

MANAJEMEN AGRIBISNIS

Disusun oleh:

Prof. Dr. Ir. A. Majdah M. Zain, M.Si.

Dr. Ir. Helda Ibrahim, S.P., M.Si.



PT GHANI PRESS GROUP

MANAJEMEN AGRIBISNIS

Penulis:

Prof. Dr. Ir. A. Majdah M. Zain, M.Si. dan Dr. Ir. Helda Ibrahim, S.P., M.Si.

Desain Cover:

Umar Khasan

Layouter:

Rizki Baehtiar Afandi

Editor Naskah:

Prof. Dr. Elys Fauziyah, SP. MP.

Anggota IKAPI: No. 468/JTI/2026

Diterbitkan oleh: PT GHANI PRESS GROUP

Perpustakaan Nasional RI: Katalog Dalam Terbitan (KDT)

Zain, A. Majdah M. & Helda Ibrahim

Manajemen Agribisnis 2026/ penulis, Zain, A. Majdah M. & Helda Ibrahim, Lamongan: PT. Ghani Press Group, 2026.

V + 120 hlm.; 14,8 x 21 cm

ISBN 978-634-9317-6-8

1. Agribisnis - Manajemen

I. Judul

630.68 [23]

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

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

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Subhanahu wa Ta'ala atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penyusunan buku ajar “Manajemen Agribisnis” ini dapat diselesaikan. Buku ajar ini disusun sebagai bahan pembelajaran bagi mahasiswa Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Islam Makassar, khususnya pada mata kuliah Manajemen Agribisnis, dengan harapan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai penerapan prinsip-prinsip manajemen dalam pengelolaan usaha di sektor pertanian.

Agribisnis merupakan bidang yang terus berkembang seiring dengan dinamika kebutuhan pangan, perubahan teknologi, serta tuntutan pasar yang semakin kompleks. Oleh karena itu, penguasaan manajemen agribisnis menjadi bekal penting bagi mahasiswa agar mampu mengelola usaha pertanian secara profesional, efisien, dan berkelanjutan, baik sebagai calon wirausahawan, pengelola perusahaan agribisnis, penyuluh pertanian, maupun pemangku kebijakan di masa depan.

Buku ajar ini disusun secara sistematis, dimulai dari konsep dasar agribisnis dan manajemen, ruang lingkup sistem agribisnis, fungsi-fungsi manajemen, hingga penerapannya pada berbagai aspek pengelolaan agribisnis, seperti produksi, pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, manajemen risiko, kewirausahaan, dan isu keberlanjutan. Setiap bab dilengkapi dengan tujuan pembelajaran, uraian materi, rangkuman, serta latihan soal untuk membantu mahasiswa memahami dan mengukur penguasaan materi yang telah dipelajari.

Semoga buku ajar ini bermanfaat bagi proses pembelajaran dan pengembangan keilmuan di bidang agribisnis.

Makassar, September 2026

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
BAB 1	
PENGANTAR SOSIOLOGI PERTANIAN DAN PEDESAAN DALAM KONTEKS AGRIBISNIS MODERN.....	1
BAB 2	
RUANG LINGKUP DAN SISTEM AGRIBISNIS	11
BAB 3	
FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN DALAM AGRIBISNIS	19
BAB 4	
PERENCANAAN USAHA AGRIBISNIS	29
BAB 5	
PENGORGANISASIAN DALAM PERUSAHAAN AGRIBISNIS....	37
BAB 6	
MANAJEMEN PRODUKSI DAN OPERASI AGRIBISNIS.....	45
BAB 7	
MANAJEMEN PEMASARAN HASIL PERTANIAN.....	53
BAB 8	
MANAJEMEN KEUANGAN AGRIBISNIS	61
BAB 9	
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM AGRIBISNIS	69
BAB 10	
MANAJEMEN RISIKO DAN KETIDAKPASTIAN AGRIBISNIS	77

BAB 11	
KEWIRAUSAHAAN DAN INOVASI AGRIBISNIS	85
BAB 12	
AGRIBISNIS BERKELANJUTAN DAN TANTANGAN MASA DEPAN.....	93
LAMPIRAN	101
GLOSARIUM	107
DAFTAR PUSTAKA	111
BIODATA PENULIS	119

PENGANTAR SOSIOLOGI PERTANIAN DAN PEDESAAN DALAM KONTEKS AGRIBISNIS MODERN

Tujuan Pembelajaran Bab

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu:

- a. Menjelaskan pengertian agribisnis dan manajemen secara konseptual maupun operasional.
- b. Mengidentifikasi keterkaitan antara ilmu manajemen dan sektor pertanian.
- c. Menguraikan karakteristik khas agribisnis yang membedakannya dari bisnis pada umumnya.
- d. Menjelaskan kedudukan manajemen agribisnis sebagai bidang kajian interdisipliner.
- e. Menganalisis pentingnya penerapan manajemen dalam pengembangan usaha pertanian.

