mereka menetapkan kebijakan operasional dan pedoman interaksi organisasi dengan lingkungannya. Biasanya nama jabatan manajer puncak adalah "*Chief Executive Officer*" (CEO), "Presiden", dan "Wakil Presiden".

**Manajer Fungsional dan Umum.** Klasifikasi lain untuk manajer didasarkan pada lingkup kegiatan manajemen yang mereka lakukan. Organisasi seringkali digambarkan sebagai seperangkat *fungsi*. Sebuah fungsi, dalam arti ini, adalah himpunan aktivitas yang serupa. Fungsi pemasaran, misalnya, biasanya terdiri atas kegiatan penjualan, promosi, distribusi, dan penelitian pasar. Dalam konteks ini penanggung jawab atas suatu fungsi tertentu dalam organisasi disebut manajer fungsional (*functional manager*). Jadi *manajer fungsional* dalam suatu organisasi bisnis adalah seorang manajer yang bertanggung jawab hanya atas satu aktivitas organisasi bisnis saja, seperti investasi, produksi, keuangan, pemasaran, dan personalia atau sumberdaya manusia (SDM). Modul Manajemen Agribisnis ini juga ditulis dengan pendekatan fungsional. Jadi dalam Manajemen Agribisnis kita akan mempelajari tentang Manajemen Keuangan, Manajemen Produksi, Manajemen Pemasaran, dan Manajemen Sumberdaya Manusia dalam konteks bisnis di sektor agro. Manajer umum (*General Manager = GM*), sebaliknya, membawahi unit yang kompleks, seperti sebuah perusahaan, sebuah anak perusahaan, atau sebuah divisi operasi independen. Ia bertanggung jawab atas *semua* kegiatan dari unit tersebut, seperti produksi, pemasaran, keuangan dan SDM. Sebuah perusahaan kecil mungkin hanya memiliki seorang GM (presiden atau wakil presiden eksekutif), tetapi organisasi yang besar mungkin mempunyai beberapa orang GM, masing-masing mengepalai divisi yang relatif independen. Dalam perusahaan penghasil makanan yang besar, misalnya, terdapat divisi produk bahan pangan, divisi produk yang didinginkan, dan divisi produk makanan beku, dengan GM berbeda yang masing-masing bertanggung jawab atas satu divisi.

Selanjutnya penting untuk diingat, bahwa manajer fungsional dan manajer umum melakukan hal serupa: merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan. Perbedaannya, sekali lagi, adalah cakupan aktivitas yang mereka awasi.

### c. Tingkat Manajemen dan Keterampilan

Pekerjaan seorang manajer itu beraneka ragam dan kompleks. Manajer-manajer memerlukan keterampilan-keterampilan tertentu untuk menjalankan tugas-tugas dan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan jabatannya sebagai seorang manajer. Untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan sukses manajer-manajer membutuhkan tiga keahlian atau keterampilan hakiki: keterampilan teknis (*technical skill*), manusiawi (*human skill*), dan konseptual (*conceptual skill*). Kepentingan relatif

atas keterampilan ini berbeda-beda menurut tingkat manajer (puncak, menengah atau lini pertama).

**Keterampilan teknis** adalah kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknik, dan pengetahuan mengenai bidang khusus. Insinyur pertanian, akuntan, ahli komputer dan ahli bedah hewan semuanya memiliki keterampilan teknis dalam bidang masing-masing. **Keterampilan manusiawi** adalah kemampuan untuk bekerja sama, memahami, dan memotivasi orang lain sebagai individu atau dalam kelompok. **Keterampilan konseptual** adalah kemampuan untuk berpikir dan menggagas situasi-situasi abstrak serta mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi. Ini termasuk melihat organisasi secara keseluruhan, memahami bagaimana bagian-bagiannya saling tergantung, dan mengantisipasi bagaimana perubahan dalam salah satu bagian tersebut akan mempengaruhi seluruh organisasi. Pokoknya bagaimana manajer memandang organisasi perusahaan sebagai suatu sistem.

Walaupun ketiga keterampilan ini penting bagi seorang manajer, kepentingan relatifnya terutama tergantung pada peringkat manajer tersebut dalam organisasi. Keterampilan teknis paling penting dalam tingkat bawah. Keterampilan manusia, walaupun penting untuk manajer pada setiap tingkatan, merupakan keterampilan primer yang diperlukan oleh manajer menengah; kemampuan mereka untuk memperoleh keterampilan teknis dari bawahannya lebih penting daripada keahlian teknisnya sendiri. Akhirnya, kepentingan dari keterampilan konseptual bertambah kalau kita bergerak menuju peringkat manajemen tertinggi (top manager). Dalam tingkat organisasi yang semakin tinggi, cakupan hubungan secara menyeluruh, dan tempat organisasi dalam waktu, penting untuk dipahami. Di situlah seorang manajer harus memiliki cakupan yang jelas dari gambaran keseluruhan.

#### d. Tantangan dan Perlunya memiliki Visi, Etika, dan Kepekaan untuk Menanggapi keanekaragaman Budaya dalam Praktek Manajemen.

Dewasa ini demikian cepatnya perubahan yang terjadi dalam organisasi maupun di dunia luar. Ada pameo mengatakan " di dunia ini tidak ada sesuatu yang tidak berubah, kecuali perubahan itu sendiri". Dalam lingkungan yang kompleks dan dinamis ini, manajer harus terus menerus menyesuaikan pada kondisi yang berubah. Tidak mengherankan kalau manajer masa kini memandang perubahan sebagai sesuatu yang konstan (abadi) dalam kehidupan mereka, seperti yang dinyatakan oleh pameo di atas. Ada tiga tantangan yang saling berhubungan yang dihadapi para manajer ketika mereka berhubungan dengan dunia yang berubah pada Milenium 3 ini, yaitu perlunya memiliki visi, etika dan kepekaan untuk merespons keanekaragaman budaya.

Suatu visi untuk hidup di dalam dan mengambil manfaat dari perubahan lingkungan ini penting bagi setiap manajer. Hampir sepanjang abad ini, misalnya, dianggap merupakan penyimpangan untuk membicarakan usaha patungan antara pabrik mobil Amerika dan Jepang. Sekarang sudah banyak aliansi seperti itu. Manajer yang punya visilah yang menciptakan hubungan baru tersebut.

Selanjutnya berbagai keputusan yang dibuat oleh manajer dalam organisasi bisnis bisa berdampak luas terhadap organisasi dan lingkungannya. Jadi manajer harus memikirkan berbagai nilai dan etika, kadang-kadang segala sesuatu menjadi serba salah dalam berbagai aktivitas organisasi. Kepedulian seorang manajer terhadap pencemaran karena dampak industri hanyalah salah satu pengingat bahwa tidak mungkin dihindari, pasti ada pihak yang diuntungkan dan pihak yang dirugikan tidak peduli apa pun yang dilakukan manajer, atau gagal dilakukannya. Kajian tentang siapa yang, dan akan, diuntungkan atau dirugikan oleh suatu tindakan disebut *etika*. Etika menyangkut konflik maupun peluang dalam hubungan manusia, pertanyaan yang menyangkut etika termasuk paling sulit dijawab oleh seseorang. Pertanyaan ini menyangkut benar atau salah, atau baik atau buruk, dengan dampak dari keputusan sering kali besar. Etika merupakan perekat yang menyatukan hubungan kita, dan masyarakat yang lebih luas, menjadi satu. Karena etika bisnis merupakan pemikiran yang mendapatkan perhatian besar pada saat ini.

Dewasa ini hambatan-hambatan antar budaya hampir tidak dijumpai lagi sebagai akibat dari aktivitas pekerjaan, perdagangan, pendidikan, perjalanan serta semakin majunya teknologi informasi (TI) dan kebijakan imigrasi yang berubah. Banyak perusahaan-perusahaan milik orang Indonesia yang mempekerjakan orang asing, dan sebaliknya. Beberapa Perguruan Tinggi terkemuka di Indonesia kini banyak menerima mahasiswa dari mancanegara, kemajuan TI dalam bentuk internet telah menghilangkan batas-batas wilayah, ideologi, dan politik serta membangun hubungan antar manusia dan budaya yang semakin intens. Singkatnya manajer di jaman sekarang harus bersiap untuk berhadapan dengan keanekaragaman dalam organisasi dan memanfaatkan bakat dari semua karyawan yang ada. Manajer yang tidak siap menghadapi tantangan global ini akan tenggelam. Manajer dalam era globalisasi ini harus akrab dengan teknologi berbasis komputer seperti komputer pribadi (PC), Note-book, Telepon Genggam (HP) dan juga kemampuan dalam berbahasa asing.

