

Ruang Lingkup Manajemen Keuangan Pertanian

Dr. Ir. Anna Fariyanti, M.Si.



PENDAHULUAN

Ⓟ ada saat Anda akan mempelajari manajemen keuangan pertanian maka yang pertama kali harus Anda ketahui adalah ruang lingkup manajemen keuangan pertanian. Pengetahuan mengenai ruang lingkup manajemen keuangan pertanian dapat Anda peroleh dan pelajari pada Modul 1 ini.

Modul 1 terdiri dari dua kegiatan belajar, yaitu kegiatan belajar pertama mengenai pengertian dan lingkup manajemen keuangan pertanian dan kegiatan belajar kedua mengenai peran manajemen keuangan dalam usaha pertanian. Pada kegiatan belajar pertama, Anda akan mendapat penjelasan secara rinci mulai dari pengertian dan prinsip-prinsip manajemen, kemudian dilanjutkan mengenai pengertian manajemen keuangan pertanian dan diakhiri dengan materi kegiatan-kegiatan dalam manajemen keuangan pertanian. Sementara itu, pada kegiatan belajar kedua, Anda akan mendapat penjelasan secara rinci mulai dari pentingnya manajemen keuangan dalam pengambilan keputusan dan dilanjutkan mengenai hubungan manajemen keuangan dengan bidang lain.

Modul 1, mengenai ruang lingkup manajemen keuangan pertanian, mempunyai peran yang sangat penting dalam mempelajari manajemen keuangan pertanian. Modul 1 ini menjadi dasar bagi penyusunan modul-modul selanjutnya dalam mempelajari manajemen keuangan pertanian.

Tujuan instruksional khusus (TIK) Modul 1 yaitu setelah mempelajari modul ini, mahasiswa dapat menjelaskan ruang lingkup manajemen keuangan pertanian. Secara spesifik, setelah mempelajari Modul 1 diharapkan:

1. mahasiswa dapat menjelaskan pengertian manajemen dan manajemen keuangan pertanian;

2. mahasiswa dapat menjelaskan kegiatan-kegiatan dalam manajemen keuangan pertanian;
3. mahasiswa dapat menjelaskan pentingnya manajemen keuangan dalam pengambilan keputusan manajemen; dan
4. mahasiswa dapat menjelaskan hubungan manajemen keuangan dengan bidang lain.

KEGIATAN BELAJAR 1

Pengertian Manajemen Keuangan Pertanian

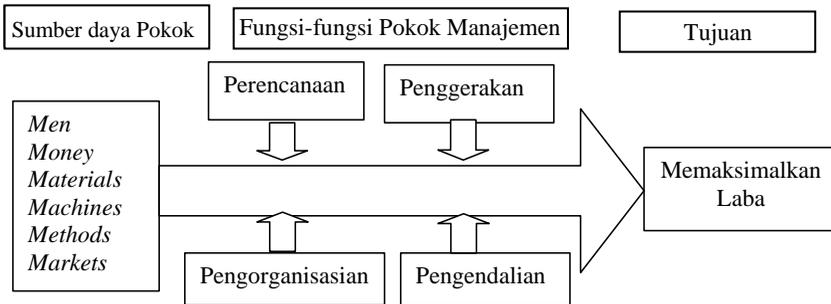
A. PENGERTIAN DAN PRINSIP-PRINSIP MANAJEMEN

Anda pasti pernah mendengar atau membaca mengenai kalimat-kalimat yang menggunakan kata “manajemen”. Sekarang perhatikan contoh kalimat berikut ini: “Keberhasilan perusahaan agribisnis sangat ditentukan oleh manajemen perusahaan yang baik”. Berdasarkan kalimat tersebut, muncul pertanyaan apa yang dimaksud dengan manajemen?. Untuk menjawab pertanyaan tersebut, maka uraian di bawah ini akan menjelaskan konsep manajemen yang dimulai dengan pengertian manajemen, unsur manajemen dan fungsi manajemen.

Ahli manajemen Terry (1977) telah menjelaskan mengenai pengertian manajemen, yaitu suatu proses yang terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*) dan pengendalian (*controlling*) terhadap sumber daya dengan melibatkan orang-orang untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu memaksimalkan keuntungan. Ahli lain Daft (2010) menyatakan bahwa manajemen didefinisikan sebagai pencapaian tujuan-tujuan secara efisien dan efektif melalui perencanaan, pengelolaan, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya-sumber daya organisasi. Jika Anda ingin mengetahui lebih mendalam, Anda dapat membaca kedua buku yang ditulis Terry (1977) dan Daft (2010) tersebut atau membaca buku-buku lain tentang ilmu manajemen.

Berbagai kegiatan yang berbeda akan membentuk manajemen sebagai suatu proses yang tidak dapat dipisah-pisahkan satu sama lain dan mempunyai hubungan yang sangat erat. Ilustrasi mengenai pengertian manajemen sebagai suatu proses dapat Anda lihat pada Gambar 1.1.

Jika Anda perhatikan Gambar 1.1, berbagai sumber daya pokok dari manajemen harus dikaitkan dengan keempat fungsi manajemen agar tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dapat terwujud. Tentu Anda akan bertanya sumber daya pokok apa saja yang harus diperhatikan dalam pengelolaan kegiatan usaha? Berikut ini akan diuraikan mengenai sumber daya pokok manajemen atau dinamakan juga dengan unsur-unsur manajemen.



Sumber: Terry (1977)

Gambar 1.1.
Pengertian Manajemen Sebagai Suatu Proses

Pengelolaan suatu perusahaan membutuhkan sumber daya pokok atau unsur-unsur manajemen. Unsur-unsur manajemen terdiri dari enam (6) atau dikenal dengan 6M yaitu sebagai berikut.

1. *Men* (manusia)

Manusia merupakan unsur manajemen yang sangat penting dalam pengelolaan suatu kegiatan usaha atau perusahaan. Tanpa ada manusia maka perusahaan tidak akan berjalan karena penggerak aktivitas perusahaan adalah manusia. Kondisi tersebut dapat menyebabkan tujuan perusahaan tidak tercapai.

2. *Money* (uang)

Unsur manajemen yang kedua adalah uang. Aktivitas perusahaan dapat dilakukan jika ada sumber daya uang untuk membiayai semua kebutuhan perusahaan mulai dari aktivitas produksi sampai pemasaran produk. Tanpa adanya uang, maka kegiatan usaha tidak akan dapat dilaksanakan seperti yang diharapkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

3. *Materials* (material)

Unsur manajemen ketiga adalah material atau bahan-bahan kebutuhan produksi. Jika material tidak ada maka kegiatan perusahaan tidak akan berjalan, karena material merupakan bahan-bahan yang sangat dibutuhkan bagi perusahaan dalam menghasilkan barang atau jasa. Coba Anda perhatikan contoh berikut: bahan-bahan yang diperlukan untuk menghasilkan produksi padi yaitu benih padi, pupuk, dan obat-obatan.

Jadi, benih padi, pupuk, dan obat-obatan itu termasuk unsur material. Sekarang silakan Anda cari contoh lain.

4. *Machines* (mesin)

Pada perusahaan, khususnya yang bergerak pada usaha manufaktur (usaha pengolahan), mesin atau peralatan merupakan unsur keempat yang diperlukan dalam manajemen. Jika semua kebutuhan mesin atau peralatan tidak ada, otomatis akan berpengaruh terhadap kegiatan perusahaan karena aktivitas produksi menjadi terhambat.

5. *Methods* (metode)

Metode merupakan unsur ke lima dalam manajemen. Metode merupakan sumber daya yang sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Penggunaan metode yang tepat sangat berhubungan dengan peningkatan efisiensi usaha yang selanjutnya akan berpengaruh terhadap keuntungan perusahaan. Metode mencakup cara-cara atau teknik yang digunakan dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan. Pernahkah Anda mendengar istilah “pertanian hidroponik”, “pertanian aeroponik” atau istilah lainnya? Hidroponik dan aeroponik tersebut merupakan metode atau cara dalam menghasilkan produk pertanian.

6. *Markets* (pasar)

Pasar merupakan unsur keenam dalam manajemen. Dalam menjalankan kegiatan bisnis, pasar menjadi pertimbangan utama bagi pelaku bisnis. Apakah Anda tahu apa yang dimaksud pasar? Pasar adalah tempat atau media yang diperlukan untuk terjadinya transaksi antara penjual dan pembeli. Para pembeli akan meminta atau mencari barang yang diperlukan, dikenal dengan “permintaan”. Sebaliknya, para penjual akan menyediakan barang yang diperlukan oleh pembeli, itulah yang disebut “penawaran”. Dengan demikian, permintaan dan penawaran merupakan komponen penting dalam unsur pasar. Seandainya pelaku bisnis menjalankan kegiatan usaha tetapi tidak ada permintaan dalam pasar tersebut maka kerugian yang akan dihadapi oleh pelaku bisnis. Sementara itu dari sisi penawaran, pelaku bisnis dihadapkan dengan pesaing yang menghasilkan produk yang sama atau produk substitusi (pengganti).

Selanjutnya Daft (2010) menyebutkan bahwa sumber daya-sumber daya organisasi terdiri dari manusia, keuangan, bahan baku, teknologi dan informasi. Jika dicermati satu per satu sumber daya yang disampaikan oleh

Daft relatif sama dengan Terry. Daft menggunakan istilah “teknologi” yang maksudnya sama dengan unsur metode menurut Terry. Demikian juga istilah “informasi” menurut Daft dapat dimaknai sama dengan unsur pasar menurut Terry, mengingat pasar mengindikasikan adanya informasi permintaan, penawaran dan harga.

Setelah Anda mengetahui mengenai unsur-unsur dalam manajemen, maka uraian selanjutnya yaitu konsep manajemen yang telah dikemukakan terdahulu meliputi konsep fungsi manajemen. Seperti halnya pengertian manajemen, beberapa ahli manajemen telah memberikan konsep mengenai fungsi manajemen yang sama mulai dari yang standar sampai yang menjabarkan lebih rinci. Di bawah ini pengelompokan mengenai fungsi manajemen seperti yang dikemukakan oleh Terry (1977) meliputi:

1. *Planning* (Perencanaan)
2. *Organizing* (Pengorganisasian)
3. *Actuating* (Penggerakan)
4. *Controlling* (Pengendalian)

Fungsi-fungsi manajemen tersebut yang umum digunakan dalam menganalisis mengenai manajemen perusahaan. Untuk memudahkan Anda dalam mengingat fungsi manajemen tersebut maka pengelompokan di atas dapat disingkat dengan POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*).

Selain pengelompokan fungsi manajemen tersebut di atas, Anda juga perlu mengetahui pengelompokan lain dari fungsi manajemen seperti yang dikemukakan oleh Luther Gulick yaitu sebagai berikut (Herudjito, 1988).

