

Ruang Lingkup Manajemen Agribisnis

Dr. Ir. Ratna Winandi Asmarantaka, M.S.



PENDAHULUAN

Manajemen mempunyai peranan yang penting dalam suatu organisasi, baik organisasi yang bersifat sosial ataupun bisnis (komersial). Organisasi merupakan suatu kumpulan orang-orang yang secara bersama-sama sepakat untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Manajemen merupakan koordinasi atau pengelolaan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi mempunyai keterbatasan (langka), oleh sebab itu penggunaannya harus diperhitungkan dengan seksama sehingga akan memberikan dampak atau nilai tambah yang positif dan menguntungkan.

Manajemen di dalam organisasi bisnis sangat perlu, bagaimana mengorganisasikan penggunaan sumber daya yang terbatas atau tertentu untuk menghasilkan tujuan (keuntungan maksimum) dengan karakteristik penuh risiko dan ketidakpastian (Harsh, S.B, *et al.* 1981). Pengertian Manajemen menurut Terry (dalam Siregar, A.B. dan TMA Ari Samadhi, 1987) yang sangat terkenal adalah (POAC), yaitu suatu proses dari suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dalam perencanaan (**P**, *Planning*), mengorganisir atau mengelola sumber daya (**O**, *Organizing*), menggerakkan dan memotivasi seluruh sumber daya yang dimiliki (**A**, *Actuating*) dan mengawasi semua proses kegiatan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan terlebih dahulu, biasanya perusahaan akan mencari keuntungan maksimum (**C**, *Controlling*).

Pada intinya, manajemen merupakan suatu proses untuk menjalankan visi dan misi suatu organisasi dengan efisien dan efektif. Sebagai suatu proses, manajemen pada prinsipnya adalah pemanfaatan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan. Tujuan merupakan landasan manajemen yang merupakan arah atau pegangan dari para manajer, untuk menggerakkan dan mengawasi semua sumber daya,

terutama tenaga kerja atau manusia, untuk melakukan aktivitas sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai (dalam perencanaan) sehingga aktivitas tersebut efisien. Pengertian efisien adalah berhubungan dengan penggunaan sumber daya tertentu dengan hasil yang maksimal, sedangkan efektif adalah proses aktivitas tersebut tepat pada sasaran atau tujuan yang ingin di capai oleh organisasi atau perusahaan.

Ada delapan proses atau fungsi manajerial (Harsh, S.B, *et al.* 1981) yang dapat didefinisikan, yaitu (1) menetapkan tujuan perusahaan, sebagai landasan atau arah dari semua aktivitas yang akan digerakkan untuk mencapai tujuan tersebut; (2) menentukan atau mendefinisikan masalah-masalah yang dihadapi perusahaan; (3) pengamatan (*observation*), manajer harus melakukan pengamatan, penyelidikan dan mencari alternatif untuk menyelesaikan persoalan yang ada; (4) melakukan proses analisis dari pengumpulan data: bahan baku, bahan tambahan, teknik yang akan atau dapat dipergunakan; (5) membuat keputusan atau menentukan alternatif-alternatif yang dapat dilakukan; (6) pelaksanaan atau implementasi; (7) sikap yang bertanggung jawab; dan (8) evaluasi hasil dan ketentuan sebagai umpan balik untuk pengambilan keputusan yang akan datang.

Pertanian merupakan proses produksi primer, di mana *input-input* pertanian (lahan bibit, benih, pestisida, pakan, dan tenaga kerja) melalui proses biologis akan menghasilkan *output* pertanian (pangan dan serat). Manajemen mengindikasikan bahwa manajer harus membuat keputusan di bawah risiko dan kondisi ketidakpastian. Manajemen adalah suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan pekerjaan anggota dengan menggunakan sumber daya perusahaan yang terbatas untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajer adalah orang yang bertanggung jawab untuk mengarahkan usaha yang bertujuan agar perusahaan (organisasi) mencapai tujuan. Dalam pertanian, hasil (*yields*), harga-harga, biaya-biaya, teknologi dan kelembagaan pada waktu yang akan datang, relatif sukar untuk diprediksi, dengan demikian bisnis atau usaha di sektor pertanian mempunyai risiko dan ketidakpastian yang lebih tinggi daripada sektor nonpertanian. Dengan demikian, manajemen pertanian merupakan perencanaan, pengelolaan daripada sumber daya-sumber daya pertanian yang disebut dengan *input* pertanian untuk menghasilkan produk pertanian atau *output* pertanian.

Pada kondisi tingkat persaingan yang tinggi (ekonomi global), untuk meningkat nilai tambah, efisiensi dan keunggulan maupun kompetisi di sektor pertanian, pendekatan pengelolaan atau manajemen pertanian, dilakukan dengan pendekatan sistem yaitu **Manajemen Agribisnis**. Agribisnis, secara sederhana dapat diartikan sebagai bisnis di bidang pertanian. Sistem Agribisnis merupakan keterkaitan dalam subsistem-subsistem, yaitu subsistem sarana produksi pertanian (saprodi atau saponak), usaha tani atau usaha ternak (*on-farm*), pemasaran dan pengolahan (*off-farm*) dan sub sistem penunjang (kredit, penyuluhan, kebijakan-kebijakan dan kelembagaan). Sistem agribisnis, subsistemnya (*off-farm*) sering disebut dengan sub sistem hulu dan hilir, kemudian subsistem usaha tani/usaha ternak (*on-farm*). Karakteristik produk-produk pertanian yang cepat rusak dan besar (*perishable* dan *bulky*), memerlukan penanganan atau manajemen yang spesifik dan berbeda dengan produk-produk nonpertanian. Keterkaitan ke belakang dan ke depan dari produk pertanian, sangat diperlukan *backward and forward linkage*). Oleh sebab itu, pengembangan pertanian saat ini, mempergunakan sistem agribisnis. Dalam sistem agribisnis, manajemen akan terpakai, bagaimana mengoordinasikan atau kerja sama antarsistem dalam agribisnis maupun di dalam subsistem agribisnis itu sendiri dengan tujuan untuk peningkatan produktivitas agribisnis yang efisien, sesuai dengan keinginan konsumen. Pada akhirnya, akan dihasilkan produk-produk agribisnis yang memiliki keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif mempunyai makna bahwa produk atau jasa yang dihasilkan dengan bentuk, waktu, tempat, dan kualitas harus sesuai dengan keinginan konsumen. Demikian pula dengan harga produk yang mampu bersaing dengan perusahaan lain. Artinya, dengan kualitas yang sama, produk-produk agribisnis dapat diterima konsumen dengan harga yang relatif lebih rendah dibandingkan dengan perusahaan atau negara lain yang menghasilkan produk yang sama.

KEGIATAN BELAJAR 1

Pengertian Manajemen Agribisnis

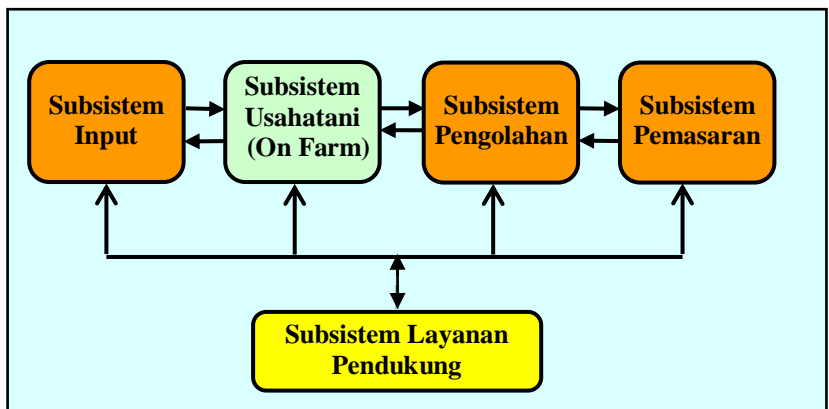
Pada dasarnya, agribisnis merupakan semua aktivitas bisnis di sektor pertanian mulai dari pengadaan *input* pertanian, produksi, pengolahan dan pemasaran produk-produk sampai ke tangan konsumen akhir. Aktivitas bisnis adalah proses pengalokasian sumber daya atau faktor produksi yang digunakan untuk melakukan menghasilkan *output* yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan tujuan mencari laba atau keuntungan. Oleh karena itu, agribisnis segala aktivitas produktif dengan tujuan *profit oriented*. Kesemua aktivitas ini merupakan rangkaian (sistem) yang saling terkait dengan tujuan bisnis yaitu perusahaan atau lembaga-lembaga bisnis mencari keuntungan maksimal dengan memanfaatkan sumber daya sejumlah tertentu yang dimiliki oleh perusahaan.