Selanjutnya, kita akan membahas tentang tugas setiap manajer sebagai para pengambil keputusan. Dimulai dari penetapan tujuan bisnis sampai dengan sifat-sifat manajer yang menunjang keberhasilan manajerial.

**e. Tujuan Bisnis.**

Menciptakan tujuan bisnis adalah salah satu hal yang sering ditinggalkan dalam manajemen. Banyak hal yang menjadi penyebabnya, antara lain:

- a. Untuk menciptakan tujuan sering memakan waktu, sehingga banyak manajer yang tidak sabar dan selalu beralih dengan alasan sibuk
- b. Banyak manajer yang kurang percaya diri.
- c. sukarnya memisahkan tujuan usaha dengan tujuan keluarga

Untuk memudahkan membuat sasaran agar arah dan tujuan untuk mengambil keputusan dan berbuat dapat dipermudah dapat mengikuti pedoman berikut :

- (a). Dipilih tujuan yang praktis, yang berarti tujuan yang realistis dan dapat dicapai
- (b). Dibuat tujuan yang spesifik, agar memudahkan mengalokasikan sumberdaya serta mengukur hasilnya.
- (c). Dibuat tujuan berdasarkan prioritas. Apakah untuk tujuan memaksimalkan laba, pertumbuhan atau hanya sekadar bertahan hidup.
- (d). Dibuat tujuan yang luwes, sewaktu-waktu dapat diubah, karena banyaknya faktor yang berpengaruh.
- (e). Mengetahui tujuan yang berdimensi waktu, kapan tujuan tersebut dapat dicapai, yaitu dalam jangka pendek, menengah atau jangka panjang.

**f. Perumusan Masalah.**

Seringkali masalah yang sebenarnya sulit ditemukan, atau bahkan sering mengidentifikasi masalah yang keliru. Hal ini disebabkan suatu masalah bisa timbul dari berbagai sumber penyebabnya dan menemukan masalah utama tidak selalu mudah, agar seseorang dapat mengenal masalah dengan cepat dan tepat (kompeten), syarat-syaratnya adalah :

1. Berpengalaman (pengalaman kumulatif tentunya), misalnya seseorang yang lahir dan hidup di lingkungan pertanian akan berkompeten dalam mengenal masalah pertanian secara lebih baik.
2. Tingkat pendidikan atau keluasan wawasan yang akan lebih memudahkan dalam pendekatan pemecahan masalah
3. Memiliki motivasi yang tinggi
4. Keberanian dalam mengambil risiko
5. Kecakapan dalam mengatasi masalah.

**g. Data dan Informasi.**

Setelah masalah yang sebenarnya ditemukan dan kemudian dirumuskan, manajer harus mulai mengumpulkan data yang relevan dengan permasalahan. Data dapat dikumpulkan dari bermacam-macam sumber seperti dari penyuluh, media masa

(elektronik atau cetak), universitas, lembaga penelitian dan pengembangan, petani maju, atau dari kegiatan pencatatan yang dilakukan sendiri. Agar data tersebut bernilai informasi maka data tersebut harus ditata, dianalisis dan ditapsirkan. Hasil dari proses pengolahan data itu disebut informasi.

Dalam era persaingan bisnis yang super ketat seperti sekarang ini tahap pengumpulan dan pencarian data mutlak dilakukan oleh agribisnis moderen. Perusahaan yang selalu "well-informed" punya peluang lebih baik dan akan unggul dalam persaingan

#### **h. Analisis Pilihan.**

Seringkali manajer mempunyai kecenderungan untuk mengambil keputusan pertama yang ditemui, yang tidak selalu benar. Karena itu perlu inventarisasi alternatif/pilihan yang dapat dipakai untuk menyelesaikan masalah tersebut. Berbagai alternatif yang telah disusun masing-masing harus dinilai efektifitasnya dalam menyelesaikan masalah yang bersangkutan. Efektivitas ini diukur dengan dua kriteria : kesesuaiannya dengan tujuan bisnis dan sumbangannya dalam memecahkan masalahnya.

Tradisi dan kebiasaan akan dapat mempengaruhi proses pemilihan. setiap alternatif harus dianalisis dengan pendekatan logika, memakai data yang relevan agar terjadi ketepatan pilihan. Analisis yang sistematis ini akan menghasilkan pilihan yang lebih baik dibandingkan dengan metode intuisi/apriori. Kadang-kadang tidak semua faktor dapat dikuantifikasi, jika demikian akan lebih baik bila dilengkapi dengan analisis kualitatif atau yang bersifat intangible (tak dapat diukur). Atau dalam keadaan tertentu terpaksa harus menggunakan kombinasi metode logika dan intuisi sehingga melahirkan apa yang disebut seni manajemen. Hasil analisis pilihan diharapkan dapat menghasilkan pilihan terbaik, namun demikian terkadang hasil pilihan tersebut merupakan bentuk kompromi antara berbagai faktor. dengan demikian alternatif terbaik tersebut tidak bersifat maksimum tetapi optimum sesuai kondisi, informasi serta pertimbangan manajer . Hal ini disebut maksimisasi tujuan dengan kendala (*constrain*).

#### **i. Analisis Kemungkinan Konsekuensi.**

Dengan telah dipilihnya satu alternatif yang akan digunakan sebagai keputusan, manajer harus pula membuat analisis tentang berbagai kemungkinan akibat-akibat yang akan terjadi bila keputusan tersebut dilaksanakan (membuat skenario pesimis-moderat-optimis). Analisis ini dimaksudkan agar manajer dapat mengambil langkah-langkah (antisipasi) yang diperlukan terhadap hambatan atau tantangan terhadap keputusan yang diambil.

### j. Implementasi Keputusan

Tidak ada keputusan yang lebih baik daripada tindakan untuk merealisasikannya. Pada tahap implementasi ini dilakukan beberapa langkah, yaitu :

1. Menyusun jadwal kegiatan
2. membagi wewenang dan tanggung-jawab yang akan melaksanakannya
3. Menetapkan prosedur laporan untuk menilai kemajuan pelaksanaan
4. Memasang sistem pemberitahuan dini (early warning system) untuk mendekati adanya permasalahan dalam pelaksanaannya.

### k. Keberhasilan Manajerial.

Seorang manajer yang sukses, menurut seorang ahli Manajemen Usahatani dari Purdue University (1963), adalah mereka yang mempunyai sifat-sifat positif sebagai berikut :

1. Mereka mau memecahkan masalah untuk mencapai sesuatu
2. Mereka dapat merinci maksud dan tujuan bisnis, baik untuk dirinya maupun untuk keluarganya
3. Mereka selalu mau belajar, berpikir dan berbuat
4. Mereka dapat melihat masalah dengan jernih
5. Mereka dapat mengenal dan menyusun sistem prioritas, baik prioritas tujuan, prioritas kerja maupun prioritas tindakan
6. Mereka memiliki ambisi, bergairah, suka bekerja keras, agresif, cerdas dan cakap serta mumpuni
7. Mereka dapat bekerja sama dengan orang lain, bersifat jujur, serta mempunyai integritas yang tinggi
8. Mereka berpandangan luas
9. Mereka dapat membagi waktu baik untuk bekerja maupun beristirahat, dan
10. Mereka punya mitra kerja.