1. *Planning*
2. *Organizing*
3. *Staffing*
4. *Directing*
5. *Coordinating*
6. *Reporting*
7. *Budgeting*

Kalau Anda mencermati fungsi manajemen tersebut, Anda dapat dengan mudah mengingat fungsi manajemen tersebut dengan membuat singkatan yaitu POSDCORB (*Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting*). Secara sekilas seolah-olah fungsi manajemen

POSDCORB berbeda dengan fungsi manajemen POAC, namun demikian sebenarnya fungsi POSDCORB dan POAC mempunyai makna yang sama. Persamaan diantara kedua fungsi manajemen tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1.
Perbandingan Beberapa Fungsi Manajemen

No	Fungsi Manajemen	POAC	POSDCORB
1.	<i>Planning</i> (Perencanaan)	<i>Planning</i>	<i>Planning</i> <i>Budgeting</i>
2.	<i>Organizing</i> (Pengorganisasian)	<i>Organizing</i>	<i>Organizing</i> <i>Staffing</i>
3.	<i>Actuating</i> (Penggerakan)	<i>Actuating</i>	<i>Directing</i> <i>Coordinating</i>
4.	<i>Controlling</i> (Pengendalian)	<i>Controlling</i>	<i>Reporting</i>

Berdasarkan pada Tabel 1.1 dapat dijelaskan kedua fungsi manajemen POAC dan POSDCORB sebagai berikut.

1. Pada konsep fungsi manajemen POSDCORB, fungsi *planning* dijabarkan lebih lanjut dengan menambahkan *budgeting*.
2. Pada konsep fungsi manajemen POSDCORB, fungsi *organizing* dijabarkan lebih lanjut dengan menambahkan *staffing*.
3. Pada konsep fungsi manajemen POSDCORB, fungsi *actuating* menggunakan istilah *coordinating* dan *directing*.
4. Pada konsep fungsi manajemen POSDCORB, fungsi *controlling* menggunakan istilah *reporting* (pelaporan).

Dengan demikian Anda sekarang sudah mengetahui bahwa secara prinsip fungsi manajemen mengacu pada fungsi POAC. Konsep fungsi manajemen POAC inilah yang digunakan secara umum dalam membahas mengenai manajemen.

Selanjutnya, untuk membantu Anda dapat memahami mengenai setiap fungsi manajemen maka akan dijelaskan konsep masing-masing fungsi manajemen sebagai berikut.

1. *Planning* (Perencanaan)

Fungsi perencanaan merupakan fungsi manajemen pertama yang harus dilakukan oleh seorang manajer. Penyusunan rencana yang dibuat oleh

seorang manajer mencakup rencana jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang. Adapun kegiatan-kegiatan yang termasuk didalam perencanaan diantaranya yaitu penetapan tujuan, penyusunan rencana strategis perusahaan baik produksi, pemasaran, sumber daya manusia dan keuangan, termasuk didalamnya penyusunan metode dan standar serta anggaran perusahaan.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Fungsi pengorganisasian merupakan fungsi manajemen kedua setelah seorang manajer melakukan fungsi perencanaan. Kegiatan-kegiatan yang termasuk dalam fungsi pengorganisasian diantaranya yaitu mengalokasikan pekerjaan kepada karyawan sesuai dengan prinsip menempatkan orang yang tepat sesuai dengan kemampuannya (*the right man on the right place*) serta mendelegasikan wewenang (hak dan tanggung jawab) kepada karyawan.

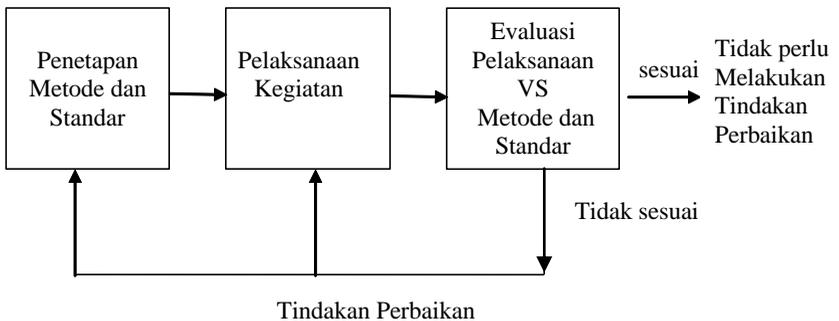
3. *Actuating* (Penggerakan)

Fungsi penggerakan merupakan fungsi manajemen ketiga yang harus dilakukan oleh seorang manajer. Kegiatan-kegiatan yang termasuk dalam fungsi penggerakan diantaranya yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan memotivasi karyawan. Dalam kaitannya dengan memotivasi karyawan terdapat beberapa cara yang dapat dilakukan oleh pimpinan diantaranya dengan memperhatikan insentif karyawan, mendorong dalam peningkatan kemampuan karyawan dengan memberikan pelatihan maupun beasiswa melanjutkan studi.

4. *Controlling* (Pengendalian)

Fungsi pengendalian merupakan fungsi terakhir yang dilakukan oleh seorang manajer. Kegiatan-kegiatan dalam fungsi pengendalian diantaranya yaitu memonitor dan mengevaluasi kesesuaian hasil dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya dalam fungsi perencanaan.

Berdasarkan pada penjelasan mengenai fungsi manajemen, terlihat bahwa diantara fungsi manajemen, ternyata fungsi perencanaan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan fungsi pengendalian. Keterkaitan mengenai fungsi perencanaan dan pengendalian dapat dilihat pada Gambar 1.2.



Gambar 1.2.
Keterkaitan Fungsi Perencanaan dan Pengendalian

Berdasarkan Gambar 1.2 menunjukkan bahwa fungsi perencanaan dan pengendalian mempunyai keterkaitan yang sangat erat dibandingkan fungsi manajemen lainnya. Seorang manajer perusahaan dalam melakukan fungsi perencanaan mempunyai tugas untuk menentukan metode dan standar dari suatu aktivitas. Dalam pelaksanaannya, metode dan standar yang telah ditetapkan akan digunakan sebagai acuan.

Sementara itu, pada fungsi pengendalian akan dilakukan evaluasi pelaksanaan dari kegiatan perusahaan sudah sesuai dengan metode dan standar yang telah ditetapkan atau tidak. Pelaksanaan yang sesuai dengan metode dan standar menunjukkan manajer tidak perlu melakukan tindakan perbaikan. Namun demikian, jika pelaksanaan tidak sesuai dengan metode dan standar maka manajer harus melakukan tindakan perbaikan. Tindakan perbaikan yang dapat dilakukan manajer yaitu dengan melakukan perbaikan pada metode dan standar atau perbaikan pada pelaksanaannya. Artinya manajer dapat melakukan perubahan pada metode dan standar atau pada pelaksanaannya. Jika dianggap bahwa dalam menetapkan metode dan standar sudah berdasarkan pada hasil-hasil penelitian atau kajian maka metode dan standar tidak perlu diperbaiki.

Contoh yang dapat menggambarkan mengenai keterkaitan antara fungsi perencanaan dan pengendalian dapat disimak pada ilustrasi berikut ini. Anda adalah seorang manajer perusahaan yang bergerak dalam bisnis produksi kentang. Sebagai seorang manajer, Anda telah menetapkan standar produktivitas kentang sebesar 25 ton/hektar. Standar produktivitas kentang tersebut telah ditetapkan dengan memperhatikan kondisi biofisik tanaman

kentang. Dalam pelaksanaannya, ternyata produktivitas kentang yang dihasilkan hanya sebesar 20 ton/hektar, yang berarti tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan yaitu 25 ton/hektar. Pada kondisi tersebut, Anda sebagai seorang manajer perusahaan harus melakukan tindakan perbaikan. Secara teori, Anda dapat memperbaiki metode dan standar serta pelaksanaan. Namun demikian, dalam contoh ini, Anda sebagai manajer telah menetapkan metode dan standar dengan tepat yaitu sudah memperhatikan kondisi biofisik wilayah penanaman kentang. Oleh karena itu, dalam persoalan ini sebaiknya Anda memperbaiki pelaksanaan penanaman kentang. Anda mencari faktor-faktor yang menyebabkan produktivitas kentang rendah dan segera melakukan perbaikan.

Setelah mempelajari mengenai fungsi manajemen, selanjutnya Anda perlu memahami mengenai fungsi-fungsi dalam perusahaan. Fungsi-fungsi dalam perusahaan lebih dikenal dengan konsep manajemen fungsional perusahaan. Manajemen fungsional perusahaan dapat diklasifikasikan sebagai berikut (Nickels *et al.*, 1996).

1. Manajemen Produksi

Produksi secara historis merujuk pada produksi suatu barang yaitu menghasilkan komoditi yang berwujud. Namun demikian, sekarang produksi juga digunakan untuk jasa yang disebut dengan operasi jasa. Operasi jasa diartikan memproduksi jasa-jasa yang nyata maupun tidak nyata, seperti misalnya hiburan, transportasi, dan pendidikan (Nickels *et al.*, 1996; Griffin dan Ebert, 2004).

Selanjutnya, menurut Griffin and Ebert (2004), produk yang dihasilkan dari kegiatan produksi mempunyai hubungan dengan utilitas. Utilitas menunjukkan kemampuan suatu produk untuk memuaskan keinginan manusia, dalam hal ini konsumen. Terdapat empat jenis utilitas yang berbasis pada kegiatan produksi yaitu sebagai berikut.

a. *Utilitas waktu*

Membuat produk tersedia sewaktu konsumen menginginkannya, seperti misalnya benih tanaman pada saat petani mau mulai menanam atau pupuk pada saat petani mau memupuk.

b. *Utilitas tempat*

Membuat produk tersedia di tempat yang sesuai bagi konsumen, seperti misalnya menjual sarana produksi pertanian di kios-kios desa atau menjual es kelapa muda di pantai.

c. *Utilitas kepemilikan*

Membuat produk tersedia untuk dimiliki dan digunakan konsumen sehingga terjadi perubahan kepemilikan dari produsen kepada konsumen.

d. *Utilitas bentuk*

Membuat produk tersedia dengan mengubah bahan mentah menjadi barang jadi, misalnya kentang menjadi keripik kentang.

Dalam manajemen produksi, beberapa langkah dalam perencanaan produksi meliputi:

1. Ramalan atau memperkirakan permintaan di masa mendatang. Peramalan permintaan dapat dilakukan jika tersedia informasi mengenai kondisi permintaan produk tertentu pada waktu sebelumnya atau dikenal dengan data historis atau *time series*.
2. Perencanaan kapasitas
Kapasitas menunjukkan jumlah suatu produk yang dapat diproduksi suatu perusahaan di bawah kondisi kerja normal, tergantung karyawan, jumlah dan ukuran fasilitas yang digunakan. Dalam perencanaan kapasitas untuk memproduksi barang dilakukan dengan sedikit melebihi permintaan normal terhadap produk-produk tersebut.
3. Perencanaan lokasi
Lokasi operasi sangat mempengaruhi biaya produksi dan fleksibilitas sehingga lokasi harus direncanakan dengan cermat. Pada perencanaan lokasi untuk produksi barang, lokasi dipilih berdasarkan pertimbangan sebagai berikut:
 - a. Kedekatan dengan bahan mentah
 - b. Kedekatan dengan pasar produk
 - c. Ketersediaan tenaga kerja
 - d. Ketersediaan energi
 - e. Ketersediaan transportasi
 - f. Peraturan dan pajak lokal
 - g. Kondisi kehidupan masyarakat

4. Perencanaan tata ruang

Perencanaan tata ruang untuk memproduksi barang, terdapat tiga (3) jenis ruang yang berbeda yaitu sebagai berikut.