Sistem Agribisnis dapat digambarkan dalam Gambar 1.1. Sistem agribisnis tersebut menunjukkan keterkaitan antara subsistem yang ada di dalamnya. Berikut ini, sistem agribisnis.

1. Subsistem *input* (hulu) atau *off-farm up-stream*, yaitu subsistem pengadaan sarana produksi pertanian. Subsistem tersebut mendukung kegiatan *on-farm* (pertanian primer) dengan menyediakan faktor produksi yang dibutuhkan untuk kegiatan pertanian primer. Contohnya adalah industri pupuk, industri pakan, industri peralatan dan mesin pertanian, industri obat-obatan dan vaksin, serta bibit atau benih.
2. Subsistem *on-farm* (pertanian primer/ budi daya), yaitu subsistem yang melakukan usaha tani atau proses budi daya untuk menghasilkan produk pertanian primer (komoditi pertanian). Contohnya adalah usaha tani tanaman pangan, usaha ternak, budi daya tanaman hias, budi daya perikanan dan budi daya tanaman perkebunan.
3. Subsistem pengolahan dan pemasaran (*off-farm down stream*) atau subsistem hilir. Subsistem ini yang melakukan aktivitas bisnis pengolahan dan pemasaran produk agribisnis.
 - a. Subsistem pengolahan, yakni subsistem yang melakukan penanganan (*handling*), pengemasan, pengepakan dan pengolahan produk pertanian primer menjadi produk setengah jadi atau produk jadi. Industri florikultur, tepung tapioka, kecap, dan sebagainya.

- b. Subsistem pemasaran, yakni subsistem yang melakukan aktivitas pemasaran produk pertanian primer maupun produk olahan hasil pertanian.
- 4. Subsistem penunjang (*supporting system*). Subsistem ini merupakan subsistem yang mendukung semua aktivitas dari semua subsistem primer utama dari mulai hulu, *on-farm* dan hilir. Contoh subsistem penunjang antara lain kebijakan pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, kelembagaan pertanian, lembaga keuangan untuk menunjang usaha agribisnis dan lembaga penelitian dan perguruan tinggi.

Gambar 1.1 tersebut, menunjukkan saling keterkaitan antara subsistem-subsistem dalam sistem agribisnis. Keterkaitan subsistem-subsistem ini bersifat timbal balik atau simultan yang saling mempengaruhi (*forward and backward linkage*). Sebagai contoh, subsistem *input* pertanian harus terkait dengan subsistem usaha tani atau sebaliknya, demikian pula dengan subsistem pemasaran produk harus terkait dengan subsistem-subsistem sebelumnya, yaitu pengolahan dan juga dengan subsistem sarana penunjang.



Gambar 1.1
Sistem Agribisnis

Pengertian keterkaitan, mempunyai implikasi hubungan yang sinergis di antara sub-sub sistem tersebut, apa yang diperlukan harus sesuai dengan yang diperlukan oleh masing-masing subsistem, untuk memenuhi keinginan konsumen/pelanggan yang mau dituju dalam subsistem pemasaran.

Diharapkan bahwa semua subsistem tersebut dapat bersinergi satu sama lain untuk meningkatkan daya saing agribisnis. Berkaitan dengan manajemen agribisnis, pengelolaan bisnis secara efektif dan efisien pada masing-masing subsistem akan dapat mendukung pengelolaan bisnis untuk subsistem lainnya.

Konsep atau pengertian dari agribisnis juga disampaikan oleh Custodio¹, *agribusiness encompasses all operations involved in the production of farm inputs, the use of these farm inputs in the cultivation of crops or raising of livestock, the various handling and processing of agricultural commodities, and the transfer of these commodities to the end-users. Interspersed among these operations are the various support services that provide “logistics, coordination, financing, manpower, technology, information, policies and programs, incentives and other services” that lead to the achievement of a successful agricultural business enterprise.*

Pengertian pertanian dalam arti luas adalah keseluruhan subsistem-subsistem dalam agribisnis yang saling terkait dan terintegrasi. Dalam pembahasan atau ruang lingkup pembahasan dalam buku *Manajemen Agribisnis* ini adalah seluruh aktivitas dalam subsistem-subsistem tersebut, mulai dari penyediaan sarana produksi (*input* pertanian), pengelolaan di tingkat usaha tani sampai menghasilkan komoditi pertanian (produksi pertanian primer), pengolahan komoditi pertanian (pabrik atau prosesor), pemasaran dengan segala pelaksanaan fungsi-fungsi pemasaran, sehingga produk sampai dan sesuai dengan keinginan konsumen akhir (pelanggan).

A. ASPEK MANAJEMEN AGRIBISNIS

Agribisnis merupakan aktivitas bisnis di sektor pertanian, oleh sebab itu harus bersifat komersial dan tujuannya mencari keuntungan. Searah dengan tujuan tersebut, setiap unit usaha dalam sistem agribisnis diharapkan dapat menghasilkan atau memperoleh uang atau nilai tambah yang selalu memperhitungkan pengeluaran dan pemasukan dari aktivitasnya. Oleh karena itu pengelolaan bisnis merupakan aspek yang harus diperhatikan oleh pengelola atau manajer agribisnis.

Manajemen adalah suatu cara individu atau organisasi mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui suatu kegiatan (Terry 1994).

¹ Custodio, HC Jr. *Agribusiness Concepts and Dimension: Some Applications.*

(Manajemen merupakan proses membuat keputusan dari informasi-informasi dan pengalaman, untuk mempergunakan sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan secara objektif dapat tercapai. Dengan demikian, manajemen agribisnis, merupakan pengembangan fungsi dari sistem agribisnis yang bersifat dinamis, mengoordinasikan sumber daya pertanian dalam arti luas sehingga bisnis pertanian dapat memberikan manfaat dan keuntungan bagi pelaku-pelaku yang terlibat, mulai dari subsistem hulu sampai subsistem hilir.

Untuk terwujudnya sistem agribisnis tersebut, peranan dari manajemen agribisnis sangat diperlukan di dalam perusahaan agribisnis, antara lain mengoordinasikan, pelaksanaan, dan mengawasi secara terintegrasi aktivitas-aktivitas di dalam perusahaan maupun di luar perusahaan yang dapat mempengaruhi proses bisnis perusahaan. Secara umum, peranan manajemen agribisnis sangat luas, merupakan koordinasi dari pelaksanaan bisnis di sektor pertanian, mulai dari subsistem hulu sampai subsistem hilir, merupakan keterkaitan ke belakang dan ke depan (*backward and forward linkage*) dari sistem agribisnis. Aktivitas di luar perusahaan, terutama perilaku konsumen, perusahaan-perusahaan pesaing dan lingkungan ekonomi-sosial, yang akan mempengaruhi aktivitas perusahaan, perlu dianalisis dampaknya bagi perusahaan. Oleh sebab itu, manajemen agribisnis selalu bersifat dinamis, memperhatikan perubahan-perubahan di dalam dan di luar lingkungan perusahaan. Perubahan-perubahan ini, dapat dianalisis dengan mempergunakan analisis kuantitatif dan kualitatif sehingga kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan dapat diketahui dan diantisipasi untuk pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan) yang pada akhirnya tujuan perusahaan akan tercapai (keuntungan).

Oleh karena itu, manajemen agribisnis, sebagaimana manajemen secara umum memiliki tiga aspek penting, yaitu manajemen agribisnis sebagai suatu:

1. proses;
2. pengordinasian sumber daya manusia;
3. seni/pendekatan atau *approach*.

B. UNSUR-UNSUR MANAJEMEN AGRIBISNIS

Unsur-Unsur Manajemen merupakan sumber daya yang dimiliki perusahaan (organisasi) terdiri dari manusia (*men*), bahan (*materials*), mesin dan peralatan (*machines*), metode yang dipergunakan ataupun alternatif-alternatif metode yang tersedia (*methods*) dan modal uang (*money*). Manusia dalam hal ini bukan hanya *hard skills* (keterampilan teknis atau kompetensi khusus di bidang tertentu) namun juga *soft skills* (kewirausahaan, kemampuan berkomunikasi dan kemampuan interpersonal lainnya). *Materials* adalah semua sumber daya fisik, baik yang bersifat variabel (bahan baku) maupun yang bersifat tetap (tanah). Mesin dan peralatan adalah semua aset dan sumber daya fisik yang digunakan untuk mempermudah proses produksi (mesin traktor, mesin penggiling padi, mesin pengolah produk, dan sebagainya). Metode yang digunakan adalah pendekatan ataupun cara yang diadopsi dan digunakan untuk mempermudah proses produksi dan sangat berhubungan dengan kemampuan manajer atau pengelola dalam menggali metode yang tepat yang digunakan dalam mengelola bisnisnya (misalnya metode konvensional atau modern dalam melakukan proses produksi, metode budi daya pertanian organik atau semi organik dan lain sebagainya). Kelima unsur ini sering disebut dengan **5 M** (*Men, Materials, Machines, Methods and Money*) dan ini ada di dalam satu perusahaan yang harus dikelola oleh manajer perusahaan, sehingga tujuan akhirnya adalah keuntungan perusahaan akan terwujud dan pelanggan akan memiliki kepuasan atau loyalitas yang tinggi bagi produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan.