## 2. Manajemen Agribisnis.

Dari definisi agribisnis dan manajemen di atas dapatlah kita nyatakan tentang definisi manajemen agribisnis sebagai berikut. **Manajemen agribisnis** ialah rangkaian pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang diterapkan pada perusahaan agribisnis yang menghasilkan barang (ikan, ternak, dan hasil tanaman, serta input produksi) maupun jasa (penyuluhan, keuangan, teknologi dan sebagainya). Penerapan prinsip-prinsip manajemen pada bidang agribisnis memiliki beberapa perbedaan berdasarkan karakteristik usaha, skala usaha, jenis komoditas, dan variasi-variasi lainnya. Perbedaan antara Manajemen Agribisnis dan Manajemen Bisnis yang Lain dikemukakan oleh Downey dan Ericson (1992) sebagai berikut :

1. Keanekaragaman jenis bisnis pada sektor agribisnis sangat besar, yaitu dari produsen primer sampai kepada para pengapal, perantara, pedagang borongan, pengolah, pengepak, manufaktur, perusahaan penyimpanan, pengangkut, lembaga keuangan, pengecer, jaringan restoran dan rumah makan, dan seterusnya.
2. Jumlah agribisnis sangat besar. Berjuta-juta bisnis yang berbeda yang menangani rute perjalanan komoditas dari produsen sampai ke konsumen akhir.
3. 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.
4. Skala usaha agribisnis sangat beragam, dari yang sangat kecil, menengah, hingga yang sangat besar.
5. Agribisnis yang pada umumnya berskala kecil harus bersaing di pasar yang relatif bebas dengan banyak produsen dan relatif sedikit pembeli.
6. Falsafah hidup tradisional yang dianut sebagian besar produsen menyebabkan agribisnis lebih ketinggalan dibandingkan dengan bisnis lainnya.
7. Usaha agribisnis cenderung sebagai usaha keluarga.
8. Agribisnis kebanyakan berbasis pedesaan sehingga masih memiliki ikatan kekeluargaan yang relatif tinggi.
9. Sifat produk yang umumnya cepat busuk, "bulky", dan tidak tahan lama menuntut penanganan yang khusus, di samping sifat produksi yang musiman, kecil-kecil, tersebar, dan lain-lain, juga menuntut penerapan manajemen yang berbeda.
10. Ancaman dari gejala alam yang tidak dapat diprediksi menjadi pembeda dengan bisnis lainnya.
11. Kebijakan dan program pemerintah sering sangat berpengaruh kepada sektor agribisnis.

Manajemen agribisnis memiliki makna dan lingkup yang sangat luas dalam konteks sistem. Namun demikian, menurut Said dan Intan (2000) sistem agribisnis dapat dikaji dari berbagai pendekatan yaitu: pendekatan sistem, pendekatan komoditas, pendekatan wilayah, pendekatan makro-ekonomi, dan pendekatan mikro-ekonomi. *Pendekatan sistem* membagi agribisnis menjadi lima macam subsistem yang sudah dipelajari secara mendalam sebelum ini. *Pendekatan komoditas* meliputi agribisnis tanaman pangan, hortikultura (sayuran, buah-buahan, tanaman hias), perkebunan dan tanaman obat-obatan, perhutanan, peternakan, perikanan darat, dan komoditas hasil laut. serta berbagai hasil olahan dan hasil ikutannya. *Pendekatan wilayah* memandang sistem agribisnis berdasarkan pada potensi wilayah pengembangan misalnya dengan dicanangkannya pengembangan Kawasan Sentra Produksi (KSP) oleh Bappenas dan Ditjen Bangda-Depdagri, selain pengembangan

Kawasan Agroindustri Pangan Terpadu dari Deptan. Dalam semangat otonomi daerah, manajemen agribisnis dengan pendekatan wilayah akan semakin penting. *Pendekatan makro-ekonomi* memandang sistem agribisnis sebagai kumpulan unit-unit usaha yang membentuk berbagai sektor industri secara nasional misalnya industri kelapa terpadu, industri peternakan, industri perikanan, industri jamu dan obat tradisional, industri biosel dan lain-lain. Sayangnya sampai saat ini, para elit politik masih belum menyadari pentingnya agribisnis, sehingga sokongan politis pada agribisnis masih sangat marjinal. Selanjutnya *pendekatan mikro-ekonomi* memandang sistem agribisnis sebagai suatu sistem perusahaan atau bidang usaha yang dikelola secara profesional dengan orientasi keuntungan. Pendekatan inilah yang saat ini banyak dimanfaatkan oleh sektor swasta, khususnya yang berorientasi pada pasar ekspor. Pendekatan ini telah dibahas sepintas pada pembicaraan sebelum ini.

Dengan banyaknya karakteristik khusus yang dimiliki agribisnis yang berbeda dengan bidang bisnis lainnya, maka seni penerapan fungsi-fungsi manajerial tersebut juga akan berbeda. Sebagai contoh, dalam hal penerapan fungsi perencanaan. Perencanaan dalam agribisnis harus memperhatikan faktor musim, karakter alamiah komoditas, karakter lahan, kemungkinan serangan hama dan penyakit, dan lain-lain, sedangkan perencanaan dalam bisnis lainnya, hal-hal tersebut relatif tidak perlu diperhatikan.



### Latihan

Jawablah pertanyaan dibawah ini!

1. Jelaskan apa yang dimaksud dengan peristilahan/pernyataan berikut ini:
  - a. Agribisnis menurut pandangan sistem
  - b. Kesenjangan kinerja (*performance gap*) akibat perbedaan manajemen
  - c. Agribisnis berkaitan erat dengan gejala alam
  - d. Subsistem kegiatan luar-usahatani (*off-farm business*)
  - e. Konsep manajemen sebagai sumberdaya (*resource*)
2. Sebutkan karakteristik/ciri-ciri dari suatu sistem !
3. Sebutkan tiga macam keahlian yang diperlukan untuk menjadi seorang manajer yang sukses !  
Jelaskan masing-masing jenis keahlian tersebut !
4. Sebutkan langkah-langkah dalam pengambilan keputusan oleh seorang manajer !
5. Sebutkan perbedaan antara Manajemen Agribisnis dan Manajemen Bisnis Yang Lain menurut Downey dan Erickson (1992) !

### Petunjuk Jawaban Latihan

Untuk dapat menjawab dengan benar pertanyaan-pertanyaan ini, Anda dapat mempelajari lebih seksama modul 1 (Kegiatan Belajar 1), terutama materi-materi :

1. Kegiatan Belajar 1
2. Ada 5 ciri
2. Keahlian teknis, manusiawi dan konseptual
3. Kegiatan Belajar 1
4. Kegiatan Belajar 1



### RANGKUMAN

Agribisnis sebagai suatu konsep, dilahirkan di Universitas Harvard pada tahun 1957, pada saat terbitnya sebuah buku "A Conception of Agribusiness" tulisan bersama J. Davis dan R. Goldberg.

Secara umum agribisnis dapat dipandang dari dua segi yaitu agribisnis sebagai suatu sistem (makro) dan agribisnis sebagai suatu bidang usaha (mikro). sebagai suatu sistem, agribisnis terdiri atas lima subsistem yaitu subsistem pasokan input, usahatani, pasca panen dan pengolahan, pemasaran dan subsistem jasa-jasa pendukung/penunjang. Sebagai bidang usaha, agribisnis adalah suatu institusi atau organisasi bisnis yang berusaha di dalam salah satu subsistem, beberapa subsistem (membentuk integrasi vertikal) atau secara terpadu total di dalam sistem agribisnis yang dikelola dengan keterampilan manajerial yang baik untuk mendapatkan laba/keuntungan, material maupun moril.

Manajemen adalah suatu rangkaian proses yang terdiri atas kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan (implementasi), pengawasan, evaluasi dan pengendalian dalam rangka memberdayakan seluruh sumberdaya organisasi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Tiga pengertian manajemen yang berkembang sampai saat ini adalah manajemen sebagai pekerjaan (profesi), manajemen sebagai faktor produksi, dan manajemen sebagai prosedur atau tahapan kerja.

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

**TES FORMATIF 1**

Pilih salah satu jawaban yang paling tepat dari beberapa alternatif jawaban yang disediakan!