- a. Fasilitas produktif meliputi bengkel kerja dan peralatan untuk mengubah bahan mentah.
 - b. Fasilitas nonproduktif meliputi daerah penyimpanan dan pemeliharaan.
 - c. Fasilitas pendukung meliputi kantor, kamar kecil, dan kafetaria.
5. Perencanaan kualitas dengan memastikan telah memenuhi standar kualitas

Total Quality Management (TQM) merupakan jumlah seluruh kegiatan yang diperlukan untuk menempatkan kualitas barang dan jasa ke pasar, dengan mempertimbangkan pelanggan, pemasok, dan karyawan. TQM meliputi beberapa kegiatan berikut.

- a. Perencanaan kualitas: dimulai sebelum produk dirancang atau dirancang ulang dengan menetapkan kinerja kualitas (keistimewaan kinerja yang ditawarkan oleh suatu produk) dan keandalan kualitas (konsistensi kualitas produk dari unit ke unit).
 - b. Mengorganisasi untuk kualitas: seluruh komponen dalam perusahaan (dari pimpinan, teknisi, administrasi, *cleaning service*) berusaha menjamin kualitas dengan penanggung jawab kualitas.
 - c. Pengarahan untuk kualitas: para manajer memotivasi karyawan di seluruh perusahaan untuk mencapai tujuan kualitas, bahwa karyawan menerima *quality ownership* (kualitas adalah milik semua orang).
 - d. Pengendalian untuk kualitas: menetapkan standar dan pengukuran kualitas secara spesifik dan terus memonitor proses.
6. Perencanaan metode
- Manajer secara spesifik mengidentifikasi tahap produksi dan metode spesifik untuk melaksanakan kegiatan sehingga dapat mengurangi pemborosan, inefisiensi dan kinerja yang buruk.
7. Penjadwalan operasi
- Penjadwalan operasi barang, terjadi pada berbagai tingkat diantaranya yaitu jadwal produksi induk menyangkut produk yang akan diproduksi, waktu produksi akan dimulai dan sumber daya apa yang akan digunakan.

2. Manajemen Pemasaran

Pemasaran merupakan proses perencanaan dan pelaksanaan konsepsi, penetapan harga, promosi, dan distribusi dari gagasan, barang, dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memuaskan tujuan perseorangan dan organisasi (Griffin dan Ebert, 2004; Nickels *et al.*,1996). Dalam melakukan perencanaan pemasaran harus mengetahui mengenai lingkungan pemasaran. Lingkungan pemasaran lebih terfokus pada kondisi faktor-faktor yang berada di luar perusahaan atau lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal yaitu faktor-faktor luar yang mempengaruhi program-program pemasaran dengan mengakui adanya peluang dan ancaman. Dalam bagian ini dibahas lima faktor lingkungan pemasaran yaitu lingkungan politik dan hukum, sosial budaya, teknologi, ekonomi, dan persaingan.

Perencanaan dan pelaksanaan seluruh kegiatan pemasaran yang menghasilkan transfer barang dan jasa kepada konsumen menjadi tanggung jawab seorang manajer pemasaran. Rencana pemasaran merupakan strategi yang rinci dan terfokus untuk mengarahkan bauran pemasaran agar dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Dalam merencanakan dan melaksanakan strategi pemasaran sangat tergantung pada empat komponen dasar yang dikenal dengan sebutan "empat P". Empat P merupakan bauran pemasaran (*marketing mix*) yang menunjukkan gabungan strategi produk, penetapan harga, promosi, dan distribusi yang digunakan untuk memasarkan produk. Penjabaran masing-masing strategi pemasaran tersebut dapat dilihat pada uraian berikut.

- a. *Product* (produk): suatu barang, jasa dan gagasan yang dipasarkan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan seorang konsumen, sedangkan diferensiasi produk yaitu penciptaan suatu produk atau citra produk yang cukup berbeda dengan produk-produk yang telah beredar dengan maksud untuk menarik konsumen.
- b. *Price* (penetapan harga): strategi memilih harga jual yang paling sesuai, dapat menutup biaya dan sesuai dengan strategi pemasaran yang diambil.
- c. *Promotion* (promosi): teknik untuk mengkomunikasikan informasi mengenai produk, meliputi iklan, penjualan pribadi, promosi penjualan, dan hubungan masyarakat.
- d. *Place* (penempatan atau distribusi): pertimbangan untuk menyampaikan produk-produk dari produsen ke konsumen, misal menentukan outlet, transportasi produk, saluran pemasaran dan sebagainya.

3. Manajemen Keuangan

Keuangan (*finance*) adalah fungsi dalam bisnis yang bertanggung jawab untuk memperoleh dana untuk perusahaan, mengelola keuangan dalam perusahaan dan merencanakan pengeluaran dalam bentuk aset (pabrik, peralatan, mesin). Pengelolaan keuangan merupakan pekerjaan mengatur sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan dan sasarannya (Griffin dan Ebert, 2004; Nickels *et al.*, 1996). Secara khusus pembahasan mengenai manajemen keuangan akan dibahas dalam materi berikutnya.

4. Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) merupakan serangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan kepada usaha mengembangkan dan mempertahankan angkatan kerja yang efektif. Sumber daya manusia menjadi faktor penentu keberhasilan kerja perusahaan karena SDM merupakan alat meningkatkan produktivitas (Griffin dan Ebert, 2004; Nickels *et al.*, 1996). Dalam melakukan perencanaan SDM perlu melakukan analisis pekerjaan yaitu analisis sistematis terhadap pekerjaan-pekerjaan dalam suatu organisasi. Dalam analisis pekerjaan terdiri atas: (a) deskripsi pekerjaan yaitu evaluasi sistematis terhadap tugas-tugas, lingkungan kerja, alat, bahan dan perlengkapan yang berkaitan dengan kinerja suatu pekerjaan; dan (b) spesifikasi pekerjaan yang merupakan penjabaran keterampilan, kemampuan, dan keterangan-keterangan lain yang dibutuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan.

Selanjutnya, dilakukan peramalan terhadap permintaan dan penawaran SDM. Permintaan SDM ditentukan dengan melihat tren penggunaan SDM di masa lalu, rencana organisasi ke depan dan tren perekonomian secara umum. Sedangkan penawaran SDM mencakup meramalkan penawaran internal terhadap jumlah dan jenis karyawan yang akan berada di perusahaan pada satu waktu tertentu di masa mendatang serta meramalkan penawaran eksternal terhadap jumlah dan jenis orang yang akan tersedia bagi proses rekrutmen dari pasar tenaga kerja. Setelah membandingkan permintaan dan penawaran SDM maka dilakukan penyesuaian penawaran dan permintaan SDM dengan membuat rencana pengelolaan kekurangan atau surplus staf yang telah diprediksikan. Bila kekurangan karyawan, maka bisa memberdayakan karyawan yang sudah ada atau melakukan rekrutmen.

B. PENGERTIAN MANAJEMEN KEUANGAN PERTANIAN

Sekarang Anda sudah dapat memahami mengenai konsep manajemen berdasarkan uraian sebelumnya. Selanjutnya, bagaimana konsep manajemen keuangan pertanian? Untuk menjawab pertanyaan tersebut, Anda perlu memahami tiga kata kunci yang melekat pada konsep manajemen keuangan pertanian yaitu: (1) manajemen; (2) keuangan; dan (3) pertanian.

Dari ketiga kata kunci tersebut, konsep manajemen seharusnya sudah Anda kuasai karena telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, sehingga pada bagian ini akan dibahas secara khusus mengenai konsep keuangan, konsep pertanian, dan konsep manajemen keuangan pertanian.

Menurut Pinches (1995), keuangan adalah kata yang menggambarkan ketersediaan sumber daya uang baik untuk pemerintah, perusahaan atau individu maupun manajemen dari semua sumber daya. Dalam pembahasan ini, perhatian secara khusus ditujukan pada aspek kedua yaitu manajemen keuangan. Lebih lanjut dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan manajemen keuangan yaitu pengelolaan dan pembiayaan (*financing*) sumber daya untuk perusahaan dengan menggunakan uang dan menganggap harga sebagai faktor eksternal yang ditentukan oleh pasar.

Aktivitas keuangan juga telah melibatkan banyak fungsi yang saling terkait satu sama lain, seperti yang disampaikan Siegel and Shim (1991) dan Brigham and Houston (2007), meliputi:

1. Mendapatkan dana
2. Menggunakan dana
3. Memantau kinerja
4. Memecahkan masalah yang terjadi, baik pada masa sekarang maupun pada masa yang akan datang.

Menurut Kadarsan (1995), keuangan berhubungan dengan hal berikut.

1. Permintaan modal
2. Penawaran modal
3. Pengaturan dan Pemakaian modal
4. Pengontrolan modal.

Kedua konsep keuangan yang telah dijelaskan oleh Siegel and Shim (1991) maupun Kadarsan (1995) di atas mempunyai makna yang sama. Intinya kedua konsep keuangan yang disampaikan mencakup mencari,

menggunakan, dan mengawasi dana yang digunakan untuk membiayai kegiatan perusahaan. Secara ringkas kegiatan dalam keuangan disajikan pada Gambar 1.3 .



Gambar 1.3.
Kegiatan dalam Keuangan

Selanjutnya, dalam memahami mengenai keuangan perlu untuk mengetahui mengenai sasaran keuangan. Terdapat beberapa sasaran keuangan perusahaan seperti yang dikemukakan oleh Siegel and Shim (1991), Brigham and Houston (2007), Van Horne and Wachowicz (2001) yaitu sebagai berikut.

1. Memaksimalkan laba
2. Memaksimalkan kekayaan pemegang saham
3. Memaksimalkan imbalan manajerial
4. Tanggung jawab sosial.

Pada teori keuangan modern telah menggunakan asumsi atau persyaratan bahwa sasaran utama dalam bisnis adalah memaksimalkan kekayaan pemegang saham atau surat utang yang diterbitkan perusahaan, yang berarti memaksimalkan harga saham perusahaan. Sasaran keuangan lainnya yang disebutkan di atas juga mempengaruhi kebijakan perusahaan tetapi prioritasnya lebih rendah dibandingkan memaksimalkan harga saham. Semakin tinggi harga saham maka kekayaan pemegang saham semakin meningkat.

Dalam pandangan tradisional, sasaran keuangan lebih ditekankan oleh para ekonom yaitu dengan memaksimalkan laba. Namun demikian, saat ini sasaran memaksimalkan laba saja tidak cukup, khususnya perusahaan berskala besar dan perusahaan yang sudah *go public*. Sasaran memaksimalkan laba harus diikuti dengan sasaran memaksimalkan kesejahteraan pemegang saham (pemilik) dengan cara memberikan imbalan

yang memadai dari bagian laba yang dihasilkan. Dengan demikian, keputusan penting yang harus dilakukan dalam manajemen keuangan ada tiga, yaitu keputusan investasi, keputusan pembiayaan, dan keputusan pendistribusian laba atau keuntungan.