Dalam sistem agribisnis, unsur-unsur manajemen **relatif berbeda**, karena dalam sistem agribisnis dapat melibatkan lebih dari satu perusahaan. Sebagai contoh, subsistem input-saprodi (sarana produksi pertanian) dengan subsistem usaha tani. Unsur manajemen dari subsistem tersebut berbeda, misal di tingkat usaha tani, ada *input* lahan, tenaga kerja, pupuk, benih/ bibit, pakan dan lain-lain yang akan dikelola oleh manajer melalui proses produksi primer untuk menghasilkan komoditi pertanian. Manajer dalam hal ini dapat merupakan petani atau pimpinan perusahaan. Aktivitas pada usaha tani, kelancarannya akan ditentukan oleh subsistem penyediaan *input*, misal pengadaan benih/ bibit unggul yang tepat waktu, tersedianya alat atau mesin pengolahan lahan, tersedianya pupuk organik atau anorganik dan teknologi lainnya yang dibutuhkan dalam aktivitas di usaha tani. Aktivitas-aktivitas bisnis ini (sistem agribisnis) dapat melibatkan lebih dari satu organisasi atau

perusahaan yang mengelolanya yaitu pedagang pupuk, benih/bibit, pakan, pandai besi atau mesin-mesin pertanian) berhadapan dengan manajer di tingkat usaha tani (petani atau pimpinan perusahaan). Apabila penyediaan input-input pertanian telah sesuai dengan yang dibutuhkan pada subsistem usaha tani, maka proses produksi pertanian primer akan menghasilkan komoditi pertanian yang selanjutnya dalam subsistem pengolahan dan pemasaran, akan memproses lebih lanjut komoditi pertanian menjadi produk agribisnis yang telah siap dikonsumsi oleh konsumen akhir atau pemakai akhir. Proses ini merupakan proses keterkaitan ke belakang dan ke depan dalam sistem agribisnis.

Keterkaitan dalam sistem agribisnis melibatkan banyak perusahaan ataupun kelembagaan yang terlibat dalam sistem tersebut. Namun, pada setiap tingkat pengambil keputusan, petani, pedagang, atau perusahaan pada prinsipnya sama, yaitu bagaimana manajer perusahaan-perusahaan tersebut mampu mengelola sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan perusahaan (mencari keuntungan) dengan efisien dan produk atau jasa yang dihasilkan sesuai dengan keinginan konsumen, baik bentuk, tempat, dan waktu. Apabila kondisi ini dapat terwujud maka produk agribisnis yang dihasilkan akan memiliki keunggulan, baik dalam kualitas maupun harga.

C. PERANAN DAN PROSES MANAJEMEN AGRIBISNIS

Peranan Manajemen Agribisnis sangat penting di dalam pelaksanaan untuk mencapai tujuan atau visi dan misi perusahaan (organisasi). Perusahaan dapat memiliki satu atau beberapa tujuan. Sebagai misalnya suatu perusahaan agribisnis yaitu pabrik pengalengan buah nenas PT “XYZ”, memiliki tujuan antara lain meningkatkan volume penjualan, meningkatkan produktivitas sumber daya (manusia atau kapital), mengurangi penggunaan bahan baku (penghematan sumber daya) dan memperluas pasar. Tujuan lain dapat juga dilakukan dari perusahaan PT “XYZ” adalah memanfaatkan limbah bahan baku nenas sebagai pakan ternak. Dengan demikian bisnis perusahaan dapat ditambah dengan peternakan yaitu penggemukan sapi potong.

Peranan manajemen yang utama adalah bagaimana petani ataupun perusahaan dapat mencapai tujuan-tujuan perusahaan tersebut dengan efisien dan efektif dengan menggunakan sumber daya (*input*) perusahaan yang terbatas. Tujuan-tujuan ini dapat dibagi ke dalam tahap-tahap tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Untuk mencapai tujuan tersebut secara efektif

dan efisien, peranan fungsi manajemen dapat diterapkan, fungsi manajemen adalah *Planning* (P), *Organizing* (O), *Actuating* (A), dan *Controlling* (C) (Terry 1994).

Planning, perencanaan adalah proses awal yang dibuat oleh manajer, untuk membuat alternatif-alternatif yang dapat dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, perencanaan merupakan fungsi dasar bagi seluruh fungsi-fungsi manajemen. Penetapan tujuan perusahaan merupakan langkah awal yang harus dilakukan oleh manajer. Tujuan perusahaan yang umum adalah mencari keuntungan, tetapi tujuan ini dapat dirinci menjadi tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Dari tujuan yang telah ditetapkan, dibuat perencanaan untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Melalui pembuatan perencanaan yang baik, diharapkan akan mengurangi risiko yang dihadapi perusahaan akibat ketidakpastian dalam dunia bisnis, pertanian maupun kondisi ekonomi lainnya (misal fluktuasi harga *input-output*, perubahan permintaan dan kondisi alam) sehingga biaya dapat ditekan dan keuntungan perusahaan dapat terwujud. Risiko dalam bisnis pertanian (agribisnis) relatif lebih besar daripada risiko bisnis di non-pertanian. Kondisi ini karena karakteristik produk dan proses produksi pertanian (*on-farm*) yang tergantung cuaca atau musim, mudah rusak (*perishable*) dan *bulky* (besar dan tidak seragam). Melalui proses pengolahan dalam pabrik (*for-farm*), misal bahan baku menjadi bahan jadi atau proses pengawetan dan kemasan (*packaging*), dapat mengatasi atau memperkecil risiko bisnis dalam sistem agribisnis tersebut.

Secara rinci, dalam menyusun perencanaan ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan. Berikut ini, aspek-aspek yang harus direncanakan tersebut secara berturut turut.

1. Penetapan Tujuan Bisnis

Tujuan merupakan sasaran yang ditetapkan untuk dicapai dalam jangka waktu tertentu dan diketahui oleh semua orang yang terlibat (semua unsur manajemen). Semua bisnis harus menetapkan tujuan secara jelas. Ciri-ciri tujuan bisnis yang baik adalah SMART (*Specific, Measurable, Attainable, realistic and Timely*), yaitu spesifik/jelas dan fokus, terukur dan dapat dicapai, realistis dan jelas target waktunya.

2. Penetapan Kebijakan Bisnis

Kebijakan adalah suatu pernyataan atau pengertian untuk menyalurkan pikiran dalam mengambil keputusan terhadap tindakan-tindakan untuk mencapai tujuan. Manajer hendaklah mendokumentasikan kebijakan tersebut secara tertulis agar semua *management team* memahaminya. Misalnya pernyataan kebijakan mutu perusahaan.

3. Penetapan Strategi

Strategi merupakan tindakan penyesuaian dari rencana yang telah dibuat. Strategi disebut juga sebagai langkah umum atau konsep untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Agar tujuan bisnis dapat dicapai secara efektif dan efisien perlu dirumuskan strategi bisnis yang tepat.

4. Penetapan Prosedur

Prosedur merupakan rangkaian tindakan yang akan dilaksanakan untuk waktu mendatang. Prosedur digunakan sebagai pedoman bagi *management team* dalam melaksanakan aktivitas bisnis untuk mencapai tujuan bisnis. setiap bisnis memiliki SOP (*Standar Operating Procedure*) dalam melakukan proses bisnis.

5. Penetapan Aturan

Merupakan tindakan spesifik dan merupakan bagian dari prosedur.

6. Penetapan Program

Program merupakan uraian operasional yang memuat kebijakan, prosedur, aturan, dan pemberian tugas dan anggaran atau dana untuk memandu tindakan.