Pendahuluan

Pertanian tidak lagi dapat dipandang semata-mata sebagai kegiatan bercocok tanam untuk memenuhi kebutuhan pangan keluarga. Dalam perkembangannya, pertanian telah bertransformasi menjadi sebuah sistem

bisnis yang kompleks, melibatkan banyak pelaku, mulai dari penyedia sarana produksi, petani, pedagang, pengolah hasil, hingga konsumen akhir. Transformasi inilah yang melahirkan konsep agribisnis, yaitu pandangan bahwa pertanian merupakan satu kesatuan sistem usaha yang saling terkait dan saling memengaruhi.

Agar sistem agribisnis dapat berjalan secara efisien dan memberikan nilai tambah yang optimal, diperlukan pengelolaan yang baik pada setiap subsistemnya. Di sinilah ilmu manajemen memainkan peran penting. Manajemen memberikan kerangka berpikir dan seperangkat alat untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya agar tujuan usaha agribisnis dapat tercapai secara efektif dan efisien. Bab ini akan membahas pengertian dasar agribisnis dan manajemen, serta bagaimana keduanya bertemu dalam bidang kajian manajemen agribisnis.

Pengertian Agribisnis

Istilah agribisnis berasal dari kata agriculture dan business, yang secara harfiah berarti bisnis yang berbasis pada pertanian. Davis dan Goldberg, yang pertama kali memperkenalkan istilah ini pada tahun 1957, mendefinisikan agribisnis sebagai keseluruhan kegiatan yang berkaitan dengan produksi pertanian, mulai dari penyediaan sarana produksi, kegiatan usahatani, penyimpanan, pengolahan hasil, hingga penyaluran

produk pertanian kepada konsumen akhir. Dengan demikian, agribisnis mencakup rangkaian kegiatan yang jauh lebih luas daripada sekadar kegiatan bercocok tanam atau beternak di lahan.

Secara lebih operasional, agribisnis dapat dipahami sebagai suatu sistem yang terdiri atas beberapa subsistem yang saling berhubungan, yaitu subsistem hulu (penyediaan sarana produksi), subsistem usahatani (produksi primer), subsistem hilir (pengolahan dan pemasaran), serta subsistem penunjang (kelembagaan, permodalan, dan kebijakan). Pemahaman agribisnis sebagai suatu sistem menegaskan bahwa keberhasilan usaha pertanian tidak hanya ditentukan oleh keberhasilan di tingkat usahatani, tetapi juga oleh kinerja subsistem lain yang terkait di sepanjang rantai nilai.

Pengertian Manajemen

Manajemen secara umum didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi (manusia, uang, material, mesin, dan metode) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Efektif berarti mencapai tujuan yang tepat, sedangkan efisien berarti menggunakan sumber daya seminimal mungkin untuk mencapai tujuan tersebut. Kedua prinsip ini menjadi landasan bagi setiap pengambilan keputusan manajerial dalam organisasi apa pun, termasuk organisasi yang bergerak di bidang agribisnis.

Beberapa ahli manajemen klasik seperti Henry Fayol dan George R. Terry merumuskan fungsi manajemen ke dalam beberapa unsur pokok, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan atau pengarahan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*), yang kemudian dikenal dengan singkatan POAC. Fungsi-fungsi ini bersifat universal, artinya dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi, baik organisasi bisnis, pemerintahan, sosial, maupun organisasi yang bergerak di sektor pertanian dan agribisnis.

Manajemen Agribisnis sebagai Bidang Kajian

Manajemen agribisnis merupakan penerapan prinsip-prinsip dan fungsi-fungsi manajemen pada pengelolaan usaha yang bergerak dalam sistem agribisnis. Bidang kajian ini bersifat interdisipliner karena memadukan konsep ilmu manajemen, ilmu ekonomi pertanian, ilmu sosiologi pedesaan, serta ilmu-ilmu teknis pertanian. Perpaduan ini diperlukan karena pengelolaan usaha agribisnis tidak dapat dilepaskan dari karakteristik biologis komoditas pertanian, dinamika sosial masyarakat pedesaan, serta mekanisme pasar yang berlaku.