Keputusan investasi menyangkut keputusan pengadaan aset-aset yang sesuai kebutuhan perusahaan, dalam hal ini terkait dengan keputusan mengalokasikan modal atau dana untuk pengadaan aset-aset yang diperlukan dalam rangka mencapai sasaran maksimisasi laba. Keputusan pembiayaan meliputi keputusan pemenuhan kebutuhan dana. Keputusan pembiayaan merupakan konsekuensi dari adanya keputusan investasi. Oleh karena itu, keputusan pembiayaan harus mengacu dan memperhatikan hasil keputusan investasi, baik yang terkait dengan besar, waktu, maupun sumber pembiayaan. Keputusan pendistribusian laba (disebut juga kebijakan deviden) menunjukkan bahwa setelah manajemen mampu mengalokasikan sumber daya dalam bentuk investasi untuk mencapai laba yang maksimum, maka penting untuk menetapkan alokasi laba tersebut secara tepat kepada pemegang saham. Kemampuan menghasilkan laba maksimal yang tidak diikuti dengan kemampuan mendistribusikan laba kepada pemegang saham akan mengakibatkan pemegang saham menarik diri dari perusahaan.

Dalam mempelajari manajemen keuangan pertanian atau dalam mengelola kegiatan usaha, Anda perlu sekali menguasai perbendaharaan istilah-istilah keuangan. Menurut Siegel and Shim (1991), manfaat yang dapat Anda peroleh dengan menguasai istilah-istilah keuangan yaitu dapat:

1. Mengerti mengenai informasi keuangan
2. Mengetahui cara memanfaatkan informasi tersebut secara efektif
3. Mengkomunikasikan secara jelas tentang aspek kuantitatif kinerja dan hasilnya.

Pengetahuan tentang keuangan dan cara menerapkannya dengan berhasil merupakan salah satu yang penting bagi Anda dalam mempelajari manajemen keuangan secara umum. Pengetahuan mengenai keuangan sangat membantu Anda dalam melakukan perencanaan, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan. Para manajer keuangan rata-rata menghabiskan waktu untuk merencanakan, menetapkan sasaran, dan mengembangkan arah tindakan untuk mencapai sasaran perusahaan. Jika Anda sebagai manajer keuangan maka Anda harus menangani dan menguasai rencana yang lebih luas baik rencana produksi, pemasaran, keuangan, dan personalia (sumber

daya manusia). Masing-masing rencana tersebut membutuhkan pengetahuan keuangan, sehingga memungkinkan terjadinya komunikasi yang lebih baik di antara bagian yang terdapat dalam perusahaan. Sebagai contoh, anggaran perusahaan, dalam hal ini rencana keuangan, mengkomunikasikan tujuan perusahaan secara menyeluruh kepada para pimpinan dalam perusahaan yaitu manajer sehingga dapat diketahui sesuatu yang diharapkan perusahaan terhadap dirinya dan parameter keuangan yang menjadi pedoman dalam perusahaan. Anda harus mampu mengidentifikasi masalah dalam anggaran yang diusulkan sebelum disahkan dan mampu memberikan saran atau rekomendasi terhadap anggaran-anggaran yang disusun. Kegagalan Anda dalam memahami anggaran menunjukkan bahwa Anda akan gagal dalam mencapai tujuan perusahaan.

Setelah Anda mengetahui mengenai konsep keuangan maka selanjutnya konsep mengenai pertanian. Pertanian yang dimaksud mengacu pada pertanian dalam arti luas yang mencakup pertanian (tanaman), peternakan, kehutanan dan perikanan. Mengapa pertanian dalam arti luas penting untuk dibahas? Jawabannya dapat Anda peroleh dengan menyimak uraian berikut ini.

Di negara-negara berkembang, sektor pertanian merupakan salah satu sektor dalam pembangunan ekonomi yang mempunyai peran yang cukup besar. Anda mungkin akan bertanya bagaimana mengukur peran sektor pertanian dalam pembangunan ekonomi? Untuk mengukur peran sektor pertanian dalam pembangunan ekonomi dapat dilihat dari kontribusi Produk Domestik Bruto (PDB) sektor pertanian terhadap total PDB. Sebagai contoh peran sektor pertanian dalam pembangunan ekonomi di Indonesia dapat dilihat dari kontribusi PDB sektor pertanian terhadap total PDB pada tahun 2005 sampai 2009 yaitu rata-rata sekitar 13,9 % per tahun. Struktur PDB di Indonesia menurut lapangan usaha pada tahun 2005 sampai 2009 disajikan pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2.
Struktur Produk Domestik Bruto di Indonesia Menurut
Lapangan Usaha Tahun 2005-2009 (Persen)

Lapangan Usaha	Tahun				
	2005	2006	2007	2008	2009
Pertanian, Peternakan, Kehutanan dan Perikanan	13,1	13,0	13,7	14,4	15,3
Pertambangan dan Penggalian	11,1	11,0	11,2	11,0	10,5
Industri Pengolahan	27,4	27,5	27,1	27,9	26,4
Listrik, Gas, dan Air Bersih	1,0	0,9	0,9	0,8	0,8
Konstruksi	7,0	7,5	7,7	8,4	9,9
Perdagangan, Hotel, dan Restoran	15,6	15,0	14,9	14,0	13,4
Pengangkutan dan Komunikasi	6,5	6,9	6,7	6,3	6,3
Kuangan, Real Estat, dan Jasa Perusahaan	8,3	8,1	7,7	7,4	7,2
Jasa-jasa	10,0	10,1	10,1	9,8	10,2
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Sumber: Badan Pusat Statistik (2010)

Pembangunan ekonomi di Indonesia telah didukung oleh sembilan (9) sektor ekonomi. Berdasarkan pada Tabel 1.2 menunjukkan bahwa dalam struktur PDB di Indonesia pada periode tahun 2005 sampai 2009 ternyata kontribusi PDB sektor pertanian terhadap total PDB menempati urutan ketiga setelah sektor industri pengolahan maupun sektor perdagangan, hotel, dan restoran. Hal tersebut membuktikan bahwa sektor pertanian mempunyai peran yang cukup besar dalam pembangunan ekonomi di Indonesia.

Setelah Anda mengetahui mengenai konsep manajemen, konsep keuangan, dan konsep pertanian, selanjutnya apa yang dapat Anda jelaskan mengenai manajemen keuangan pertanian? Berdasarkan pada konsep manajemen dan keuangan maka dapat diketahui konsep manajemen keuangan. Manajemen keuangan adalah proses merencanakan suatu keputusan supaya dapat memaksimalkan keuntungan atau laba pemilik (Siegel and Shim, 1991). Manajemen keuangan juga dapat diartikan pengelolaan keuangan yang meliputi perencanaan, penggunaan, dan pengendalian keuangan.

Jika hal tersebut merupakan konsep manajemen keuangan, bagaimana dengan konsep manajemen keuangan pertanian. Kadarsan (1995) menyatakan bahwa keuangan pertanian berhubungan dengan soal-soal keuangan dalam

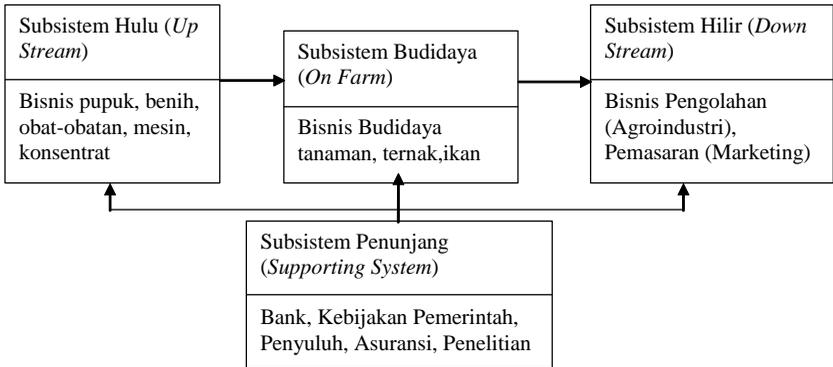
sektor pertanian. Selanjutnya, manajemen keuangan pertanian diartikan pengelolaan keuangan pada kegiatan usaha yang berhubungan dengan sektor pertanian yang mencakup perencanaan, penggunaan, dan pengawasan modal yang digunakan untuk membiayai kegiatan usaha sektor pertanian. Sementara itu, Kadarsan (1995) menambahkan bahwa manajemen keuangan pertanian juga mencakup perusahaan di luar sektor pertanian tetapi dalam kegiatannya melibatkan sektor pertanian seperti agroindustri, agrowisata, dan lembaga ekonomi yang menunjang kegiatan sektor pertanian seperti bank. Hal tersebut merupakan subsistem dalam sistem agribisnis. Secara khusus perlu disampaikan bahwa contoh-contoh dan ilustrasi dalam modul ini meliputi semua subsistem dalam agribisnis.

Menurut Krisnamurthi (2001) sistem agribisnis merupakan suatu rangkaian yang saling terkait di antara subsistem-subsistem yaitu subsistem hulu, usahatani dan hilir serta pendukung. Agribisnis merupakan konsep dari suatu sistem yang integratif yang terdiri dari subsistem. Agribisnis terdiri dari kumpulan unit/pelaku bisnis yang terdapat pada masing-masing subsistem.

Di bawah ini akan dijelaskan masing-masing subsistem sebagai berikut.

1. Subsistem agribisnis hulu (*up-stream agribusiness*): kegiatan ekonomi yang menghasilkan (agroindustri hulu) dan perdagangan sarana produksi pertanian primer.
Contoh: industri pupuk, obat-obatan, benih/bibit, alat mesin pertanian, dan lain-lain.
2. Subsistem usahatani (*on-farm agribusiness*): sektor pertanian primer, sektor budidaya pertanian.
3. Subsistem hilir (*down-stream agribusiness*): kegiatan ekonomi yang mengolah hasil pertanian primer menjadi produk olahan baik dalam bentuk yang siap untuk dimasak/siap disaji (*ready to cook/ready for used*), siap dikonsumsi serta kegiatan perdagangannya di pasar domestik dan internasional.
Contoh: pascapanen, pengemasan, penyimpanan, pengolahan, distribusi, pemasaran, eceran.
4. Subsistem jasa layanan pendukung: kelembagaan dan kegiatan penunjang (*supporting institution and activities*)
Contoh: bank dan lembaga keuangan, transportasi, penyuluhan dan layanan informasi agribisnis, penelitian dan pengembangan, asuransi, dan lain lain.

Gambar 1.4 menjelaskan mengenai keterkaitan diantara subsistem-subsistem dalam sistem agribisnis.



Sumber: Krisnamurthi (2001)

Gambar 1.4.
Keterkaitan Subsistem dalam Sistem Agribisnis

C. KEGIATAN-KEGIATAN DALAM MANAJEMEN KEUANGAN PERTANIAN

Pihak yang mempunyai hubungan erat dengan manajemen keuangan secara umum yaitu manajer keuangan. Tanggung jawab manajer keuangan akan menggambarkan kegiatan-kegiatan dalam manajemen keuangan. Tanggung jawab yang paling utama bagi manajer keuangan yaitu merencanakan pengadaan dan penggunaan dana guna memaksimalkan keuntungan perusahaan (Weston and Brigham, 1990). Hal tersebut menunjukkan bahwa seorang manajer keuangan sangat menentukan dalam pengadaan dana untuk perusahaan dengan melihat berbagai alternatif sumber-sumber pendanaan yang tersedia. Selain mencari sumber-sumber pendanaan, seorang manajer keuangan juga sangat menentukan dalam penggunaan dana sehingga tujuan perusahaan tercapai.