Organizing, mengorganisasikan pelaksanaan aktivitas dari perencanaan tersebut berdasarkan kelompok-kelompok ataupun tahapan-tahapan pelaksanaan sesuai dengan teknik atau metode yang dipilih (efektif dan efisien). Dalam pelaksanaan, sering terjadi perubahan-perubahan yang disesuaikan dengan kondisi ataupun kemampuan perusahaan. Misal penggunaan tenaga kerja dapat dikombinasikan dengan penggunaan mesin, atau penggunaan *input* sebagai bahan bakar premium diubah dengan bio-diesel. Penambahan modal dari luar perusahaan sebagai pinjaman atau kredit, atau menambah modal dari dalam perusahaan untuk memperluas skala

usaha atau diversifikasi usaha. Penambahan modal dapat dilakukan melalui kajian-kajian yang terperinci, tentang sumber modal, penggunaannya, potensi pasar dan dampak dari perubahan yang akan dilakukan perusahaan. Tujuan perubahan-perubahan ini, terutama untuk melakukan efisiensi dalam penggunaan *input* dan proses produksi, tetapi tidak mengabaikan bagaimana hasil yang akan diperoleh, terutama kualitas *output* (produk) untuk kepuasan pelanggan dan juga keuntungan perusahaan.

Pengorganisasian umumnya tercermin dalam struktur organisasi bisnis. Struktur organisasi bisnis tersebut juga dipengaruhi oleh bentuk-bentuk organisasi bisnisnya. Pengorganisasian merupakan proses menciptakan hubungan antara berbagai fungsi, sumber daya manusia dan sumber daya fisik (lainnya) agar semua pekerjaan yang dilakukan tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Hubungan tersebut mencerminkan tanggung jawab, wewenang dan pertanggungjawaban.

Terdapat beberapa struktur organisasi antara lain organisasi lini atau garis; organisasi staf; organisasi lini dan staf dan organisasi fungsional. Ciri organisasi lini adalah pimpinan organisasi tunggal, garis komando ke bawah jelas dan kuat. Umumnya, bisnis perorangan menggunakan struktur organisasi lini yang lebih sederhana. Organisasi staf adalah bentuk organisasi yang hanya mempunyai hubungan dengan puncak pimpinan dan fungsi memberi bantuan baik berupa pemikiran maupun hal-hal lainnya untuk kelancaran tugas pemimpin. Organisasi lini dan staf merupakan kombinasi di bentuk organisasi lini dan organisasi staf. Organisasi fungsional merupakan organisasi di mana bawahan mendapatkan perintah dari beberapa pejabat yang masing-masing menguasai suatu keahlian tertentu dan bertanggung jawab sepenuhnya atas bidangnya. Dalam organisasi bisnis fungsional pimpinan mempercayakan sepenuhnya kepada para ahli dalam bidang masing-masing.

Actuating, menggerakkan atau memotivasi seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan di dalam proses produksi atau pelaksanaan aktivitas bisnis untuk mencapai tujuan perusahaan. Motivasi dapat diartikan sebagai pendorong yang berasal dari dalam diri manusia. Fungsi ini merupakan usaha untuk memobilisasi sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk dimanfaatkan, atau bergerak dalam proses produksi sesuai dengan yang direncanakan. Dalam tahapan proses ini, termasuk usaha-usaha bagaimana memotivasi pekerja atau karyawan dapat bekerja dengan baik. Bagaimana memberi insentif terhadap karyawan yang berhasil dan juga bagaimana

memberikan teguran atau sanksi bagi karyawan yang tidak berhasil. Usaha lain adalah bagaimana menjaga hubungan antara pimpinan dengan karyawan yang harmonis dan manusiawi, akan menciptakan rasa memiliki, tanggung jawab bersama untuk keberlangsungan dan keberhasilan perusahaan. Gaya atau cara kepemimpinan akan mempengaruhi perilaku karyawan dalam bekerja. Penggerakan berfungsi untuk menggerakkan sumber daya untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang lain, yaitu perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian.

Terdapat tiga kunci utama di dalam melakukan aktivitas penggerakan, yaitu (1) aspek organisasi, (2) aspek kepemimpinan, dan (3) aspek pegawai atau staf. Berikut ini, beberapa hal yang harus diperhatikan di dalam aspek organisasi.

- a. Peraturan-peraturan organisasi. Adanya ketentuan-ketentuan yang memberikan kemungkinan adanya kepastian perkembangan organisasi baik ke dalam maupun ke luar
- b. Fasilitas-fasilitas organisasi. Fasilitas tersebut dapat meliputi perangkat lunak maupun perangkat keras yang diperlukan untuk gerak organisasi yang didasarkan untuk memenuhi aspek kuantitas dan kualitas
- c. Sarana komunikasi yang memadai. Sarana komunikasi adalah semua sarana yang digunakan untuk menyampaikan dan menerima informasi. Saat ini organisasi bisnis telah menggunakan berbagai teknologi informasi seperti telepon, internet, dan sebagainya.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh seorang manajer berkaitan dengan aspek pemimpin.

- a. Wewenang, pemimpin harus memahami tugas dan wewenang yang harus diembannya dan tidak bermaksud menyalahgunakan wewengannya.
- b. Memiliki kelebihan-kelebihan baik *soft skills* maupun *hard skills*.
- c. Memiliki sifat-sifat kepemimpinan. Beberapa sifat-sifat kepemimpinan antara lain (integritas, percaya diri, cerdas, antusias, kreatif dan inovatif serta mampu melakukan inisiatif).
- d. Memahami teknik-teknik kepemimpinan terutama teknik untuk melakukan *interpersonal relationship*, teknik bagaimana berkomunikasi yang efektif.

Pegawai yang dipimpin juga harus kemampuan untuk memahami, menerima dan menjalankan perintah atau tugas yang diberikan pimpinan. Beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh seorang staf berkaitan dengan pengarahan oleh pimpinan:

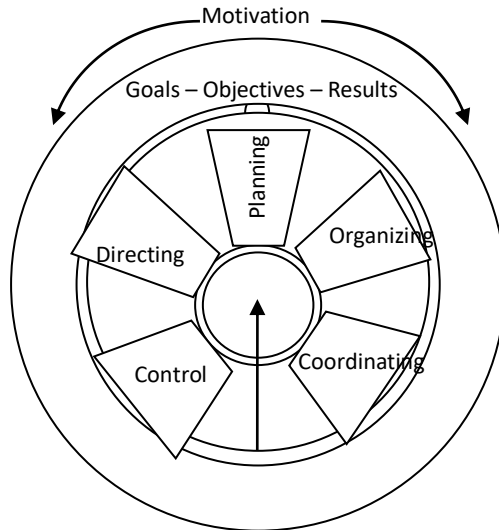
- a. memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai;
- b. memiliki pandangan bahwa pengabdian adalah untuk organisasi bukan kepada pemimpin;
- c. mau dipimpin;
- d. mau diajak kerja sama atau mau bekerja sama dalam tim.

Controlling, pengawasan mempunyai arti bahwa tahapan fungsi manajemen ini mempunyai tugas, mengawasi apa yang telah dilakukan di dalam aktivitas perusahaan telah berjalan sesuai dengan tujuan atau perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Termasuk dalam tahapan ini adalah evaluasi apa yang telah dicapai dan apakah perlu ada perubahan-perubahan dari rencana sebelumnya. Apabila ada kesalahan atau penyimpangan dari perencanaan awal, seberapa besar kesalahan yang masih dapat ditoleransi sehingga kerugian perusahaan dapat ditekan. Apakah perlu mengubah atau memperbaiki strategi produksi sehingga keuntungan perusahaan tetap dapat terwujud.

Pengawasan harus berdasarkan prinsip-prinsip berikut, yaitu (1) berorientasi pada tujuan; (2) objektif, jujur, dan mendahulukan kepentingan bersama; (3) berorientasi pada kebenaran menurut aturan yang berlaku; (4) menjamin efektivitas dan efisiensi hasil; (5) berdasarkan standar yang objektif, tepat dan teliti; serta (6) dilakukan secara terus-menerus dan hasilnya harus memiliki umpan balik untuk perbaikan. Manajer dapat menggunakan berbagai metode pengawasan terhadap proses bisnis antara lain (1) metode pengawasan langsung (inspeksi, verifikasi, dan investigasi ke lokasi); pengawasan tidak langsung; (2) metode pengawasan tidak langsung (memeriksa hasil laporan). Pengawasan juga dapat dilakukan, baik secara formal maupun secara informal.