1. Yang dianggap sebagai konseptor pertama istilah "agribisnis" ialah
  - A. Robbins dan Coulter
  - B. J. Davis dan R. Goldberg
  - C. Gail L. Cramer
  - D. David Downey dan S.P. Erickson
2. Perbedaan utama suatu perusahaan itu masuk ke dalam kelompok perusahaan agribisnis ialah bahwa perusahaan itu
  - A. harus mencari keuntungan sebesar-besarnya
  - B. harus memiliki banyak tenaga terdidik
  - C. menggunakan teknologi mutakhir
  - D. berkaitan erat dengan suatu proses biologis tanaman dan hewan
3. Yang termasuk ke dalam subsistem luar usahatani (off-farm) ialah subsistem-subsistem
  - A. agro-production dan agro-input
  - B. agro-input dan agro-marketing
  - C. agro-production dan agro-marketing
  - D. agro-production dan agro-industry
4. Tugas utama Departemen Pertanian ialah mengurus subsistem
  - A. agro-input
  - B. agro-production
  - C. agro-industry
  - D. agro-marketing
5. Di antara empat subsistem agribisnis di Indonesia yang jumlah pelakunya paling banyak dan tingkat penyerapan tenaga kerjanya paling besar ialah:
  - A. usahatani
  - B. agro-input
  - C. agroindustri
  - D. agro-marketing
6. Agar seorang manajer produksi dapat melakukan fungsi evaluasi dan pengendalian produksi, prasyarat utama yang diperlukan adalah bahwa manajer tersebut harus melakukan
  - A. perencanaan produksi
  - B. pengorganisasian input produksi
  - C. perencanaan pemasaran
  - D. pengawasan tenaga kerja

7. Langkah pertama dalam pemecahan masalah secara ilmiah ialah:
- mengumpulkan fakta secara obyektif
  - merumuskan masalah dengan jelas
  - mengetahui adanya masalah
  - mengevaluasi dan menganalisis data dan informasi.
8. Salah satu contoh manajer tingkat menengah dalam suatu perusahaan perkebunan (PTPN) ialah:
- mandor kebun
  - kepala pabrik
  - direktur keuangan
  - direktur utama
9. Memantau kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan-kegiatan diselesaikan/dilaksanakan sesuai dengan yang direncanakan disebut fungsi ...
- perencanaan
  - pengorganisasian
  - pelaksanaan
  - pengendalian
10. Bagi manajer-manajer di lini pertama yang paling dipentingkan dalam pekerjaannya adalah kemampuannya dalam bidang keterampilan
- manusiawi
  - konseptual
  - manusiawi dan konseptual
  - manusiawi dan teknis

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Test Formatif 1 yang terdapat di bagian akhir Modul ini. Hitunglah jawaban Anda yang benar. Kemudian gunakan rumus di bawah ini untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi Kegiatan Belajar 1.

**Rumus:**

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah jawaban Anda yang benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan yang Anda capai:

- 90 - 100% = baik sekali  
 80 - 89% = baik  
 70 - 79% = cukup  
 < 70% = kurang

Bila Anda mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan Modul selanjutnya. **Bagus!** Tetapi bila tingkat penguasaan Anda masih di bawah 80 %, Anda harus mengulangi Kegiatan Belajar 1, terutama bagian yang belum Anda kuasai.

**Kegiatan Belajar 2****Kaidah-Kaidah Agribisnis**

**D**alam bagian ini akan dibahas beberapa kaidah penting untuk berbisnis di bidang pertanian. Pertama, akan dibahas mengenai tujuan agribisnis yang merupakan daya pendorong (motivator) seorang pengusaha mau bergerak dalam suatu bisnis. Yang kedua, akan didiskusikan materi tentang etika berbisnis sebagai rambu-rambu atau aturan main yang mengatur bisnis dalam mencapai tujuannya secara etis. Selanjutnya akan dipelajari tentang prinsip-prinsip investasi dalam agribisnis.

**A. Tujuan Agribisnis**

Menurut faham modern tujuan bisnis secara umum adalah suatu tujuan mulia, yaitu suatu usaha yang berlandaskan tujuan untuk memuaskan kebutuhan konsumen (pelanggan) dengan nilai-nilai tertentu. Sedangkan secara spesifik tujuan bisnis meliputi :

1. Mencapai keuntungan setinggi mungkin dalam jangka waktu relatif lama (lestari). Ini adalah tujuan yang pertama dan utama yang dianut hampir semua perusahaan (bisnis).
2. Mempertahankan kelangsungan hidup. Dalam situasi krisis perekonomian dewasa ini di Indonesia, tujuan ini barangkali cukup relevan untuk dianut oleh sebagian besar perusahaan, khususnya perusahaan di sektor riil luar pertanian.
3. Mengejar pertumbuhan bisnis. Tujuan ini sangat relevan pada saat lingkungan bisnis begitu mendukung beroperasinya perusahaan secara lancar (pada saat perekonomian sedang mengalami "boom").
4. Menampung atau memperluas kesempatan kerja.

Pembahasan kita sekarang akan difokuskan pada tujuan yang pertama, yaitu tujuan untuk memperoleh laba sebesar-besarnya. Yang menjadi pertanyaan kita ialah apa laba itu, mengapa ada laba ?

Dalam pembahasan yang lalu, laba total didefinisikan sebagai selisih positif penerimaan total setelah dikurangi biaya total, jadi :  $\text{laba total} = \text{penerimaan total} - \text{biaya total}$ .

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

Untuk lebih memperjelas kedua pengertian tentang laba tersebut berikut akan diberikan contoh kasus (Downey dan Erickson, 1989). Sam Petrocelli memiliki dan mengoperasikan pabrik pupuk yang besar. Dia berumur 40 tahun, lulusan sekolah tinggi (college), dan sangat puas dengan bisnisnya. Baru-baru ini dia menanam modal sebesar \$600.000 dalam bisnisnya. Sam menerima gaji sebesar \$30.000 per tahun, dan tahun lalu pembukuannya menunjukkan bahwa bisnisnya menghasilkan laba sebesar \$80.000. Nah, sampai di mana keberhasilan Sam dapat kita evaluasi sebagai berikut.

Kita mulai dengan laba akuntansi sebesar \$80.000 ditambah gajinya \$30.000; hasilnya menunjukkan bahwa Sam merealisasi \$110.000 dari bisnisnya tahun lalu. Kemudian kita harus menghitung biaya kesempatan yang sesuai. Untuk ini kita perlu alternatif mana yang bisa diterapkan Sam dalam menggunakan berbagai sumberdayanya. Pertama, sumberdaya Sam meliputi waktu dan bakat. Dia mengutarakan bahwa dia dapat menjual bisnisnya dan pergi bekerja untuk orang lain dengan gaji kira-kira \$30.000 per tahun. Ini merupakan biaya imbalan yang memperhitungkan waktu dan kemampuan Sam dalam manajemen. Kemudian dia harus mempertimbangkan modal yang ditanamnya sebesar \$600.000. Apa saja alternatif yang dapat digunakan? Anggaplah misalnya dia dapat: (1) menyimpannya sebagai tabungan dengan suku bunga 8%; (2) membeli obligasi pemerintah dengan bunga 9%; atau menanamnya sebagai obligasi perseroan dengan bunga 10%. Biaya imbalan akan sebesar 10% dari \$600.000, atau \$60.000 setiap tahun karena itulah alternatif yang paling menguntungkan dari penggunaan uangnya. Laba ekonomi Sam akan menjadi sebagai berikut :

<b>Laba akuntansi</b>	<b>\$ 80.000</b>
Penghasilan gaji	\$ 30.000
Jumlah laba akuntansi yang direalisasikan Sam	\$110.000
Dikurangi biaya imbalan :	
1. pekerjaan lain	\$ 30.000
2. Alternatif penanaman modal yang terbaik $\$600.000 \times 10\%$	\$ 60.000
Jumlah biaya imbalan	\$ 90.000
<b>Laba ekonomi</b>	<b>\$ 20.000</b>

Laba ekonomi sebesar \$20.000 ini menunjukkan imbalan keuangan yang diterima Sam karena meresikokan sumberdayanya dalam bisnis. Hal itu kadang-kadang dinamakan laba ekonomi murni. Selama jumlahnya masih di atas nol, maka itu berarti bahwa keputusan untuk mempercayakan sumberdaya dalam bisnis merupakan keputusan yang baik. Tetapi bagaimana kalau Sam mengalami tahun yang buruk dan hanya mendapat laba akuntansi sebesar \$25.000 ? Jika kita menganggap bahwa biaya imbalan sama, laba ekonomi akan negatif ( $\$25.000 + \$30.000 - \$60.000 = -\$35.000$ ), yang menunjukkan bahwa bila keputusan itu tetap dilaksanakan, maka Sam akan kehilangan peluang untuk menanam modalnya dalam obligasi perseroan yang akan menghasilkan pendapatan yang lebih tinggi bila dibandingkan dengan bisnisnya sendiri.