Selanjutnya, Weston and Brigham (1990) menjelaskan mengenai beberapa rincian kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan manajemen keuangan yaitu sebagai berikut.

1. Peramalan dan perencanaan keuangan
Manajer keuangan harus berinteraksi dengan manajer lainnya dalam memperkirakan masa depan perusahaan dan menetapkan rencana bersama untuk menentukan posisi masa depan perusahaan.
2. Pengambilan keputusan dalam investasi dan pembiayaan
Sesuai dengan rencana jangka panjang, manajer keuangan harus menyediakan modal guna mendukung pertumbuhan. Perusahaan yang berhasil biasanya memperoleh tingkat penjualan yang tinggi, yang membutuhkan penambahan investasi lahan, bangunan (pabrik), peralatan dan aktiva (aset) lancar yang perlu untuk menghasilkan barang dan jasa. Manajer keuangan harus membantu penentuan tingkat pertumbuhan penjualan yang optimal dan pengambilan keputusan atas investasi spesifik yang akan dilaksanakan serta penentuan jenis dana yang akan digunakan untuk membiayai investasi tersebut. Seorang manajer keuangan harus mempertimbangkan keputusan tentang penggunaan dana internal atau eksternal, seperti dari utang.
3. Pengkoordinasian dan pengendalian keuangan
Manajer keuangan harus bekerja sama dengan manajer bidang lainnya agar perusahaan beroperasi seefisien mungkin. Semua keputusan bisnis mempunyai implikasi keuangan dan semua manajer baik bidang keuangan maupun bidang lainnya, harus memperhitungkan hal ini. Seperti misalnya keputusan pemasaran akan mempengaruhi pertumbuhan penjualan yang selanjutnya menyebabkan perubahan-perubahan kebutuhan akan investasi. Dengan demikian, pengambil keputusan pemasaran harus mempertimbangkan dengan cara bagaimana tindakan manajer mempengaruhi dan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti ketersediaan dana, kebijakan mengenai persediaan dan pemanfaatan kapasitas perusahaan (pabrik).
4. Interaksi dengan pasar modal
Manajer keuangan harus berhubungan dengan pasar uang dan pasar modal. Seperti yang telah diketahui bahwa setiap perusahaan sering kali membutuhkan tambahan dana. Sebagai contoh, perusahaan mungkin perlu membangun pabrik baru atau memperluas lahan pertanian agar mampu memenuhi permintaan pasar, atau mungkin melakukan perluasan ke bidang usaha lain. Jika perusahaan ingin mengembangkan usahanya dan membutuhkan dana sebesar Rp 200 juta tetapi modal sendiri yang tersedia hanya Rp 50 juta sehingga perlu pendanaan dari sumber lain.

Kebutuhan tambahan dana tersebut dapat dipenuhi dari dana milik sendiri (pemilik perusahaan) atau mencari dari sumber lain di luar perusahaan. Umumnya dana milik sendiri tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan investasi sehingga pasar uang atau pasar modal menjadi suatu alternatif sumber pendanaan yang perlu diperhatikan. Uraian mengenai sumber-sumber pendanaan akan dibahas secara mendetail pada modul yang membahas sumber pendanaan.

Seperti yang dijelaskan oleh Weston and Brigham (1990) mengenai kegiatan dalam manajemen keuangan, menurut Kadarsan (1995) ada lima faktor yang harus menjadi dasar pemikiran khusus di bidang manajemen keuangan. Keputusan- keputusan yang berhubungan dengan bidang keuangan yaitu sebagai berikut.

1. Menentukan besarnya jumlah modal yang diperlukan oleh perusahaan.
2. Menentukan arus investasi modal yang mempunyai banyak alternatif pemakaian.
3. Menentukan sumber dan komposisi keuangan yang akan dipakai.
4. Menentukan strategi dalam menghilangkan dan mengurangi risiko keuangan perusahaan dan faktor ketidakpastian.
5. Menentukan bentuk badan hukum perusahaan.



LATIHAN

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Fungsi perencanaan dan pengendalian merupakan fungsi dalam manajemen yang sangat penting dan mempunyai keterkaitan yang sangat erat satu sama lain. Jelaskan bagaimana keterkaitan antara fungsi perencanaan dan pengendalian dalam fungsi manajemen. Berikan contoh kedua fungsi tersebut dalam mengelola suatu usaha pertanian!
- 2) Selain fungsi manajemen, manajemen fungsional juga sangat penting. Anda perhatikan dalam mengelola suatu usaha. Jelaskan apa yang dimaksud dengan manajemen fungsional. Berikan contoh-contohnya untuk setiap manajemen fungsional dalam suatu perusahaan pertanian!
- 3) Seorang manajer pada perusahaan pertanian sangat penting memahami manajemen keuangan pertanian. Apa yang Anda ketahui mengenai

konsep manajemen keuangan pertanian, dan bagaimana kegiatan-kegiatan dalam manajemen keuangan pertanian?

Petunjuk Jawaban Latihan

- 1) Pada soal latihan 1, Anda terlebih dahulu menjelaskan pengertian perencanaan dan kegiatan-kegiatan yang termasuk dalam fungsi perencanaan, selanjutnya Anda menjelaskan pengertian pengendalian dan kegiatan-kegiatan yang termasuk dalam fungsi pengendalian. Dari pengertian dan kegiatan-kegiatan yang termasuk pada masing-masing fungsi selanjutnya hubungkan keterkaitan fungsi perencanaan dan pengendalian dan berikan contoh riilnya pada perusahaan pertanian.
- 2) Pada soal latihan 2, Anda terlebih dahulu menjelaskan fungsi-fungsi yang terdapat pada perusahaan atau kegiatan-kegiatan utama yang dilakukan oleh perusahaan, selanjutnya Anda menguraikan manajemen fungsional tersebut dengan memberikan contoh setiap fungsi pada perusahaan pertanian.
- 3) Pada soal latihan 3, Anda terlebih dahulu menjelaskan mengenai konsep manajemen, keuangan, dan pertanian, selanjutnya Anda kaitkan ketiga konsep tersebut dan berikan uraian kegiatan-kegiatan dalam manajemen keuangan pertanian.



RANGKUMAN

Manajemen yaitu proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian terhadap sumber daya dengan melibatkan orang-orang untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu memaksimalkan keuntungan. Dalam manajemen terdapat unsur-unsur manajemen yaitu *Men, Money, Materials, Machines, Methods* dan *Markets*. Fungsi manajemen dalam perusahaan yaitu POAC meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*) dan pengendalian (*controlling*). Selain fungsi manajemen terdapat konsep manajemen fungsional meliputi manajemen produksi, manajemen pemasaran, manajemen keuangan, dan manajemen sumber daya manusia. Manajemen keuangan dapat dijelaskan sebagai penerapan fungsi manajemen dalam hal keuangan perusahaan.

Manajemen keuangan pertanian diartikan pengelolaan keuangan pada kegiatan usaha yang berhubungan dengan sektor pertanian yang

mencakup perencanaan, penggunaan, dan pengawasan modal yang digunakan untuk membiayai kegiatan usaha sektor pertanian dalam arti luas dan yang terkait dengan pertanian. Dalam manajemen keuangan pertanian sangat erat kaitannya dengan kegiatan-kegiatan usaha atau perusahaan yang bergerak dalam sistem agribisnis.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan seorang manajer keuangan tentunya berhubungan dengan manajemen keuangan. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan manajer keuangan di antaranya yaitu peramalan dan perencanaan keuangan, pengambilan keputusan dalam investasi dan pembiayaan, pengkoordinasian dan pengendalian keuangan dan interaksi dengan pasar modal.



TES FORMATIF 1

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

- 1) Unsur–unsur yang sangat penting dalam proses manajemen pada perusahaan pertanian terdiri dari
 - A. *Men, Mother, Materials, Machines, Methods, dan Markets*
 - B. *Men, Money, Matemathics, Machines, Methods, dan Markets*
 - C. *Men, Monkey, Materials, Machines, Methods, dan Markets*
 - D. *Men, Money, Materials, Machines, Methods, dan Markets*

- 2) Manajemen fungsional dalam perusahaan pertanian dapat diklasifikasikan menjadi beberapa yaitu
 - A. manajemen produksi, manajemen pemasaran, manajemen keuangan, dan manajemen sumber daya manusia
 - B. manajemen perencanaan, manajemen pemasaran, manajemen keuangan, dan manajemen sumber daya manusia
 - C. manajemen pemasaran, manajemen keuangan, dan manajemen sumber daya manusia
 - D. manajemen produksi, manajemen keuangan, dan manajemen sumber daya manusia

- 3) Keterkaitan diantara fungsi dalam fungsi manajemen dapat dilihat dari adanya evaluasi terhadap metode dan standar dengan pelaksanaannya. Fungsi manajemen yang terkait didasarkan pada
 - A. fungsi perencanaan dan pengorganisasian
 - B. fungsi perencanaan dan penggerakan

- C. fungsi perencanaan dan pengendalian
 - D. fungsi pengendalian dan pengorganisasian
- 4) Konsep manajemen keuangan pertanian merupakan pengelolaan keuangan pada kegiatan usaha yang berhubungan dengan
- A. budidaya tanaman
 - B. sektor peternakan
 - C. perikanan
 - D. sektor pertanian dalam arti luas dan yang terkait dalam sistem agribisnis
- 5) Kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan seorang manajer keuangan yaitu
- A. pengambilan keputusan dalam promosi, pengkoordinasian, dan pengendalian karyawan dan interaksi dengan pasar modal
 - B. peramalan dan perencanaan keuangan, pengambilan keputusan dalam investasi dan pembiayaan, pengkoordinasian, dan pengendalian keuangan dan interaksi dengan pasar modal
 - C. peramalan dan perencanaan alokasi pegawai, pengambilan keputusan dalam investasi, dan pembiayaan, pengkoordinasian dan pengendalian keuangan dan interaksi dengan pasar modal
 - D. peramalan dan perencanaan kebutuhan pegawai, pengambilan keputusan dalam investasi dan pembiayaan, pengkoordinasian dan pengendalian karyawan

Untuk soal No. 6 – 8 pilihlah:

- A. Jika (1) dan (2) benar**
 - B. Jika (1) dan (3) benar**
 - C. Jika (2) dan (3) benar**
 - D. Jika (1), (2), dan (3) benar**
- 6) Pengelolaan usaha dalam bisnis pertanian sangat membutuhkan manajemen keuangan yang baik. Bagi seorang manajer perlu memahami konsep manajemen keuangan yang meliputi:
- 1. perolehan dana
 - 2. pengalokasian dana
 - 3. pengontrolan dana

- 7) Pengusaha agribisnis yang bergerak pada bisnis produksi padi di Sukamandi Jawa Barat telah menentukan metode dan standar budidaya padi dengan hasil produksi padi sebanyak 6 ton per hektar. Setelah periode panen ternyata hasil produksi padi sebanyak 4,5 ton per hektar. Fungsi pengendalian yang dapat dilakukan oleh pengusaha tersebut adalah
1. pelaksanaan sebaiknya diperbaiki sedangkan metode dan standar tidak perlu diperbaiki karena penetapannya berdasarkan hasil kajian.
 2. tidak perlu melakukan tindakan apa-apa karena rencana sudah sesuai dengan pelaksanaan.
 3. perlu melakukan tindakan perbaikan karena rencana tidak sesuai dengan pelaksanaan.
- 8) Manajer keuangan perusahaan agroindustri saos tomat telah melakukan fungsi perencanaan. Kegiatan yang dilakukan manajer keuangan tersebut antara lain
1. Meramalkan kebutuhan dana perusahaan
 2. Membuat budgeting setiap tahun
 3. Memberikan beasiswa bagi karyawan untuk melanjutkan studi bidang keuangan

Untuk soal No. 9 - 10 pilihlah:

- A. Jika pernyataan pertama benar, pernyataan kedua benar dan ada hubungan sebab akibat**
 - B. Jika pernyataan pertama benar, pernyataan kedua benar, tetapi tidak ada hubungan sebab akibat**
 - C. Jika salah satu pernyataan salah**
 - D. Jika kedua pernyataan tersebut salah**
- 9) Manajer perusahaan pada bisnis pertanian harus melakukan manajemen keuangan dengan baik
- sebab
- Pemahaman yang keliru dalam manajemen keuangan menyebabkan perusahaan mengalami kegagalan.
- 10) Pengalokasian sumber daya manusia merupakan kegiatan seorang manajer keuangan yang sangat penting dilakukan
- sebab
- Manajemen keuangan pertanian tidak hanya terfokus pada pengelolaan keuangan saja.