Konsep lain tentang fungsi manajemen dikemukakan oleh Downey dan Erickson (1987 dan 1992) adalah PODCC, yaitu *planning, organizing, directing, coordinating and controlling*. Ada dua (2) fungsi tambahan lagi, yaitu *communicating* dan *motivating*. Fungsi tambahan ini akan membuat lima (5) fungsi utama di atas sukses atau tidak. Konsep ini menggambarkan manajemen sebagai sebuah roda, dengan manajer sebagai poros dan ke lima

fungsi utama sebagai jari-jari yang mengarah langsung kepada tujuan dan hasil perusahaan. Dua fungsi tambahan berada di luar dan melingkari roda tersebut. Secara terinci terdapat pada Gambar 1.2.



Sumber: Downey dan Erickson (1987 dan 1992)

Gambar 1.2
Manajemen sebagai Roda, Manajer
sebagai Poros, dan Fungsi-Fungsi sebagai Jari-Jari

Keseluruhan fungsi manajemen di atas saling terkait dan bertahap, merupakan suatu proses atau rangkaian yang bersifat dinamis dan berkesinambungan. Demikian pula fungsi-fungsi tersebut terdapat pada manajemen agribisnis, hanya karakteristik usaha, produk, dan risiko bisnis yang relatif berbeda dengan Manajemen Nonagribisnis. Dengan demikian, pendekatan fungsi-fungsi manajemen umum tersebut akan diterapkan pada manajemen agribisnis dengan cara yang berbeda. Menurut Downey dan Erickson (1987 dan 1992) ada beberapa karakteristik yang membedakan manajemen agribisnis dengan manajemen nonagribisnis. Agribisnis di sini lebih ditekan pada subsistem usaha tani (*on-farm*). Berikut ini, perbedaan karakteristik tersebut.

- 1) Keanekaragaman yang sangat besar pada jenis bisnis dalam agribisnis yaitu mulai dari produsen primer sampai para pengirim (*shippers*), pedagang perantara, pengolah, pengepak, gudang, pengangkutan, lembaga keuangan, pedagang eceran, rantai atau jejaring pangan dan restoran, dan lain-lain aktivitas bisnis yang mendekatkan produk kepada konsumen akhir.
- 2) Banyaknya jumlah dari agribisnis. Berjuta-juta bisnis yang berbeda mulai dari penanganan dari produsen sampai di pemasaran eceran.
- 3) Dasar pembentukan agribisnis dikembangkan dari lingkungan jutaan petani produsen. Petani-petani ini menghasilkan ratusan jenis produk-produk pangan dan serat yang berbeda. Industri atau perusahaan agribisnis secara langsung maupun tidak langsung berkaitan dengan petani produsen primer. Tidak ada industri lain, yang pengembangannya dikelilingi oleh produsen bahan dasar (baku).
- 4) Ukuran bisnis di dalam agribisnis sangat bervariasi, dari perusahaan raksasa, seperti Dow Chemical dan Charoen Pokhpand sampai perusahaan atau organisasi yang dikelola oleh satu keluarga usaha tani. Ada kecenderungan sebagian besar agribisnis merupakan usaha yang relatif kecil dibandingkan usaha nonagribisnis.
- 5) Agribisnis relatif kecil dan harus bersaing dalam pasar yang relatif pasar bebas dengan banyak penjual (di tingkat usaha tani, petani) dan berhadapan dengan sedikit pembeli (pedagang pengumpul). Jumlah dan ukuran agribisnis seperti ini, tidak memungkinkan untuk berperilaku seperti monopoli. Diferensiasi produk juga sulit untuk dilakukan, dari penggunaan pemupukan tertentu akan menghasilkan produk (jagung) yang relatif kecil variasinya dari satu produsen (petani) ke produsen lainnya.
- 6) Filosofi hidup tradisional atau prinsip hidup yang tradisional bagi petani (dan keluarga) membuat agribisnis lebih konservatif daripada bisnis lainnya.
- 7) Pada kenyataannya, perusahaan agribisnis cenderung sebagai orientasi usaha kepada keluarga. Banyak usaha agribisnis yang dijalankan dan bertujuan untuk keluarga. Kepala keluarga (suami) dan isteri terlibat langsung dalam operasional dan pengambilan keputusan sebagai mitra penuh dalam bisnis agribisnis tersebut.

- 8) Fakta lain menunjukkan agribisnis berorientasi kepada masyarakat. Agribisnis (usaha tani) banyak yang diusahakan di pedesaan atau di kota-kota kecil yang hubungan antar personal sangat penting dan bersifat jangka panjang. Antarpenduduk dan keluarga saling mengenal, kemungkinan sampai beberapa generasi.
- 9) Pada faktanya, agribisnis termasuk agribisnis industri raksasa, bersifat musiman alami yang sangat tinggi. Kondisi ini disebabkan saling ketergantungan atau hubungan yang erat dalam agribisnis, antara petani sebagai produsen, sifat alami dari musim tanam dan panen yang sering menimbulkan persoalan-persoalan khusus dalam agribisnis.
- 10) Agribisnis berhubungan dengan gejala alam, kekeringan, banjir, hama dan penyakit yang dapat merupakan ancaman bagi agribisnis. Semua orang mulai dari pengusaha bank (banker) sampai pengusaha bahan kimia sangat memperhatikan kondisi cuaca.
- 11) Program dan kebijakan pemerintah berdampak langsung terhadap agribisnis. Sebagai contoh, harga gandum atau harga pokok pembelian (HPP) gabah padi saat ini, sangat dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah. Banyak produk pertanian yang di pengaruhi oleh kebijakan pemerintah lainnya, misal subsidi atau harga pupuk maupun subsidi lainnya.



LATIHAN

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

- 1) Jelaskan pengertian manajemen dalam suatu perusahaan atau organisasi !
- 2) Jelaskan peranan atau fungsi manajemen secara umum dan bagaimana untuk manajemen agribisnis?
- 3) Mengapa Unsur-unsur manajemen harus dipergunakan dengan efisien?
- 4) Mengapa dalam sistem agribisnis keterkaitan subsistem-subsistem sangat penting (*backward and forward linkage*)?
- 5) Dalam pelaksanaan atau tahapan-tahapan manajemen, fungsi pengawasan perlu dilakukan. Berikan alasan-alasan yang saudara ketahui dan berikan contohnya!

Petunjuk Jawaban Latihan

- 1) Anda diminta menjelaskan secara singkat dan jelas pengertian manajemen dalam suatu perusahaan atau organisasi.
- 2) Anda diminta menjelaskan peranan atau fungsi manajemen secara umum dan bagaimana untuk manajemen agribisnis.
- 3) Anda diminta menjelaskan secara terperinci mengenai unsur-unsur manajemen harus dipergunakan dengan efisien.
- 4) Anda diminta memberikan penjelasan mengapa sistem agribisnis dan keterkaitan subsistem -subsistem sangat penting (*backward and forward linkage*).
- 5) Anda diminta menjelaskan secara singkat dan jelas. Dalam pelaksanaan atau tahapan-tahapan manajemen, fungsi pengawasan perlu dilakukan. Berikan alasan-alasan yang saudara ketahui dan berikan contohnya.



RANGKUMAN

Manajemen merupakan koordinasi atau pengelolaan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi mempunyai keterbatasan (langka), oleh sebab itu penggunaannya harus diperhitungkan dengan seksama sehingga akan memberikan dampak atau nilai tambah yang positif dan menguntungkan.

Fungsi manajemen pada prinsipnya hampir sama POAC, *Planning, Organizing, Actuating* dan *Controlling* (Terry 1994) dan Downey dan Erickson (1987 dan 1992) adalah PODCC, yaitu *Planning, Organizing, Directing, Coordinating and Controlling*. Ada dua (2) fungsi tambahan lagi, yaitu *Communicating* dan *Motivating*. Fungsi tambahan ini akan membuat lima (5) fungsi utama di atas sukses atau tidak.

Manajemen agribisnis sangat diperlukan di dalam perusahaan agribisnis, antara lain mengoordinasikan, pelaksanaan dan mengawasi secara terintegrasi aktivitas-aktivitas di dalam perusahaan maupun di luar perusahaan yang dapat mempengaruhi proses bisnis perusahaan. Secara umum peranan manajemen agribisnis sangat luas. Unsur-unsur manajemen dalam aktivitas agribisnis (sistem agribisnis) dapat melibatkan lebih dari satu organisasi atau perusahaan yang mengelolanya yaitu pedagang pupuk, benih/bibit, pakan, pandai besi atau mesin-mesin pertanian) berhadapan dengan manajer di tingkat usaha tani (petani atau pimpinan perusahaan). Pertanian, mulai dari sub-

sistem hulu sampai subsistem hilir, merupakan keterkaitan subsistem-sub sistem ke belakang dan ke depan (*backward and forward linkage*) dari sistem agribisnis.