Walaupun laba akuntansi masih positif, namun laba ekonomi yang negatif menunjukkan secara jelas adanya masalah. Sekiranya kecenderungan ini terus berlanjut, maka satu-satunya tindakan yang tepat bagi Sam adalah menjual bisnisnya, tentu saja jika Sam merasa bahwa kepuasan psikologis dan kebebasan yang didapatnya dalam menjalankan bisnisnya sendiri tidak bisa menutupi laba ekonomi yang negatif tersebut.

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

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

Penjelasan masing-masing alasan tersebut adalah sebagai berikut.

- a. **Keberanian menanggung resiko.** Ini adalah salah satu sifat utama yang dimiliki oleh seorang wirausahawan. Ada suatu kaidah dalam bisnis yang mengkaitkan hubungan antara unsur laba dan besarnya resiko. Dua unsur ini selalu mempunyai hubungan timbal balik yang sebanding yaitu semakin tinggi resiko biasanya semakin besar pula laba yang diperoleh dan semakin kecil resiko, semakin kecil pula hasil yang akan diperoleh. Bandingkan antara uang 1 juta rupiah yang Anda miliki kemudian Anda simpan di laci lemari (resiko minimum) untuk sewaktu-waktu membeli tanah dari orang yang butuh uang mendadak (laba minimum), atau Anda belikan lotre (resiko sangat tinggi) dan kalau nomernya cocok Anda dapat imbalan 1000 kali dari uang yang Anda pertaruhkan (laba sangat tinggi). Harap dicatat bahwa wirausahawan bukanlah seorang penjudi seperti dalam kasus lotre tadi. Resiko yang diambil oleh seorang wirausahawan adalah resiko yang terhitung, bukan berani mati.

- b. **Pengendalian atas sumberdaya langka.** Sumberdaya itu dapat berupa sumberdaya manusia (SDM) maupun sumberdaya alam (SDA) atau juga sumberdaya modal. Negeri Jepang atau Singapura banyak memiliki Usahawan andal yang di tempat lain sangat langka jumlahnya, merekalah yang paling banyak meraih kesuksesan dalam bisnis berupa laba yang diperoleh.
- c. **Informasi yang tidak tersebar luas.** Ada nasihat bisnis dari Marion Harper, yang menyatakan bahwa "Mengelola bisnis dengan baik adalah mengelola masa depannya dan mengelola masa depan berarti mengelola informasi" dengan kata lain jika Anda ingin sukses dalam mengelola bisnis (meraih laba sebesar-besarnya), kelolalah (kuasailah) informasi. Atau siapa yang lebih dulu (pertama) menguasai informasi (bisnis) dialah yang akan unggul dalam bisnis.
- d. **Perbedaan kinerja (performance gap) di antara para Manajer.** Hal itu disebabkan karena kemampuan setiap pengelola bisnis akan berbeda-beda menurut latar belakang pendidikan, bakat (talenta) dan kecerdasan yang berpengaruh pada hasil kerja yang berbeda pula. Wajarlah kalau seorang bernama Tanri Abeng pernah dijuluki masyarakat bisnis sebagai "Manajer satu miliar" karena kemampuannya yang di atas rata-rata para manajer lainnya.

Itulah sekurang-kurangnya empat hal yang menjadi sumber adanya laba. Satu nasehat bisnis lagi yang nadanya sama dengan empat hal yang sudah disebutkan di atas, bahkan dapat dianggap sebagai rangkumannya adalah sebagai berikut : "to be success in business : be daring, be first and be different" (agar sukses dalam bisnis : jadilah seorang pemberani, selalu yang pertama dan bisa tampil beda).

## B. Etika Bisnis

Etika merupakan bagian dari filsafat yang menyangkut nilai perilaku manusia. Ia mengacu pada tata cara berperilaku yang menuntun seseorang dalam berhubungan dengan orang lain. Etika bertalian dengan peraturan kemasyarakatan yang berkaitan boleh-tidak bolehnya hubungan kepentingan antar pribadi satu sama lainnya. Implisit dalam etika adalah konsep kesamaan (ekuitas), istilah hukum yang berarti keadilan. Maharaja Justivian I (483-565) menyatakan bahwa kesamaan berarti hidup yang jujur, tidak menyakiti orang lain, dan memberikan kepada orang apa yang menjadi haknya.

Ada dua pandangan minor tentang bisnis yang berkaitan dengan etika. Yang pertama ialah pandangan bahwa profesi bisnis secara etis berstatus rendah (berbisnis disamakan dengan egoisme, kikir, dan mata duitan), dan yang kedua bahwa bisnis akan merugi dan tidak berhasil jika berpegang pada etika bisnis. Dua pandangan diatas jelas sebuah prasangka atau mungkin sebuah mitos. Orang-orang bukan bisnis tidak lebih etis dan tidak kurang egois daripada para pebisnis, para

pebisnis, sama seperti yang lain, dapat melakukan profesi mereka secara wajar dan terpuji dan juga secara tercela. Etika bisnis justru merumuskan kriteria untuk menilai praktek bisnis secara etis. Simaklah beberapa kasus peristiwa perusahaan yang pernah menghebohkan masyarakat Indonesia berikut ini :

- Protes masyarakat kepada perusahaan yang buangan limbahnya mencemari udara dan air di sekitar tempat tinggal penduduk.
- Pemogokan buruh karena perusahaan membayar upah di bawah Upah Minimum Regional (UMR).
- Perusahaan penghasil makanan olahan (biskuit, mie instant, susu bubuk) yang penjualannya merosot tajam, pabriknya dirusak karena dalam produknya mengandung zat-zat yang diharamkan menurut agama tertentu, mengandung racun dan produk-produknya sudah kadaluarsa.

Terhadap kasus-kasus tersebut masyarakat menilai bahwa perusahaan (tepatnya pengusaha) telah melanggar etika bisnis. Tujuan etika bisnis ialah agar :

1. Orang-orang bisnis sadar tentang dimensi etis
2. Belajar bagaimana mengadakan pertimbangan yang baik secara etis maupun ekonomis, dan
3. Bagaimana pertimbangan etis dimasukkan ke dalam kebijakan perusahaan.

Prinsip-prinsip etika bisnis sangat erat terkait dengan sistem nilai yang dianut oleh masyarakat masing-masing. Bisnis Jepang akan sangat dipengaruhi oleh sistem nilai dari masyarakat Jepang. Demikian pula, prinsip-prinsip etika bisnis yang berlaku di Indonesia sangat erat terkait dengan sistem masyarakat kita. Beberapa prinsip etika bisnis tersebut meliputi :

1. Otonomi
2. Tanggung jawab
3. Kejujuran
4. Tidak berbuat jahat (non-maleficence) dan prinsip berbuat baik (beneficence)
5. Keadilan, dan
6. Mempertahankan martabat diri sendiri

Masing-masing prinsip tersebut akan dijelaskan secara singkat berikut ini.

1. **Otonomi.** Otonomi adalah sikap dan kemampuan manusia untuk bertindak berdasarkan kesadarannya sendiri tentang apa yang dianggapnya baik untuk dilakukan. Pengusaha yang otonom ialah orang yang sadar sepenuhnya akan apa yang menjadi kewajibannya dalam dunia bisnis, yang tahu aturan dan tuntutan sosial, mampu mengambil keputusan sendiri dan bertindak atas dasar keputusan itu, karena ia sadar itulah pilihan terbaik. Kebebasan adalah syarat perlu untuk mengembangkan kegiatan bisnisnya secara etis.