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

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan: 90 - 100% = baik sekali

80 - 89% = baik

70 - 79% = cukup

< 70% = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan Kegiatan Belajar 2. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 1, terutama bagian yang belum dikuasai.

KEGIATAN BELAJAR 2**Peran Manajemen Keuangan
Dalam Usaha Pertanian****A. PERAN MANAJEMEN KEUANGAN PERTANIAN DALAM
PENGAMBILAN KEPUTUSAN**

Uraian mengenai peran penting manajemen keuangan pertanian dalam pengambilan keputusan perusahaan akan dijelaskan berdasarkan teori dasarnya yaitu manajemen keuangan secara umum. Manajemen keuangan mempunyai peran yang sangat penting dalam pengambilan keputusan bisnis, termasuk pada bisnis atau usaha pertanian. Bagaimana peran penting manajemen keuangan pada usaha pertanian, khususnya dalam pengambilan keputusan? Untuk memperoleh jawaban terhadap pertanyaan tersebut, Anda dapat mencermati contoh berikut ini.

Dua perusahaan yang bergerak dalam bisnis pertanian pada contoh berikut dapat digunakan untuk menggambarkan bagaimana pentingnya manajemen keuangan pada usaha pertanian dan pengaruh keputusan keuangan terhadap keberlanjutan bisnis. Perusahaan pertanian A merupakan salah satu perusahaan yang mempunyai perkembangan bisnis yang sangat cepat, sedangkan perusahaan pertanian B merupakan salah satu perusahaan yang sedang mengalami penurunan bisnis bahkan mendekati kondisi kebangkrutan.

Sekarang kita lihat dari segi pengelolaan keuangan pada kedua perusahaan tersebut. Pertama sekali kita lihat sumber pendanaan untuk membiayai kegiatan usahanya. Secara lebih mendalam mengenai sumber pendanaan akan dibahas dalam modul selanjutnya. Secara singkat yang perlu Anda ketahui mengenai sumber pendanaan adalah ada dua sumber pendanaan yang dapat digunakan perusahaan untuk mengelola kegiatan bisnis yaitu sumber dana internal dan sumber dana eksternal. Sumber dana internal merupakan sumber dana yang berasal dari modal sendiri pemilik perusahaan sedangkan sumber dana eksternal merupakan sumber dana yang berasal dari luar perusahaan seperti lembaga pembiayaan (perbankan, pegadaian, dan lembaga keuangan bukan bank lainnya). Pada perusahaan pertanian A dalam mengelola kegiatan bisnisnya hanya sedikit menggunakan dana yang

bersumber dari luar perusahaan atau dikenal juga dengan dana pinjaman atau hutang. Perusahaan tersebut lebih banyak menggunakan dana yang bersumber dari modal sendiri. Sementara itu, pada perusahaan pertanian B sebagian besar menggunakan dana dari luar untuk membiayai kegiatan usaha perusahaan. Akibatnya, perusahaan harus mengeluarkan dana rutin untuk membayar bunga pinjaman. Gambaran tersebut menunjukkan bahwa kedua perusahaan memiliki perbedaan dalam membiayai kegiatan bisnisnya.

Analisis selanjutnya adalah jika terjadi peningkatan tingkat suku bunga pinjaman dari lembaga pembiayaan (bank dan lainnya), bagaimana pengaruh perubahan tingkat suku bunga pinjaman terhadap perkembangan bisnis kedua perusahaan pertanian, dengan kondisi lainnya tetap (*ceteris paribus*)?. Dengan adanya peningkatan suku bunga pinjaman maka perusahaan pertanian B harus membayar angsuran, yang terdiri dari pokok pinjaman dan tingkat bunga pinjaman, yang semakin besar. Kondisi angsuran terhadap pinjaman yang semakin besar karena tingkat bunga yang semakin besar, maka laba yang diperoleh perusahaan pertanian B semakin lama akan semakin menurun karena angsuran merupakan biaya yang harus dikeluarkan perusahaan. Jika perusahaan pertanian B tidak segera melakukan perubahan dalam pengelolaan keuangan maka perusahaan akan mengalami kebangkrutan (*pailit*). Kondisi sebaliknya pada perusahaan pertanian A, karena pinjaman hanya sedikit sehingga biaya bunga pinjaman pun tidak terlalu membebani perusahaan dan penurunan keuntungan akibat peningkatan suku bunga tidak terlalu besar. Selain itu, keuntungan yang diperoleh perusahaan pertanian A dapat digunakan untuk pengembangan usaha yang semakin besar. Berdasarkan pada contoh tersebut dapat dinyatakan bahwa manajemen keuangan, khususnya manajemen keuangan pada usaha pertanian, menjadi sangat penting dalam pengambilan keputusan bisnis.

Selanjutnya berdasarkan pada historisnya, peran manajemen keuangan telah mengalami perubahan besar selama bertahun-tahun. Menurut Weston and Brigham (1990) terdapat lima (5) periode yang dapat menggambarkan perkembangan peran manajemen keuangan. Uraian di bawah ini akan menjelaskan lima periode seperti yang dikemukakan oleh Weston and Brigham (1990).

Pada periode tahun 1900-an, manajemen keuangan merupakan bidang ilmu tersendiri yang telah menekankan pada aspek hukum dari penggabungan perusahaan (*merger*), konsolidasi, pembentukan perusahaan baru dan berbagai jenis saham (*sekuritas*) yang merupakan surat berharga yang

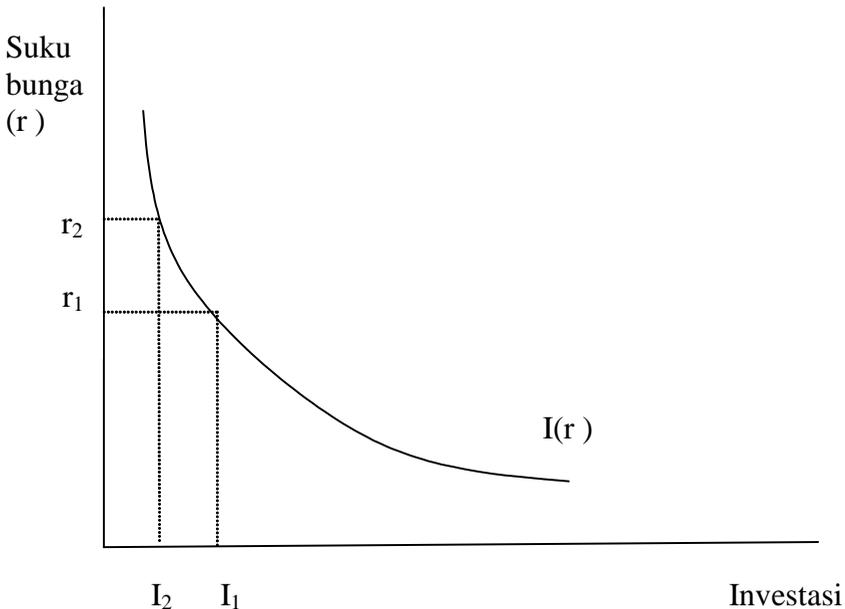
diterbitkan perusahaan untuk memperoleh modal. Pada kasus di Amerika Serikat menunjukkan bahwa pada periode tersebut proses industrialisasi telah melanda negeri itu. Selain itu, perusahaan besar telah mengalami masalah besar yaitu terbatasnya jumlah modal untuk melakukan pengembangan usaha. Hal tersebut disebabkan banyak penanam modal yang enggan membeli saham atau surat berharga yang diterbitkan perusahaan, sehingga perusahaan kesulitan memperoleh modal untuk pengembangan usaha.

Selanjutnya pada periode tahun 1930-an telah terjadi perubahan peran manajemen keuangan pada perusahaan, yang dengan penekanan tidak lagi pada pengembangan usaha tetapi pada upaya mempertahankan usaha. Pada periode tersebut ternyata banyak perusahaan yang mengalami kegagalan karena adanya depresi. Apakah Anda mengetahui apa yang dimaksud dengan depresi? Depresi adalah periode kegiatan ekonomi sangat rendah dengan tingkat pengangguran yang tinggi dan kelebihan kapasitas yang tinggi (Lipsey *et al.*, 1997). Selanjutnya, Mankiw (2000) menyatakan bahwa depresi merupakan kondisi resesi yang sangat menekan, yang ditunjukkan dengan pendapatan nasional atau Produk Domestik Bruto (*Gross National Product*) riil menurun sangat drastis. Pada kondisi tersebut perekonomian menghadapi masa-masa sulit sehingga berpengaruh terhadap keberlanjutan perusahaan.

Sementara itu, pada periode tahun 1940 hingga 1950-an telah terjadi perubahan pada konsep manajemen keuangan perusahaan. Pada periode tersebut manajemen keuangan sudah mulai mempertimbangkan konsep memaksimalkan laba atau keuntungan perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa fokus manajemen keuangan mulai berpindah dari sudut pandang pihak luar perusahaan ke pihak dalam perusahaan, karena lebih memperhatikan keuntungan perusahaan. Di samping hal tersebut, semua keputusan keuangan di dalam perusahaan telah diakui sebagai masalah penting dalam pengelolaan keuangan perusahaan. Pada periode ini analisis keuangan juga sudah mulai berkembang dengan penggunaan teknologi informasi seperti komputer.

Pada tahun 1960 hingga 1970-an manajemen keuangan perusahaan telah dirancang kembali guna membantu manajemen umum mengambil tindakan untuk memaksimalkan laba atau keuntungan perusahaan dan kekayaan pemegang saham, dengan mengakui bahwa hasil keputusan keuangan perusahaan tergantung pada investor. Hal tersebut menyebabkan teori investasi menjadi bagian dalam manajemen keuangan. Pada teori investasi,

perusahaan membeli barang-barang investasi untuk menambah persediaan modal dan atau mengganti modal yang habis dipakai. Menurut Mankiw (2000), investasi sangat dipengaruhi oleh besar kecilnya tingkat suku bunga. Pengaruh tingkat suku bunga terhadap investasi menunjukkan pengaruh yang negatif. Adapun maksud dari pengaruh negatif yaitu semakin tinggi tingkat bunga maka investasi akan semakin menurun. Hubungan tingkat suku bunga dan investasi dapat dilihat pada Gambar 1.5.