Menurut Downey dan Erickson (1987 dan 1992) ada beberapa karakteristik yang membedakan manajemen agribisnis dengan manajemen nonagribisnis. Agribisnis dalam hal ini lebih ditekankan pada subsistem usaha tani (*on-farm*). Berikut ini, perbedaan karakteristik tersebut.

- 1) Keanekaragaman yang sangat besar pada jenis bisnis dalam agribisnis.
- 2) Banyaknya jumlah dari agribisnis, mulai dari petani sampai pedagang- pedagang ataupun industri pengolahan.
- 3) Dasar pembentukan agribisnis dikembangkan dari lingkungan jutaan petani produsen.
- 4) Ukuran bisnis di dalam agribisnis sangat bervariasi.
- 5) Agribisnis relatif kecil dan harus bersaing dalam pasar yang relatif pasar bebas.
- 6) Filosofi hidup tradisional.
- 7) Pada kenyataannya, perusahaan agribisnis cenderung orientasi usaha keluarga.
- 8) Fakta lain menunjukkan agribisnis berorientasi kepada masyarakat.
- 9) Pada faktanya agribisnis bersifat musiman alami yang sangat tinggi.
- 10) Agribisnis berhubungan dengan gejala alam.
- 11) Program dan kebijakan pemerintah berdampak langsung terhadap agribisnis.

Berdasarkan perbedaan karakteristik, sifat dan risiko bisnis yang dihadapi oleh perusahaan agribisnis tersebut, menyebabkan unsur-unsur dan pelaksanaan manajemen agribisnis relatif berbeda dengan manajemen nonagribisnis.



TES FORMATIF 1

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

- 1) Unsur-unsur manajemen, adalah....
 - A. tenaga kerja dan lahan
 - B. manusia, modal dan teknologi
 - C. manusia, material (bahan baku), mesin, metode, dan uang
 - D. semua jawaban di atas salah

- 2) Manajemen adalah suatu proses atau tahapan....
 - A. untuk mencari keuntungan
 - B. merencanakan, mengorganisasi, memimpin, mengendalikan sumber daya perusahaan untuk mencapai tujuan
 - C. kedua jawaban (butir A dan B) di atas betul
 - D. kedua jawaban butir A dan B adalah salah

- 3) Fungsi manajemen merupakan tahapan yang harus dilakukan dalam proses manajemen, yaitu....
 - A. perencanaan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), menggerakkan (*actuating*) dan penawasan (*controlling*)
 - B. *planning, organizing, directing, coordinating, controlling, communicating* dan *motivating*.
 - C. komunikasi dan motivasi
 - D. semua jawaban di atas adalah benar

- 4) Untuk lebih memudahkan dalam proses manajemen perlu ditambahkan lagi dua (2) fungsi, yaitu...
 - A. komunikasi dan motivasi
 - B. komunikasi dan integrasi
 - C. efisiensi dan efektivitas
 - D. semua jawaban di atas adalah salah

- 5) Manajemen agribisnis memerlukan unsur yang berbeda dengan manajemen nonagribisnis, karena....
 - A. agribisnis memiliki karakteristik produk yang berbeda dengan non-agribisnis
 - B. agribisnis memiliki proses produksi yang spesifik antara lain proses produksi primer memerlukan bantuan energi matahari dan sangat erat dengan kondisi alam, lahan, banjir dan hama penyakit
 - C. produk agribisnis relatif bersifat musiman
 - D. semua jawaban di atas adalah benar

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**Peranan Agribisnis**

Peranan Agribisnis di Indonesia sangat penting, terutama di era Globalisasi, karena batasan wilayah negara untuk aliran perdagangan (ekspor-impor), yang akan menghambat perdagangan antar negara akan di kurangi atau di batasi. Artinya, produk-produk agribisnis yang efisien dan kompetitif yang akan bertahan dalam menunjang pendapatan nasional atau penyedia pangan nasional (melalui peningkatan produktivitas, meningkatkan keunggulan dan daya saing) sehingga ekspor dapat meningkat dan produk impor dapat dikurangi yang pada akhirnya kesejahteraan dan ketahanan pangan dapat terwujud.

Peranan utama agribisnis sebagai penyedia kebutuhan pokok pangan, sandang dan papan. Secara nasional, pengembangan agribisnis dapat meningkatkan pendapatan nasional dan perolehan devisa. Selain itu, agribisnis merupakan sumber mata pencaharian rakyat Indonesia, diperkirakan lebih dari 50 persen angkatan kerja berada pada sistem agribisnis, mulai dari subsistem pengadaan sarana produksi, usaha tani (tenaga kerja di tingkat usaha tani sekitar 36 persen), pengolahan (termasuk agro-industri sekitar 13 persen) dan pemasaran atau perdagangan, hotel dan restoran (termasuk produk dan jasa agribisnis) sekitar 20 persen.

Peranan agribisnis yang sangat penting adalah sebagai penyumbang pendapatan nasional (produk domestik bruto, PDB), ketersediaan pangan dan sumber mata pencaharian pokok rakyat yang dapat mengurangi angka kemiskinan. Sebagai penyumbang PDB atas harga konstan, pada tahun 2012 (sumber statistik peternakan dan kesehatan hewan, kementerian pertanian 2012), agribisnis menyumbang pada sektor-sektor yang ada di sektor pertanian primer sebesar Rp166,8 T (sekitar 14 persen), industri pengolahan sebesar Rp325.8 T (28 persen, di sini termasuk agribisnis untuk pengolahan dan sejenisnya, agroindustri), perdagangan, hotel, dan restoran sebesar Rp229.3 T (18 persen, termasuk pemasaran dan jasa dari sistem agribisnis). Oleh sebab itu, perekonomian Indonesia (PDB tanpa Migas tahun 2012 atas harga konstan adalah sebesar Rp1.214.05T), sumbangan dari agribisnis relatif besar, yaitu perekonomian yang berasal dari bisnis produk pertanian dalam arti luas (sistem agribisnis). Sayangnya angka yang pasti tidak tersedia karena industri pengolahan, perdagangan, hotel, dan restoran (jasa),

merupakan aktivitas total dari semua produk dan jasa (tidak memisahkan dari agribisnis atau nonagribisnis).

Jumlah penduduk Indonesia pada tahun 2012 mencapai 240 juta jiwa dengan tenaga kerja sekitar 110 juta dan sektor pertanian dalam arti luas (sistem agribisnis) menyediakan lapangan pekerjaan yang utama. Diperkirakan angkatan kerja di dalam agribisnis ini mencapai 50 persen dari angkatan kerja. Di sektor pertanian primer (usaha tani) pada tahun 2012 masih mencapai 39 persen dari angkatan kerja yang domisili dominan ada di pedesaan. Ironisnya, penduduk miskin Indonesia yang dominan ada di pedesaan yang sebagian besar merupakan petani. Indikator tingkat kemiskinan di Indonesia adalah melalui pendekatan konsumsi, yaitu kebutuhan dasar kalori minimal 2.100 kkal per hari atau pada tahun 2009 sekitar Rp200 ribu per kapita per bulan. Bank Dunia, mempergunakan tingkat kemiskinan dengan pendapatan US \$ 1 per hari dan yang rentan terhadap perubahan yang berpendapatan US \$ 2 per hari. Dari indikator kemiskinan tersebut, menurut pemerintah Indonesia sekitar 14 persen penduduk yang miskin (ada di pedesaan sekitar 70 persen dari total penduduk miskin), tetapi berdasarkan Bank Dunia, penduduk miskin Indonesia bisa mencapai 49 persen (Arifin, B. 2011).

Terlepas dari beberapa indikator tingkat kemiskinan, pengembangan pertanian atau agribisnis dapat mengurangi tingkat kemiskinan, baik di pedesaan maupun di perkotaan. Berikut ini, beberapa upaya yang dapat dilakukan dalam pengembangan agribisnis untuk meningkatkan pendapatan petani dan masyarakat.

1. Meningkatkan Efisiensi di Tingkat Usaha Tani

Peningkatan efisiensi dapat dilakukan melalui alokasi penggunaan sumber daya (*input*) yang berkualitas dan volume, waktu dengan tepat sehingga dapat menghasilkan tingkat produktivitas yang relatif lebih tinggi. Secara efisiensi teknis alokasi penggunaan *input* akan berada pada daerah produksi yang rasional.