2. **Tanggung jawab.** Kesiediaan bertanggung jawab disebut juga sebagai kesiediaan untuk mengambil titik pangkal moral. Tanpa kesiediaan untuk bertanggung jawab, prinsip etika lainnya menjadi tidak relevan lagi. Seorang pengusaha dan manajer yang tulus adalah yang mampu mengambil prakarsa, terobosan, inovasi dan resiko dalam bisnis, sekaligus memiliki tanggung jawab atas hasil keputusan dan tindakannya itu, yaitu tanggung jawab kepada dirinya sendiri (nuraninya), kepada para pemegang saham (pemberi amanat), pelanggan dan pemasok serta masyarakat yang secara tidak langsung terkena akibat dari keputusan dan tindakan bisnisnya.
3. **Kejujuran.** Sekilas kedengarannya aneh bahwa kejujuran merupakan suatu prinsip etika bisnis, karena mitos keliru mengenai bisnis sebagai kegiatan moral. Kini para pelaku bisnis mengakui bahwa kejujuran merupakan suatu jaminan dan modal dasar bagi kegiatan bisnis yang baik dan berjangka panjang. Karena pada dasarnya bisnis adalah kegiatan menjual kepercayaan kepada orang lain. Dalam dunia bisnis, kejujuran menemukan bentuknya dalam berbagai aspek yaitu : kejujuran dalam mematuhi syarat-syarat perjanjian dan kontrak yang telah disepakati, kejujuran dalam penawaran barang dan jasa dengan mutu yang baik, komposisi bahan dan ukuran berat yang sesuai dengan yang tertera pada label/kemasan.  
Kejujuran terkait erat dengan kepercayaan. Kepercayaan adalah aset sangat berharga dalam urusan bisnis anda. Kepercayaan, yang dibangun di atas prinsip kejujuran sekali lagi merupakan modal dasar usaha yang akan mengalirkan keuntungan berlimpah-limpah. Keuntungan atau laba adalah simbol kepercayaan dan tanda terima kasih masyarakat dan mitra bisnis atas kejujuran anda dalam kegiatan bisnis.
4. **Tidak berbuat jahat dan prinsip berbuat baik.** Wujud prinsip ini mengambil dua bentuk. Pertama, prinsip bersikap baik menuntut agar secara aktif dan maksimal kita berbuat hal yang baik bagi orang lain ("berlomba-lombalah dalam kebajikan"). Kedua, dalam wujudnya yang minimal, dan pasif, sikap ini menuntut agar kita tidak berbuat jahat kepada orang lain.  
Jadi secara maksimal pengusaha dituntut untuk melakukan kegiatan yang menguntungkan (berbuat baik) bagi orang lain, tetapi kalau situasinya tidak memungkinkan, maka titik batas, yang masih ditoleransi (minimal) adalah tindakan yang tidak merugikan pihak lain (tidak berbuat jahat).
5. **Keadilan.** Prinsip ini menuntut agar kita memperlakukan orang lain sesuai dengan haknya. Hak orang lain perlu dihargai dan jangan sampai dilanggar, persis seperti yang kita harapkan untuk diri kita sendiri.

6. **Mempertahankan martabat diri sendiri.** Prinsip ini secara khusus untuk menunjukkan bahwa kita semua mempunyai kewajiban moral sama bobotnya untuk menghargai diri kita juga. Kita wajib membela dan mempertahankan kehormatan diri kita sendiri, jika martabat kita sebagai manusia diinjak-injak atau dilanggar, misalnya perjuangan buruh untuk membela haknya, hak cuti dan seterusnya.

Kelima prinsip yang pertama pada dasarnya bermuara pada satu faham filsafat, yaitu " hormat kepada manusia sebagai persona" . dalam paham ini terkandung sikap dasar untuk memperlakukan manusia sebagai pribadi yaitu sebagai makhluk yang memiliki nilai pada dirinya sendiri dan bukan hanya sekadar sebagai alat untuk memperoleh keuntungan. Manusia dalam bisnis adalah pribadi yang luhur.

### **C. Prinsip-prinsip Investasi di Bidang Agribisnis**

Apabila seseorang sudah memiliki penghasilan yang memadai, kemudian masih tersisa kelebihan pendapatan setelah digunakan memenuhi kebutuhan dasar dan hal-hal yang bersifat darurat, ia dapat memilih obyek-obyek investasi untuk menambah atau meningkatkan pendapatannya antara lain :

1. Tabungan
2. Deposito berjangka atau sertifikat deposito
3. Menutup polis asuransi
4. Membeli valuta asing
5. Mendirikan usaha baru
6. Membeli emas atau perhiasan lainnya
7. Membeli rumah dan atau tanah (real estate)
8. Membeli surat berharga pasar uang
9. Membeli surat berharga pasar modal : obligasi atau obligasi konversi, dan saham.

Sebelum mengambil keputusan pilihan investasi, hal penting yang perlu dipertimbangkan dahulu adalah faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi bidang investasi yang akan dipilih, seperti :

1. **Penilaian pribadi calon investor.** Dalam hal ini harus dinilai dan diperhitungkan secara cermat, berapa usia Anda, bagaimana rencana Anda di masa depan dan pribadi anda sendiri. Apakah Anda tergolong orang yang menyukai resiko (risk seeker/lover) ataukah Anda seorang penghindar resiko (risk averter). Hal ini sangat penting diperhatikan, karena merupakan dasar utama dalam pengambilan keputusan untuk memilih investasi yang sesuai. Perlu diingat bahwa bila Anda memilih investasi (mendirikan usaha baru) di sektor agribisnis, bidang usaha ini dianggap sebagian orang sebagai bisnis yang beresiko cukup tinggi dan

memerlukan waktu cukup lama antara pengeluaran dengan penerimaan hasilnya (gestation period).

2. **Pajak.** Sebagai warga negara yang baik, maka kita harus menunaikan kewajiban untuk membayar pajak. Dengan demikian kita harus menghitung berapa kira-kira keuntungan bersih setelah dipotong pajak.
3. **Likuiditas.** Likuiditas atau kelancaran, menunjukkan tingkat kemudahan dalam mencairkan modal (principal) investasi. Bila sewaktu-waktu kita membutuhkan uang tunai dengan segera, apakah pilihan investasi kita mudah atau sulit dicairkan. Untuk pilihan investasi berupa tabungan, membeli valuta asing, beli emas dan surat berharga mungkin tidak terlalu sulit untuk dicairkan. Tetapi investasi di sektor agribisnis dalam bentuk mendirikan usahatani baru persoalannya lebih rumit. Agribisnis adalah jenis usaha yang tidak cepat menghasilkan uang (tidak "quick yielding").
4. **Situasi ekonomi Internasional.** Dalam era globalisasi dan dunia perekonomian bebas saat ini, unsur ketergantungan antar negara dan bangsa amatlah besar, di mana perubahan kebijakan ekonomi suatu negara dapat memberikan dampak positif ataupun negatif terhadap negara lainnya. Informasi yang tersedia dari surat kabar, jurnal, internet dan majalah perlu dianalisis secara singkat, kira-kira apa pengaruhnya terhadap obyek investasi Anda. Misalnya bagaimana dampak runtuhnya gedung/menara WTC di Amerika Serikat pada 11 September 2001 terhadap perekonomian dunia pada umumnya, dan perekonomian Indonesia pada khususnya.
5. **Situasi ekonomi nasional.** Situasi ekonomi nasional berpengaruh besar terhadap bidang usaha atau industri di mana obyek investasi ditanam. Pada awal dan masa krisis moneter yang berdampak pada krisis ekonomi di Indonesia pada saat ini, misalnya, bidang agribisnis demikian banyak diminati para calon investor karena bidang inilah yang ternyata bisa bertahan dari hantaman badai krisis. Iktutilah dengan seksama perubahan undang-undang/peraturan dan kebijakan pemerintah yang berkaitan dengan bisnis (undang-undang perlindungan konsumen, undang-undang anti monopoli, undang-undang budidaya tanaman, undang-undang pertanahan/ agraria dan seterusnya), karena hal tersebut akan bermanfaat dalam menentukan strategi investasi yang kita lakukan.
6. **Situasi industri.** Situasi industri di mana obyek investasi kita berada sangat berpengaruh terhadap obyek investasi yang ditanamkan. Apakah bidang industri tersebut sedang berkembang, sedang mendekati titik jenuh atau bahkan sudah jenuh. Di Indonesia informasi seperti ini dapat diperoleh pada Badan Koordinasi

Penanaman Modal (BKPM). Informasi situasi industri sangat berguna untuk mengambil keputusan, apakah masih akan meneruskan investasi atau akan beralih ke bidang industri lain.