Sumber : Mankiw (2000)

Gambar 1.5.
Hubungan Tingkat Suku Bunga dan Investasi

Berdasarkan Gambar 1.5, jika tingkat suku bunga pinjaman sebesar r_1 maka perusahaan akan meminjam dana untuk melakukan investasi sebesar I_1 . Investasi dilakukan untuk mengembangkan bisnis dengan melakukan pembelian aset baru. Bila suatu saat lembaga perbankan meningkatkan tingkat suku bunga pinjaman dari r_1 menjadi r_2 , maka perusahaan akan menurunkan investasi menjadi sebesar I_2 sehingga pengembangan usaha tidak dilakukan. Penurunan investasi terjadi karena perusahaan yang akan

meminjam dana dari bank akan membayar angsuran lebih besar jika tingkat suku bunga meningkat. Kondisi sebaliknya terjadi jika tingkat suku bunga pinjaman menurun dari r_2 menjadi r_1 , maka investasi akan mengalami peningkatan dari I_2 menjadi I_1 . Pada umumnya investasi berhubungan dengan nilai aset yang sangat besar dan periode waktunya jangka panjang.

Periode selanjutnya yaitu pada periode tahun 1980-an peran manajemen keuangan telah berkembang dengan menekankan diantaranya pada lembaga keuangan, metode baru, dan inovatif dalam pembiayaan investasi jangka panjang. Beberapa teknik pembiayaan muncul karena adanya kondisi perekonomian seperti saham yang berisiko tinggi dan berpenghasilan tinggi.

Berdasarkan pada uraian di atas, yang lebih memfokuskan pada substansi, menunjukkan bahwa manajemen keuangan secara umum mempunyai peran yang semakin penting. Peran penting manajemen keuangan juga dapat dilihat dari peran pelaku manajemen. Jika dilihat dari peran manajer, menunjukkan bahwa dahulu manajer pemasaran berperan memproyeksikan penjualan, sedangkan manajer keuangan hanya berperan menyediakan uang untuk membeli pabrik, peralatan, dan persediaan yang diperlukan. Namun demikian, dengan berkembangnya lingkungan dan waktu maka keputusan dalam perusahaan telah dikoordinasikan antarmanajer sehingga manajer keuangan pada umumnya mengemban tanggung jawab langsung tidak hanya menyediakan uang saja tetapi juga mengalokasikan uang dan mengendalikan uang.

Selanjutnya Pinches (1995) menjelaskan mengenai manajemen keuangan yang sangat berarti. Jika melihat pada tujuh (7) ide dalam manajemen keuangan maka salah satunya adalah mengenai tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan salah satunya yaitu memaksimalkan nilai pasar (*market value*). Nilai pasar yang dimaksud yaitu harga saham perusahaan pada pasar modal atau saham. Tujuan memaksimalkan nilai pasar merupakan tujuan untuk memaksimalkan kekayaan pemegang saham. Seperti yang dikemukakan oleh Siegel and Shim (1991), Brigham and Houston (2007) serta Van Horne and Wachowicz (2001) yang menyatakan bahwa sasaran keuangan pada konsep yang modern yaitu memaksimalkan kekayaan pemegang saham. Selain tujuan memaksimalkan nilai pasar, tujuan lain perusahaan diantaranya adalah memaksimalkan penjualan (*sales*), penerimaan (*return*), atau pendapatan bersih (*net income*). Meskipun demikian, tujuan akhir manajemen keuangan tetap yaitu memaksimalkan nilai pasar perusahaan.

Kekayaan pemegang saham yang dimaksimalkan merupakan sasaran keuangan jangka panjang karena para pemegang saham tertarik dengan laba masa depan maupun laba sekarang, sedangkan memaksimalkan laba merupakan sasaran keuangan jangka pendek. Para pemegang saham lebih banyak memilih untuk memaksimalkan kekayaan karena telah mempertimbangkan hal-hal berikut.

1. Kekayaan untuk jangka panjang
2. Risiko dan ketidakpastian yang dihadapi
3. Adanya penjadwalan hasil. Penjadwalan hasil merupakan hal yang penting karena hasil yang lebih cepat diterima akan mengurangi risiko dan ketidakpastian mengenai diterima tidaknya hasil dan uang yang diterima dapat ditanamkan kembali lebih cepat.
4. Pendapatan para pemegang saham.

Jika dianalisis lebih jauh, perusahaan yang mempunyai tujuan memaksimalkan kekayaan pemegang saham hanya terjadi pada perusahaan yang sudah terbuka (*go public*) karena sumber dana perusahaan yang digunakan untuk mengelola perusahaan diantaranya berasal dari menjual saham perusahaan. Sementara perusahaan yang belum menjual saham perusahaan tentunya tujuan perusahaan tidak berkaitan dengan memaksimalkan kekayaan pemegang saham. Bagi perusahaan yang belum menjual saham maka sasaran ditujukan untuk memaksimalkan kekayaan pemilik (bisa perorangan atau kumpulan orang-orang atau kelompok) dalam bentuk bagian laba yang dialokasikan bagi pemilik yang sering disebut *prive* atau sisa hasil usaha (SHU) atau bagi hasil.

Selanjutnya, mari kita bandingkan bagaimana keunggulan dan kerugian diantara kedua tujuan perusahaan yaitu memaksimalkan laba dan memaksimalkan kekayaan pemegang saham. Keunggulan dan kerugian dari kedua tujuan perusahaan tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.3.

Perusahaan yang mempunyai tujuan untuk memaksimalkan laba berarti perusahaan menginginkan untuk memperoleh laba yang besar sesuai dengan sumber daya yang dikelola. Tujuan memaksimalkan laba merupakan tujuan perusahaan yang bersifat jangka pendek.

Tabel 1.3.
Keunggulan dan Kerugian Memaksimalkan Laba dan Kekayaan Pemegang Saham

Tujuan	Sasaran	Keunggulan	Kerugian
Memaksimalkan laba	Laba besar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mudah menghitung laba 2. Mudah menentukan hubungan antara keputusan finansial dan laba 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penekanan pada jangka pendek 2. Mengabaikan risiko atau ketidakpastian 3. Mengabaikan penjadwalan hasil 4. Membutuhkan sumber dana segera
Memaksimalkan kekayaan pemegang saham	Nilai pasar tertinggi untuk saham	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penekanan pada jangka panjang 2. Memperhitungkan risiko dan ketidakpastian 3. Memperhitungkan penjadwalan hasil 4. Mempertimbangkan laba pemegang saham 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hubungan antara keputusan finansial dan harga persediaan tidak jelas 2. Dapat menimbulkan kekhawatiran dan kekecewaan manajemen

Sumber: Siegel and Shim, 1991.

Sementara itu, bagi perusahaan yang telah menjual saham sebagai salah satu sumber pendanaan perusahaan maka perusahaan harus bertanggung jawab kepada pemegang saham. Pemegang saham perusahaan merupakan investor bagi perusahaan, dan saham itu merupakan investasi pemegang saham yang bersifat jangka panjang, dan akan memperhitungkan risiko pada masa datang. Adapun tanggung jawab perusahaan kepada pemegang saham ditunjukkan dengan tujuan perusahaan yaitu memaksimalkan kekayaan pemegang saham. Hal tersebut mengandung arti bahwa perusahaan, yang bertujuan memaksimalkan kekayaan pemegang saham, menginginkan agar nilai atau harga saham perusahaan tersebut tinggi. Harga saham pada umumnya relatif berfluktuasi setiap waktu, bisa berubah dalam hitungan detik, menit, jam atau harian. Dengan memaksimalkan kekayaan pemegang saham maka secara otomatis termasuk didalamnya memaksimalkan laba bagi perusahaan.

Contoh berikut dapat digunakan untuk menjelaskan kepada Anda mengenai nilai pasar atau harga saham perusahaan. Produk AGB I diperkirakan selama lima tahun akan menghasilkan penerimaan sebesar

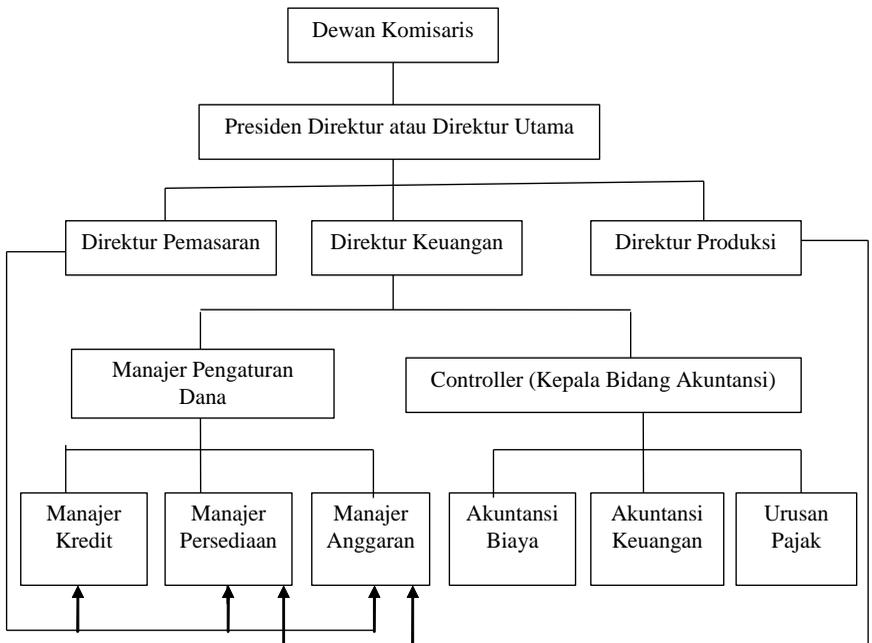
Rp100 juta/tahun, sedangkan produk AGB II diperkirakan selama lima tahun akan menghasilkan penerimaan sebesar Rp 110 juta/tahun. Suatu pendekatan memaksimalkan laba akan memilih produk AGB II karena penerimaan total produk AGB II selama lima tahun (Rp 550 juta) lebih tinggi dibandingkan AGB I (Rp 500 juta). Namun demikian, jika produk AGB II lebih berisiko daripada AGB I maka pemegang saham akan memilih produk yang memberikan penerimaan yang besar dari investasi dengan risiko yang lebih besar.

B. HUBUNGAN MANAJEMEN KEUANGAN DENGAN BIDANG LAIN

Seorang manajer keuangan harus memahami manajemen keuangan secara utuh dengan melihat bidang lain yang terkait, sebab manajemen keuangan tidak berdiri sendiri tetapi mempunyai hubungan dengan bidang lainnya. Menurut Kadarsan (1995) setiap perusahaan paling sedikit mempunyai tiga bidang kegiatan operasional yaitu bidang produksi, pemasaran dan keuangan. Sementara Griffin dan Ebert (2002) telah menjelaskan bidang dalam perusahaan yaitu operasi dan informasi, sumber daya manusia, pemasaran, dan keuangan. Seperti yang telah Anda ketahui bahwa setiap perusahaan mempunyai beberapa fungsional seperti produksi, pemasaran, sumber daya manusia, dan keuangan.