2. Meningkatkan Peranan Kelembagaan Agribisnis

Kelembagaan mempunyai peran yang sangat penting dalam memecahkan masalah-masalah nyata dalam pembangunan, termasuk pembangunan agribisnis. Terdapat dua jenis pengertian kelembagaan, yaitu kelembagaan sebagai **aturan main** dan kelembagaan sebagai **organisasi**.

Dengan demikian, **kelembagaan** merupakan suatu organisasi atau kaidah-kaidah atau norma, baik formal ataupun informal yang mengatur perilaku dan tindakan-tindakan anggota masyarakat dalam kehidupan sehari-hari sesama anggota masyarakat maupun dalam usaha mencari nafkah. **Organisasi**, kelembagaan diartikan sebagai wujud konkret yang membungkus aturan main tersebut, seperti **bank, koperasi, pendidikan (penyuluhan), organisasi agribisnis (kelompok tani, asosiasi), dan kemitraan.**

Kelembagaan yang paling penting dalam sistem agribisnis adalah di tingkat usaha tani (petani). Kelembagaan di tingkat usaha tani dapat dilakukan melalui kelompok tani, gabungan kelompok tani dan atau koperasi. Petani yang relatif skala usaha kecil-kecil (dominan pengusahaan lahan < 0,25 Ha dan pemilikan ternak sapi antara 1-3 ekor) memiliki keterbatasan dalam pengadaan *input* dan penjualan *output* atau pemasaran. Secara kolektif pelaksanaannya akan menekan biaya sehingga keuntungan atau pendapatan usaha tani akan meningkat.

Koperasi merupakan kelembagaan berbadan hukum yang sangat tepat untuk meningkatkan kemampuan dan daya saing produk agribisnis. Koperasi anggotanya dapat merupakan petani produsen primer di mana petani dapat menyediakan bahan baku yang dapat diolah oleh koperasi (pabrik) menjadi bahan jadi. Dalam industri pengolahan susu sapi perah, koperasi berperan menyediakan *input* untuk peternak (pakan, hijauan, dan obat-obatan sampai pengadaan bibit sapi perah), kemudian susu sapi perah hasil peternak dijual kepada koperasi untuk diolah menjadi susu pasteurisasi atau UHT. Keuntungan dari semua bisnis ini akan dibagi kembali kepada anggota koperasi, sesuai dengan aktivitas atau partisipasi anggota terhadap bisnis koperasi berupa Sisa Hasil Usaha (SHU).

3. Meningkatkan Industri Pengolahan Bahan Baku Menjadi Bahan Setengah Jadi atau Bahan Jadi

Karakteristik komoditi pertanian yang cepat rusak dan tidak tahan lama, menyebabkan harus diolah atau dikemas dengan baik sehingga menjadi produk agribisnis yang mempunyai nilai tambah lebih tinggi.

Pada kondisi globalisasi, konsumen sangat menentukan produk yang diinginkan dalam industri pangan dan serat (agribisnis). Konsumen saat ini ada kecenderungan menginginkan industri pangan dan serat, dengan demikian komoditi primer yang dihasilkan harus melalui pabrikan atau pengolahan. Melalui aktivitas ini akan ada nilai tambah bagi produk agribisnis,

dibandingkan produk primer. Industri pengolahan (pangan dan serat) mempunyai peranan yang sangat penting dalam perbaikan nilai tambah.

Peranan agroindustri sebagai bagian dari sistem agribisnis sangat besar terhadap pertumbuhan ekonomi nasional. Agroindustri sebagai sektor yang mampu meningkatkan nilai tambah produk pertanian primer memiliki potensi untuk terus dikembangkan. Data nilai tambah dalam sektor agribisnis tahun 2005, menurut Noer Soetrisno (2011) pada industri pengolahan sangat tinggi, secara rinci terdapat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
 Nilai Tambah dan Tenaga Kerja Sektor Pertanian, 2005

No.	Sektor	NTB (Rp. Juta)	T.K. (Orang)	NTB/T.K. (Rp. Juta/T.K.)	Koefisien Surplus Usaha
1.	Padi	84.644.361	11.498.391	7,361	0,56605
2.	TBM – Lain	141.764.841	20.316.406	6,978	0,69085
3.	TP – Lain	96.301.324	5.615.928	17,148	0,43810
4.	Peternakan dan hasilnya	68.308.044	2.447.663	27,907	0,37141
5.	Kehutanan	27.099.931	504.058	53,764	0,57909
6.	Perikanan	72.761.159	1.625.277	44,768	0,62539
8.	Industri Makanan, Minuman dan tembakau	548.333.250	2.433.248	225,350	██████████
9.	Perdagangan	507.854.209	16.236.485	31,279	0,39472
10.	Restoran & Usaha lainnya	223.040.429	2.267.074	98,383	██████████
	JUMLAH	5.688.274.283	95.463.852	59,586	██████████

Sumber: I-O Indonesia 2005 dalam Nur Sutrisno
 Tabel pada hal 268 perhepi, Format Baru.

4. Meningkatkan Efisiensi Pemasaran

Pemasaran agribisnis yang efisien, merupakan kata-kata kunci untuk meningkatkan daya saing produk agribisnis Indonesia. Petani di Indonesia

dengan karakteristik memiliki luas lahan yang rendah ($< 0,50$ Ha), peternak memiliki skala usaha kecil (2-3 ekor per rumah tangga), mengharuskan ada keterkaitan (integrasi), kerja sama antara petani/peternak dengan perusahaan yang akan mengolah atau memasarkan produk hasil petani/peternak tersebut. Pendekatan secara integrasi antara pelaku-pelaku dalam sistem pemasaran, baik integrasi horizontal, vertikal, maupun pendekatan melalui rantai pasok (*supply chain*) akan meningkatkan efisiensi pemasaran dan meningkatkan nilai tambah dalam sistem agribisnis, khususnya dalam pemasaran produk-produk agribisnis.

Pemasaran yang efisien akan menghasilkan produk agribisnis yang berkualitas dengan harga yang kompetitif. Ini dapat dilakukan melalui kerja sama, integrasi vertikal, dan horizontal. Melalui kerja sama rantai pasok (*supply chain management*, SCM) yang memanfaatkan arus informasi, apa yang diinginkan oleh konsumen kemudian diteruskan kepada pabrik pengolah, pabrik pengolah bekerja sama dengan *supplier* bahan baku (pedagang pengumpul, grosir, dan petani produsen) sehingga produk yang dihasilkan, sesuai dengan keinginan konsumen. Pengertian SCM akan dibahas dalam Modul selanjutnya, yaitu modul pemasaran dan kelembagaan.

5. Meningkatkan Peranan Pemerintah Melalui Kebijakan Harga Input-Output Pertanian Maupun Penelitian dan Pengembangan teknologi

Karakteristik petani dan industri pangan dan serat, relatif merupakan bisnis yang kecil (petani gurem dan usaha kecil dan mikro). Kondisi itu menyebabkan pemerintah perlu melindungi dan memberi bantuan (subsidi harga *input-output* ataupun penelitian yang menghasilkan teknologi tepat guna, bantuan kredit, dan lain-lain) sehingga petani maupun industri makanan-minuman dapat bersaing dengan produk impor.

Kebijakan pemerintah kita harapkan lebih luas yaitu dalam kebijakan pengembangan infrastruktur dan sarana transportasi, berupa perbaikan atau penambahan saluran irigasi dan perbaikan jalan, jembatan, pengembangan teknologi benih/bibit unggul sehingga produksi pertanian dapat meningkat dan pemasaran dapat lebih mudah (efisien).

Di masa depan peranan agribisnis khususnya skala kecil semakin penting dan memiliki keunggulan karena beberapa faktor, antara lain (Saragih 2010): (1) relatif tidak memerlukan terlalu banyak modal investasi terutama yang bergerak di bidang jasa agribisnis; (2) relatif dapat bergerak luwes menyesuaikan diri dalam situasi yang berubah karena tidak perlu terhambat

persoalan-persoalan birokrasi; (3) usaha agribisnis kecil memiliki tenaga-tenaga penjualan dan wirausaha yang tertempa secara alami; (4) perubahan selera konsumen yang semakin meninggalkan produk-produk tahan lama yang diproduksi massal kepada produk-produk yang lebih ramah kesehatan dan lingkungan lebih berpotensi untuk direspons oleh perusahaan atau pembisnis kecil.