7. **Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK).** Sains dan teknologi adalah hasil fitrah umat manusia yang tidak pernah berhenti berfikir untuk mencari dan menemukan sesuatu. Kemajuan IPTEK dapat mengubah kegiatan bisnis (perhatikan dampak dari kemajuan teknologi informasi dan komputer terhadap makin maraknya kegiatan bisnis lewat internet misalnya Cyber-marketing, e-commerce dan seterusnya). Berikanlah minat dan perhatian Anda pada perkembangan sains dan teknologi, karena hal ini akan sangat bermanfaat bagi strategi dan penerimaan investasi Anda.
8. **Siklus dan Trend.** Suatu kepercayaan bahwa setiap kegiatan usaha, bahkan juga segala bentuk kehidupan manusia, dalam banyak hal, bekerja dalam siklus/daur. Setiap kehidupan di masa lampau umumnya akan terulang kembali dalam skala yang berbeda. Para peneliti menyebut hal ini sebagai analisis teknis dan daur. Tujuan analisis ini adalah untuk meramalkan hal-hal di masa depan berdasarkan kejadian/data di masa lampau. Analisis teknis membantu memperlihatkan kecenderungan (trend) ke masa depan, dan biasanya dipergunakan untuk perencanaan investasi jangka panjang. Informasi penting, seperti : perubahan tingkat suku bunga, kebijaksanaan nilai tukar mata uang, kenaikan harga BBM, listrik dan telepon, deregulasi perbankan, pemilu, perubahan iklim dan cuaca akan bermanfaat bagi perencanaan investasi Anda.
9. **Situasi politik dan keamanan.** Keadaan politik dan keamanan di suatu daerah atau negara sering dijadikan pertimbangan yang penting untuk keputusan investasi di suatu lokasi investasi. Gonjang-ganjing politik, pergantian pemerintahan yang begitu cepat dan tak terduga dapat meningkatkan resiko investasi (country risk). Keamanan yang tak terjamin (misalnya sering terjadi pencurian dan penjarahan) serta penegakan hukum yang lemah sering menjadi penyebab menurunnya minat investor menanamkan modalnya di suatu daerah atau negara.
10. **Hasil dan Resiko Investasi.** Seperti sudah pernah diuraikan di muka, bahwa dua unsur yang melekat pada setiap modal atau dana yang diinvestasikan adalah hasil (return) dan resiko (risk). Dua unsur ini selalu mempunyai hubungan timbal balik yang sebanding. Umumnya semakin tinggi resiko, semakin besar hasil yang diperoleh dan semakin kecil resiko, semakin kecil pula hasil yang akan diperoleh. Pada dasarnya tidak satupun bidang investasi yang sepenuhnya bebas dari resiko. Sebagai contoh, dana yang disimpan dalam bentuk tabungan yang relatif "aman" dengan bunga yang relatif besar, tetap memiliki resiko minimal, yaitu

menurunnya daya beli tabungan tersebut karena inflasi, atau investasi dalam bentuk emas dan perhiasan, memiliki resiko kemungkinan hilang, dijambret dan sebagainya.

Namun demikian, sebagai pedoman investasi, umumnya mengacu kepada tingkat suku bunga deposito berjangka, di mana pendapatan bunga dari deposito merupakan hasil minimum (minimum return) dari suatu investasi yang disebut tolok ukur resiko (risk free risk).

11. Keputusan Investasi. Keputusan investasi bersifat perorangan dan bergantung sepenuhnya kepada kita masing-masing sebagai pribadi yang bebas. Oleh karenanya, sebelum sampai pada suatu keputusan investasi, pertimbangkan terlebih dahulu secara matang. Setiap calon investor sebaiknya melakukan konsultasi kepada orang-orang atau lembaga/badan usaha yang telah mempunyai reputasi baik dalam bidang investasi yang akan menjadi pilihan Anda. Dengan demikian usaha yang dipilih benar-benar layak dari aspek :
- teknis (iklim mendukung, lahan subur, teknologi tersedia)
  - pasar dan pemasaran (peluang pasar besar, harga menarik)
  - yuridis (tidak menentang hukum)
  - manajerial dan organisasi (tepat memilih bentuk badan usaha)
  - lingkungan (tidak mencemari lingkungan)
  - finansial (menguntungkan)



### Latihan

Jawablah pertanyaan dibawah ini!

- Jelaskan apa yang dimaksud dengan istilah/ Pernyataan berikut ini:
  - etika bisnis
  - "opportunity cost"
  - penghindar resiko (risk averter)
  - "gestation period"
  - prinsip "tidak berbuat jahat dan prinsip berbuat baik" dalam etika bisnis
- Jelaskan mengapa laba itu ada !
  - Jelaskan perbedaan antara laba ekonomi dan laba akuntansi !
- Sebutkan enam prinsip etika bisnis !
- Jelaskan bahwa faktor-faktor berikut ini berpengaruh dalam pengambilan keputusan investasi :
  - pajak
  - situasi ekonomi internasional
  - perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK)

5. a. Jelaskan hubungan antara hasil (return) dan resiko (risk) !
- b. Sebutkan aspek-aspek kelayakan dari suatu investasi !

### *Petunjuk Jawaban Latihan*

Untuk dapat menjawab dengan benar pertanyaan-pertanyaan ini, Anda dapat mempelajari lebih seksama modul 1 (Kegiatan Belajar 2), terutama materi-materi :

1. Lihat kembali materi Kegiatan Belajar 2.
2. a. imbalan atas keberanian menanggung resiko, imbalan atas pengendalian atas sumberdaya yang langka, imbalan atas penguasaan informasi yang tidak tersebar luas, dan imbalan karena kecakapan mengelola.
- b. Laba ekonomi memperhitungkan biaya imbalan, sehingga biasanya nilainya lebih rendah daripada laba akuntansi.
3. Otonomi, tanggung jawab, kejujuran, tidak berbuat jahat dan prinsip berbuat baik, keadilan, dan mempertahankan martabat diri sendiri.
4. Lihat kembali materi Kegiatan Belajar 2.
5. a. mempunyai hubungan timbal balik yang sebanding: makin tinggi resiko, semakin besar harapan untuk memperoleh laba tinggi, dan sebaliknya.
- b. layak secara: teknis, pasar dan pemasaran, yuridis, manajerial dan organisasional, lingkungan (fisik dan non-fisik/sosial), dan finansial.



## RANGKUMAN

Untuk keberhasilan usaha di bidang agribisnis diperlukan pemahaman tentang kaidah-kaidah berbisnis di bidang pertanian yang meliputi: tujuan agribisnis, etika bisnis dan prinsip-prinsip investasi dalam agribisnis.

Tujuan bisnis secara umum adalah untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen dengan nilai-nilai tertentu. Secara spesifik tujuan bisnis ialah untuk: (a) mencapai laba sebesar mungkin secara lestari, (b) mempertahankan kelangsungan hidup bisnis, (c) mengejar pertumbuhan bisnis, dan (d) menampung atau memperluas kesempatan kerja. Laba (akuntansi atau ekonomi) adalah menjadi tujuan pertama dan utama bagi sebagian besar bisnis dewasa ini.

Etika mengacu pada tata cara berperilaku yang menuntun seseorang dalam berhubungan dengan orang lain. Etika bisnis merumuskan kriteria untuk menilai praktek bisnis secara etis (menilai baik atau buruk). Beberapa prinsip etika bisnis tersebut meliputi: (a) otonomi, (b) tanggung jawab, (c) kejujuran, (d) tidak berbuat jahat dan prinsip berbuat baik, (e) keadilan, dan (f) mempertahankan martabat diri sendiri.

Ada berbagai pilihan obyek investasi yang dapat dipilih oleh seorang calon investor. Namun demikian, agar berhasil dalam suatu investasi ia sebaiknya mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut: (a) menilai pribadinya sendiri, (b) pajak, (c) likuiditas, (d) situasi perekonomian nasional dan internasional, (e) situasi industri, (f) perkembangan IPTEK, (g) siklus dan trend, dan (h) situasi politik dan keamanan.

Terdapat hubungan yang erat antara hasil dari suatu investasi dan resiko yang dihadapinya. Umumnya semakin tinggi resiko, semakin besar hasil yang diperoleh dan semakin kecil resiko, semakin kecil pula hasil yang akan diperoleh.



### TES FORMATIF 1

Pilih salah satu jawaban yang paling tepat dari beberapa alternatif jawaban yang disediakan!