Menurut Weston and Brigham (1990), keberhasilan bagi seorang manajer dalam manajemen keuangan tidak terlepas dari keterkaitannya terhadap pemahaman mengenai bidang lain. Hal tersebut mengandung arti bahwa seorang manajer keuangan tidak akan berhasil dalam mengelola kegiatan usaha jika tidak memiliki pengetahuan pada bidang atau pengetahuan lain. Beberapa pengetahuan yang sangat diperlukan seorang manajer keuangan di antaranya adalah akuntansi, keuangan, ekonomi, manajemen produksi, manajemen pemasaran, manajemen sumber daya manusia, bahkan juga perkembangan teknologi dan lainnya. Pengetahuan tentang keuangan akan membantu manajer dalam melakukan perencanaan, pemecahan masalah dan pembuatan keputusan, sedangkan pengetahuan akuntansi sangat membantu untuk memahami mengenai laporan keuangan.

Keterkaitan manajemen keuangan dengan bidang lain dapat dilihat pada struktur organisasi perusahaan seperti yang terlihat pada Gambar 1.6.



Sumber: Weston and Brigham (1990)

Gambar 1.6.
Hubungan Bidang Keuangan dengan Bidang Lain dalam Perusahaan

Berdasarkan pada Gambar 1.6 menunjukkan bahwa pimpinan tertinggi bidang keuangan yaitu Direktur Keuangan. Direktur Keuangan bertanggung jawab dan melaporkan kegiatan kepada Presiden Direktur atau Direktur Utama. Bawahan langsung direktur keuangan adalah manajer pengaturan dana dan controller atau kepala bidang akuntansi. Manajer pengaturan dana bertanggung jawab langsung atas pengelolaan kas dan saham perusahaan, perencanaan struktur modal, penjualan saham dan obligasi untuk menambah modal dan mengawasi dana pensiun perseroan. Bawahan manajer pengaturan dana adalah manajer kredit yang berhubungan dengan persoalan-persoalan utang-piutang. Selain itu, manajer pengaturan dana juga membawahi manajer persediaan dan manajer anggaran modal, yang bertanggung jawab terhadap kegiatan analisis keputusan yang berhubungan dengan investasi dalam aktiva tetap. Sementara itu, controller atau kepala bidang akuntansi bertanggung jawab atas kegiatan departemen akuntansi dan pajak.

Bidang keuangan juga mempunyai hubungan dengan bidang pemasaran maupun produksi. Hubungan tersebut dapat ditunjukkan bahwa pengaturan dana, kebijakan kredit, dan anggaran sangat diperlukan dalam produksi maupun pemasaran. Dengan demikian, keberhasilan pengelolaan perusahaan khususnya dalam manajemen keuangan sangat erat kaitannya dengan bidang lain dalam perusahaan.



LATIHAN

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Perusahaan pertanian AGB merupakan perusahaan yang bergerak pada produksi sayuran. Pengelolaan perusahaan agribisnis AGB tidak terlepas dari peran manajemen keuangan dalam pengambilan keputusan perusahaan. Jelaskan peran penting manajemen keuangan dalam pengambilan keputusan perusahaan agribisnis AGB?
- 2) Seorang manajer keuangan perusahaan agribisnis AGB tidak hanya menguasai substansi manajemen keuangan saja tetapi juga harus memahami pengetahuan lain yang berkaitan dengan manajemen keuangan. Mengapa demikian? Jelaskan bagaimana hubungan manajemen keuangan dengan bidang lain pada perusahaan pertanian tersebut?

Petunjuk Jawaban Latihan

- 1) Pada soal latihan 1, Anda lebih dahulu menjelaskan mengenai kegiatan-kegiatan yang dilakukan perusahaan dan peran manajemen keuangan dalam pengambilan keputusan berdasarkan kegiatan yang dilakukan perusahaan.
- 2) Pada soal latihan 2, Anda jelaskan terlebih dahulu pengetahuan yang terkait dengan manajemen keuangan, selanjutnya jelaskan bagaimana hubungan manajemen keuangan dengan pengetahuan tersebut.



RANGKUMAN

Manajemen keuangan pertanian sangat penting dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan. Saat ini keputusan telah dikoordinasikan dan manajer keuangan pada umumnya mengembang tanggung jawab langsung tidak hanya menyediakan uang saja tetapi juga mengalokasikan uang dan mengendalikan uang. Pentingnya manajemen keuangan salah satunya adalah mengenai pencapaian tujuan perusahaan selain memaksimalkan penjualan (*sales*), penerimaan (*return*), atau pendapatan bersih (*net income*), namun demikian, tujuan akhir yaitu memaksimalkan nilai pasar perusahaan (*market value*).

Keberhasilan pengelolaan perusahaan khususnya dalam manajemen keuangan sangat erat kaitannya dengan bidang lain dalam perusahaan. Beberapa pengetahuan yang sangat diperlukan seorang manajer keuangan diantaranya adalah akuntansi, keuangan, ekonomi, manajemen produksi, manajemen pemasaran, manajemen sumber daya manusia dan lainnya.



TES FORMATIF 2

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

- 1) Peran penting manajemen keuangan dapat dilihat dari segi
 - A. pengambilan keputusan dalam pengelolaan perusahaan
 - B. pengendalian demo karyawan
 - C. pengurangan pegawai
 - D. peningkatan jumlah karyawan

- 2) Tujuan perusahaan yang akan dicapai dengan melakukan manajemen keuangan dengan baik pada perusahaan pertanian yaitu
 - A. peningkatan kekayaan pemegang saham
 - B. peningkatan nilai pasar perusahaan
 - C. peningkatan kekayaan pemegang saham dan nilai pasar
 - D. pengurangan jumlah karyawan

- 3) Hubungan manajemen keuangan dengan bidang lain dapat dilihat dari hubungan diantara bidang yaitu
 - A. produksi
 - B. pemasaran

- C. akuntansi
 - D. produksi, pemasaran dan akuntansi
- 4) Perusahaan yang memperoleh pinjaman dana dari bank dapat digunakan untuk kegiatan berikut, *kecuali*
- A. pengembangan usaha
 - B. penambahan skala usaha
 - C. pengeluaran konsumtif personal pengelola perusahaan
 - D. pembelian modal kerja
- 5) Perusahaan pengolahan saos cabe yang sudah *go public* dapat menetapkan tujuan perusahaan dengan cara
- A. memaksimalkan laba dan biaya
 - B. memaksimalkan laba dan meminimalkan anggaran
 - C. memaksimalkan laba dan harga saham
 - D. memaksimalkan laba dan meminimalkan nilai pasar

Untuk soal No. 6 – 8 pilihlah:

- A. Jika (1) dan (2) benar**
 - B. Jika (1) dan (3) benar**
 - C. Jika (2) dan (3) benar**
 - D. Jika (1), (2), dan (3) benar**
- 6) Pengetahuan yang diperlukan bagi seorang manajer keuangan pada perusahaan produksi sayuran dalam mengelola perusahaan di antaranya adalah
- 1. Manajemen keuangan
 - 2. Akuntansi
 - 3. Produksi
- 7) Pengambilan keputusan yang dapat dilakukan berdasarkan manajemen keuangan diantaranya adalah
- 1. Pengembangan usaha
 - 2. Stabilisasi usaha
 - 3. Peningkatan keuntungan perusahaan

- 8) Perusahaan pengolahan kecap akan mengembangkan usahanya dengan membangun pabrik pengolahan yang lebih besar. Dana yang dibutuhkan akan bersumber dari luar perusahaan seperti bank. Jika tingkat suku bunga pinjaman dari bank meningkat maka keputusan yang dilakukan perusahaan pengolahan kecap yaitu
1. membatalkan investasi pengembangan
 2. mengurangi investasi pengembangan
 3. menggunakan modal sendiri untuk pengembangan

Untuk soal No. 9 - 10 pilihlah:

- A. Jika pernyataan pertama benar, pernyataan kedua benar, dan ada hubungan sebab-akibat**
 - B. Jika pernyataan pertama benar, pernyataan kedua benar, tetapi tidak ada hubungan sebab akibat**
 - C. Jika salah satu pernyataan salah**
 - D. Jika kedua pernyataan tersebut salah**
- 9) Pengetahuan akuntansi sangat diperlukan oleh manajer keuangan
sebab
Pengetahuan akuntansi dapat digunakan untuk memahami dan menganalisis laporan keuangan.
- 10) Peran manajemen keuangan hanya dapat memaksimalkan laba perusahaan
sebab
Laba merupakan satu-satunya tujuan perusahaan.

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

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan: 90 - 100% = baik sekali
80 - 89% = baik
70 - 79% = cukup
< 70% = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan modul selanjutnya. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 2, terutama bagian yang belum dikuasai.

Kunci Jawaban Tes Formatif

Tes Formatif 1

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

Tes Formatif 2

- 1) A
- 2) C
- 3) D
- 4) C
- 5) C
- 6) D
- 7) D
- 8) D
- 9) A
- 10) D

Daftar Pustaka

- Badan Pusat Statistik. (2010). *Berita Resmi Statistik*. <http://www.bps.go.id//>
- Brigham, E.F and J.F. Houston. (2007). *Essentials of Financial Management*. Cengage Learning Asia. Singapore: Pte. Ltd.
- Daft, R.L. (2010). *New Era of Management* 9th Edition. New York: Cengage Learning.
- Griffin, R.W and R.J. Ebert. (2002). *Business*. Sixth Edition. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Griffin, RW and R.J Ebert. (2004). *Business. Seventh Edition. International Edition*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Herudjito, Y. (1988). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bogor: Jurusan Ilmu-ilmu Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian IPB.
- Kadarsan, H.W. (1995). *Keuangan Pertanian dan Pembiayaan Perusahaan Agribisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Krisnamurthi, B. (2001). *Agribisnis*. Yayasan Pengembangan Sinar Tani. Jakarta.
- Lipsey, R.G, P.N. Courant, D.D.Purvis and P.O. Steiner. (1993). *Economics*. Harper and Row.
- Mankiw. (2000). *Macroeconomics*, 4th Edition. New York: Worth Publishers Inc.
- Nickels, W.G, J. McHugh and S. McHugh. (1996). *Understanding Business*. Fourth Edition. USA: Times Mirror Higher Education Group Inc.
- Pinches, G.E. (1995). *Essentials of Financial Management. Fifth Edition*. New York: Harper Collin College Publishers.

- Richard A. Brealey, Stewart C. Myers, dan Alan J. Marcus. (2007). *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan Perusahaan*. Edisi Kelima. The McGraw-Hill Companies, Inc. yang dialih bahasakan oleh Yelvi Andri Zaimur. (2008). Penerbit Erlangga.
- Ricketts, C. and O.Rawlins. (2001). *Introduction to Agribusiness*. USA: Delmar Thomson Learning.
- Siegel, J.G. and J.K. Shim. (1991). *Financial Management*. Barron's Business Library: Barron's Educational Series.
- Terry,G.R. (1977). *Principles of Management*. Richard D.Irwin Inc. Illinois.
- Van Horne. J.C. and Wachowicz. J.M. (2001). *Foundamentals of Financial Management*. New Jersey: Pearson Educational Inc.
- Weston, J.P. and E.F. Brigham (1990). *Essentials of Managerial Finance*. The Dryden Press.