Upaya meningkatkan pembangunan atau perbaikan agribisnis akan mengurangi tingkat kemiskinan dan sekaligus akan mencapai ketahanan pangan nasional. Ketahanan pangan akan terus menjadi isu penting di Indonesia mengingat potensi jumlah dan pertumbuhan penduduk yang semakin besar. Apalagi pada tahun 2020 penduduk Indonesia diprediksi mencapai jumlah 240 juta jiwa, ketahanan pangan menjadi persoalan yang semakin serius. Ketahanan pangan sangat erat kaitannya dengan ketersediaan pangan dan akses akan pangan (daya beli masyarakat dan distribusi akan pangan). Ketersediaan akan pangan mempunyai pengertian bahwa tersedia pangan untuk konsumsi seluruh masyarakat Indonesia. Makanan pokok kita masih bertumpu kepada beras (per kapita dapat mencapai 120 kg per tahun). Selain komoditi beras, makanan pokok dapat berasal dari ubi kayu, jagung, ubi jalar, dan kedelai. Ketahanan pangan nasional diutamakan produksi dalam negeri sehingga tidak tergantung kepada komoditi impor. Oleh karena itu, peranan agribisnis dalam menjawab tantangan ketahanan pangan semakin diperlukan.

Akses akan pangan, terutama ditentukan oleh daya beli masyarakat, yaitu pendapatan. Peningkatan pendapatan dapat dilakukan melalui peningkatan produktivitas dan efisiensi pemasarannya. Melalui pengembangan agribisnis dapat dilakukan, antara lain: (a) pengembangan pangan yang bertumpu pada sumber daya lokal; (b) pengembangan efisiensi usaha tani pangan; (c) pengembangan sarana dan prasarana usaha tani pangan; (d) dan pengembangan sistem pemasaran yang efisien sehingga distribusi pangan antar waktu dan tempat di dalam masyarakat akan terwujud.

Peranan penting lain dari agribisnis adalah dalam peningkatan devisa negara melalui aktivitas ekspor produk-produk agribisnis, terutama di sektor perkebunan. Dalam tahun 2010 sumbangan devisa dari sektor perkebunan sebesar US \$ 20 miliar dan terbesar sumbangan dari ekspor kelapa sawit (CPO) sebesar US \$ 15,5 miliar (Saputra, A. 2013)



LATIHAN

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

- 1) Jelaskan secara umum dan singkat peranan agribisnis terhadap pembangunan nasional!
- 2) Apakah peranan agribisnis hanya bertujuan meningkatkan pendapatan petani dan keluarga?
- 3) Apakah pembangunan agribisnis lebih ditekankan kepada pengolahan hasil produksi pertanian?
- 4) Sebutkan secara singkat dan jelas berbagai upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan pendapatan petani sebagai salah satu pelaku agribisnis!
- 5) Sebutkan pula secara ringkas berbagai upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan pendapatan para pelaku agribisnis secara keseluruhan!

Petunjuk Jawaban Latihan

- 1) Anda diminta untuk menjelaskan secara umum dan singkat peranan agribisnis terhadap pembangunan nasional.
- 2) Anda diminta untuk memberikan pendapat apakah peranan agribisnis hanya bertujuan meningkatkan pendapatan petani dan keluarga saja.
- 3) Anda diminta untuk memberikan pendapat mengenai pembangunan agribisnis apakah hanya lebih ditekankan kepada pengolahan hasil produksi pertanian atau semua subsistem pada sistem agribisnis.
- 4) Anda diminta untuk memberikan pendapat secara singkat dan jelas berbagai upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan pendapatan petani sebagai salah satu pelaku agribisnis.
- 5) Anda diminta untuk memberikan pendapat secara ringkas berbagai upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan pendapatan para pelaku agribisnis secara keseluruhan.



RANGKUMAN

Peranan utama agribisnis sebagai penyedia kebutuhan pokok pangan, sandang dan papan. Secara Nasional, pengembangan agribisnis dapat meningkatkan pendapatan nasional dan perolehan devisa. Selain itu Agribisnis merupakan sumber mata pencaharian rakyat Indonesia, diperkirakan lebih dari 50 persen angkatan kerja ada di subsistem agribisnis, mulai dari subsistem pengadaan sarana produksi, usaha tani (tenaga kerja di tingkat usaha tani sekitar 36 persen), pengolahan (termasuk agro-industri sekitar 13 persen) dan pemasaran atau perdagangan, hotel dan restoran (termasuk produk dan jasa agribisnis) sekitar 20 persen. Manfaat lain adalah sektor agribisnis menyediakan atau ketersediaan pangan dan sumber mata pencaharian pokok rakyat yang dapat mengurangi angka kemiskinan.

Secara keseluruhan upaya peningkatan pembangunan pertanian atau agribisnis dapat dilakukan melalui meningkatkan:

- 1) efisiensi di tingkat usaha tani;
- 2) peranan kelembagaan agribisnis;
- 3) industri pengolahan bahan baku menjadi bahan setengah jadi atau bahan jadi;
- 4) efisiensi pemasaran;
- 5) peranan pemerintah melalui Kebijakan harga *input-output* pertanian maupun penelitian dan pengembangan teknologi.

Keseluruhan upaya tersebut, merupakan keterkaitan dari sub-sub sistem dalam agribisnis. Dengan demikian, pembangunan pertanian harus berdasarkan pendekatan sistem agribisnis, mulai subsistem hulu sampai hilir dari sistem agribisnis.



TES FORMATIF 2

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

- 1) Berikut ini, yang merupakan peranan agribisnis dalam pembangunan nasional adalah...
 - A. sebagai penyedia kebutuhan pokok pangan
 - B. sebagai penyedia kebutuhan pokok sandang dan papan
 - C. sebagai sumber penyedia lapangan kerja dan sumber pendapatan nasional dan devisa
 - D. semua jawaban benar

- 2) Berikut ini, yang merupakan kondisi umum agribisnis di Indonesia adalah....
- berkontribusi sangat kecil terhadap pendapatan nasional
 - diperkirakan sebagian besar angkatan kerja ada di sektor agribisnis
 - sebagian besar pelaku agribisnis terutama pada subsistem *on-farm* memiliki lahan yang relatif luas, yakni lebih dari 2H
 - sebagian besar pelaku agribisnis terutama di *on-farm* merupakan petani yang cukup sejahtera
- 3) Berikut ini, merupakan upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kesejahteraan pelaku agribisnis di Indonesia terutama pelaku usaha pada subsistem *on-farm* adalah...
- meningkatkan efisiensi di tingkat usaha tani
 - meningkatkan peranan kelembagaan agribisnis
 - mengembangkan industri pengolahan bahan baku menjadi barang setengah jadi atau barang jadi
 - meningkatkan peran pemerintah melalui kebijakan yang tepat
- 4) Upaya untuk memberdayakan kelembagaan agribisnis antara lain, *kecuali*....
- meningkatkan peranan koperasi agribisnis untuk memaksimalkan kesejahteraan anggotanya
 - memaksimalkan peran penyuluh pertanian dalam membantu memecahkan permasalahan yang dihadapi pelaku agribisnis
 - mengolah bahan baku menjadi barang setengah jadi atau barang jadi dengan menggunakan teknologi modern
 - memberdayakan kelompok tani agar lebih mandiri dan berdaya saing
- 5) Berikut ini, upaya untuk meningkatkan efisiensi pemasaran produk agribisnis, adalah....
- melakukan proses budi daya pertanian yang tepat guna
 - pendekatan integrasi antara pelaku usaha agribisnis
 - mengolah bahan baku menjadi barang setengah jadi atau barang jadi dengan menggunakan teknologi modern
 - melakukan kebijakan harga yang tepat.

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) A
- 2) B
- 3) A
- 4) A
- 5) D

Tes Formatif 2

- 1) D
- 2) B
- 3) A
- 4) D
- 5) B

Daftar Pustaka

Arifin, B. 2011. *Stransformasi Struktural Ekonomi Indonesia*.

Custodio, HC Jr. Agribusiness Concepts and Dimension: Some Applications. From C.V. Velasco. 2003. *Agribusiness Management Course Module*. AB 710. Central Luzon State University.

Downey, W. D. dan S. P. Erickson. 1989. *Manajemen Agribisnis*. Edisi kedua. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Kementrian Pertanian. 2012. *Statistik Peternakan dan Kesehatan Hewan*. Jakarta.

Saputra, A. 2013. *Analisis Ekonomi Konversi Tanaman Karet Menjadi Tanaman Kelapa Sawit di Kab. Muaro Jambi*.

Saragih, B. 2010. *Agribisnis: Paradigma Baru Pembangunan Ekonomi Berbasis Pertanian*. Bogor: IPB Press.

Terry, G. R. and Franklin, S. G. 1994. *Principles of Management*. (8th Edition). AITBS Publisher & Distributors. Thesis. Sekolah Pascasarjana. Institut Pertanian Bogor.