1. Tujuan utama setiap perusahaan komersial ialah ...
  - A. mencari laba sebesar mungkin
  - B. mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan
  - C. mengejar pertumbuhan bisnis
  - D. mencapai prestise tinggi di lingkungannya
2. Prinsip etika yang menjadi titik pangkal moral (melandasi prinsip-prinsip etika lainnya) ialah ...
  - A. otonomi
  - B. keadilan
  - C. mempertahankan martabat sendiri
  - D. tanggung jawab
3. Keuntungan atau laba dapat dikatakan sebagai bentuk simbolik kepercayaan dan tanda terima kasih masyarakat dan mitra bisnis, karena pengusaha telah menerapkan prinsip ... dalam kegiatan bisnisnya.
  - A. otonomi
  - B. kejujuran
  - C. tidak berbuat jahat kepada orang lain
  - D. mempertahankan martabat diri sendiri

4. Berikut ini adalah beberapa prinsip tentang etika berbisnis, kecuali :
- A. tanggung jawab
  - B. otonomi
  - C. keadilan
  - D. egoisme
5. Tujuan mempelajari etika bisnis ialah
- A. untuk mencari kelemahan lawan bisnis
  - B. untuk mempengaruhi perilaku konsumen dan pesaing
  - C. agar pengusaha bisa melakukan pertimbangan yang baik dalam bisnis
  - D. untuk merumuskan strategi bersaing dengan perusahaan asing
6. Dalam situasi krisis moneter yang berdampak pada krisis perekonomian, kebanyakan perusahaan yang beroperasi di Indonesia lebih mengutamakan tujuan pada
- A. mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan
  - B. mengejar pertumbuhan bisnis
  - C. mencari keuntungan sebesar-besarnya melalui PHK karyawan
  - D. menampung atau memperluas kesempatan kerja
7. Manakah pernyataan yang salah ?
- A. Tujuan umum bisnis ialah memuaskan kebutuhan konsumen.
  - B. Dalam perhitungan laba akuntansi melibatkan biaya imbalan.
  - C. Pada umumnya laba akuntansi lebih besar nilainya dibandingkan laba ekonomi.
  - D. Menghitung laba akuntansi relatif lebih mudah dibandingkan menghitung laba ekonomi.
8. Di antara empat pilihan usaha untuk memanfaatkan dana/uang yang ada pada petani saat ini (2002) manakah yang relatif paling tinggi risikonya ?
- A. menabung di bank pemerintah
  - B. membeli obligasi pemerintah
  - C. menutup polis asuransi
  - D. membangun perkebunan berorientasi ekspor
9. Berikut ini adalah tiga faktor utama yang perlu dipertimbangkan dalam memilih bidang investasi, kecuali:
- A. pajak
  - B. situasi ekonomi nasional
  - C. situasi politik dan keamanan
  - D. pertumbuhan penduduk dunia

10. Manakah pernyataan yang benar ?

- A. Prasyarat bisnis yang berhasil ialah memiliki ego tinggi dan sedikit kikir.
- B. Bisnis tidak akan berhasil bila berpegang pada etika bisnis.
- C. Membeli valuta asing dapat menghasilkan keuntungan yang sangat tinggi dengan resiko yang sangat rendah.
- D. Dari segi likuiditas, investasi di subsistem on-farm lebih bermasalah dibandingkan investasi berupa tabungan dan membeli valuta asing atau emas.

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Test Formatif 2 yang terdapat di bagian akhir Modul ini. Hitunglah jawaban Anda yang benar. Kemudian gunakan rumus di bawah ini untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi Kegiatan Belajar 2.

Rumus:

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah jawaban Anda yang benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan yang Anda capai:

- 90 - 100% = baik sekali
- 80 - 89% = baik
- 70 - 79% = cukup
- < 70% = kurang

Bila Anda mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan Modul selanjutnya. **Bagus!** Tetapi bila tingkat penguasaan Anda masih di bawah 80 %, Anda harus mengulangi Kegiatan Belajar 1, terutama bagian yang belum Anda kuasai.

# Kunci Jawaban Tes Formatif

## Tes Formatif 1

1. B
2. D
3. B
4. B
5. A
6. A
7. C
8. B
9. D
10. D

Rumus:

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah jawaban Anda yang benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan yang Anda capai:

90 - 100%	=	baik sekali
80 - 89%	=	baik
70 - 79%	=	cukup
< 70%	=	kurang

## Tes Formatif 2

1. A
2. D
3. B
4. D
5. C
6. A
7. B
8. D
9. D
10. D

# Daftar Pustaka

---

- Downey, W.D. dan Steven P. Erickson, *Manajemen Agribisnis*, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1989.
- Drilon, J.D. *Introduction to Agribusiness Management*, Vol.1, Asian Productivity Organization, Tokyo, 1971.
- Nasruddin, Wasrob, *Dasar-Dasar Ekonomi Pertanian dan Agribisnis*, Pusdiklat Pegawai Pertanian-Badan SDM Pertanian, Jakarta, 2000.
- Prawirokusumo, Soeharto, *Ilmu Usahatani*, BPFE, Yogyakarta, 1990.
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter, *Manajemen*, PT Prenhallindo, Jakarta, 1999.
- Said, E.Gumbira dan A. Harizt Intan, *Manajemen Agribisnis*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2001
- \_\_\_\_\_, *Manajemen Agribisnis 2001 dan Membangun Integrasi Vertikal Sistem Agribisnis*, Majalah Komoditas, Edisi Khusus Tahun II-20 Des.2000 - 10 Jan- 2001.
- Salam, Burhanuddin, *Etika Sosial*, PT Rineka Cipta, Jakarta, 1997.
- Stoner, James AF, RE Freeman dan Daniel R. Gilbert JR, *Manajemen*, PT Prenhallindo, Jakarta, 1996.



**Kegiatan Belajar 2**

# Perkiraan Keuangan Agribisnis

**T**elah kita ketahui bahwa pencatatan data usaha dibagi 3 kategori. Dua kategori pertama dimasukkan dalam record (catatan). Catatan ini menyangkut informasi fisik dan data teknis usaha. Kategori ketiga dinamakan account (perkiraan) yang umum dikenal pada pembukuan akuntansi. Perkiraan ini dipergunakan untuk mencatat data keuangan suatu perusahaan yang dilaksanakan secara sistematis dengan prosedur tertentu sehingga dapat dianalisis dan ditarik kesimpulan.

Ada beberapa transaksi keuangan yang dilakukan oleh petani sebagai pengusaha. Beberapa diantaranya merupakan pengaturan pribadi keluarga yang tidak berhubungan dengan usahanya, misalnya membeli radio dan lain-lain. Transaksi lainnya mungkin menyangkut usaha lain di luar usaha yang dilaksanakan oleh petani karena lebih menguntungkan. Tetapi yang akan kita bicarakan ialah transaksi-transaksi yang dilakukan oleh petani selaku pengelola (manajer) bagi kepentingan usahanya.

Dalam manajemen agribisnis ini kita akan membicarakan :

- A. Laporan keuangan usaha
  1. Neraca (Balance sheet)
  2. Laporan Rugi/Laba (Income Statement)
- B. Pencatatan transaksi didalam usaha
- C. Penyederhanaan pencatatan data usaha

## A. LAPORAN KEUANGAN USAHA

### 1. Neraca (Balance Sheet)

Tugas pertama pada saat memulai usaha/awal tahun setelah menyelesaikan catatan inventaris dan menyelesaikan (menutup) buku-buku transaksi periode sebelumnya ialah membuat neraca. Neraca adalah suatu daftar yang berisi harta (assets), utang (liabilities) dan modal pemilik (capital) dari suatu perusahaan pada saat tertentu. Selain itu neraca dibuat pula pada akhir suatu periode pembukuan, misalnya tiap bulan atau tiap akhir tahun.

Dari neraca ini kita dapat mengetahui besarnya kekayaan serta susunan atau perubahan-perubahan dari kekayaan itu. Dalam hal ini kita dapat membuat analisis likuiditas, solvabilitas dan kemampuan kredit dari usaha ialah dengan mengadakan rasio-rasio atau perbandingan-perbandingan.

Tergantung dari kebutuhannya maka neraca ini dapat dibuat sederhana dan dapat pula menjadi kompleks terutama bagi perusahaan pertanian yang besar dengan tujuan analisis yang lebih tajam.