Sebagai bidang kajian, manajemen agribisnis mempelajari bagaimana pelaku usaha, baik petani individu, kelompok tani, koperasi, maupun perusahaan agribisnis skala besar, mengelola sumber daya yang dimiliki untuk menghasilkan produk pertanian yang memiliki nilai tambah dan daya saing di pasar. Kajian ini

meliputi aspek perencanaan produksi, pengorganisasian usaha, pemasaran hasil, pengelolaan keuangan, pengelolaan sumber daya manusia, hingga manajemen risiko yang melekat pada aktivitas pertanian.

Karakteristik Khas Agribisnis yang Mempengaruhi Manajemen

Pengelolaan usaha agribisnis memiliki tantangan yang berbeda dibandingkan pengelolaan bisnis pada sektor lain. Beberapa karakteristik khas agribisnis yang perlu dipahami oleh seorang manajer antara lain sifat produk pertanian yang mudah rusak (*perishable*), bersifat musiman (*seasonal*), dipengaruhi oleh faktor alam seperti iklim dan cuaca, memerlukan lahan sebagai faktor produksi utama, serta melibatkan banyak pelaku usaha berskala kecil yang tersebar secara geografis.

Karakteristik tersebut menuntut pendekatan manajemen yang adaptif dan kontekstual. Misalnya, sifat produk yang mudah rusak menuntut manajemen rantai pasok dan logistik yang cepat dan efisien, sedangkan sifat musiman produksi menuntut perencanaan arus kas yang cermat agar usaha tetap dapat berjalan pada masa-masa paceklik. Oleh karena itu, manajer agribisnis dituntut memiliki pemahaman teknis mengenai budidaya pertanian sekaligus kemampuan manajerial yang memadai.

Tabel 1.1 Perbandingan Karakteristik Bisnis Non-Pertanian dan Agribisnis

Aspek	Bisnis Non-Pertanian	Bisnis Agribisnis
Sifat produk	Umumnya tahan lama	Mudah rusak (<i>perishable</i>)
Pola produksi	Dapat kontinu sepanjang tahun	Musiman, bergantung siklus alam
Faktor produksi utama	Modal dan teknologi	Lahan, iklim, dan tenaga kerja
Skala pelaku usaha	Cenderung terkonsentrasi	Tersebar, didominasi usaha kecil
Tingkat risiko	Risiko pasar dan operasional	Risiko pasar, iklim, hama, dan biologis

Tujuan dan Manfaat Mempelajari Manajemen Agribisnis

Mempelajari manajemen agribisnis memiliki beberapa tujuan penting. Pertama, memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan kepada mahasiswa maupun praktisi agar mampu mengelola usaha pertanian secara profesional. Kedua, membentuk pola pikir sistemik dalam memandang pertanian sebagai suatu rangkaian usaha yang saling terkait, bukan sekadar kegiatan produksi

semata. Ketiga, mendorong lahirnya wirausahawan muda di bidang pertanian yang mampu menciptakan nilai tambah dan lapangan kerja baru di pedesaan.

Manfaat penerapan manajemen yang baik dalam agribisnis dapat dirasakan pada berbagai tingkatan, mulai dari petani individu yang mampu mengelola usahataniya secara lebih terencana, kelompok tani yang mampu mengorganisasikan anggotanya secara lebih solid, hingga perusahaan agribisnis skala besar yang mampu bersaing di pasar domestik maupun global. Pada akhirnya, penguatan manajemen agribisnis diharapkan dapat berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan petani dan ketahanan pangan nasional.

Rangkuman

Agribisnis merupakan suatu sistem usaha yang mencakup subsistem hulu, usahatani, hilir, dan penunjang, yang saling berkaitan dalam menghasilkan produk pertanian bernilai tambah. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen agribisnis merupakan penerapan fungsi-fungsi manajemen tersebut pada sistem agribisnis, dengan memperhatikan karakteristik khas produk dan usaha pertanian seperti sifat mudah rusak, musiman, dan ketergantungan pada faktor alam. Penguasaan manajemen agribisnis menjadi bekal penting bagi mahasiswa maupun pelaku usaha

untuk mengelola usaha pertanian secara profesional dan berdaya saing.

Latihan Soal

- a. Jelaskan perbedaan antara pengertian agribisnis dan pertanian dalam arti sempit.
- b. Uraikan fungsi-fungsi pokok manajemen menurut George R. Terry.
- c. Mengapa manajemen agribisnis disebut sebagai bidang kajian interdisipliner? Jelaskan.
- d. Identifikasi tiga karakteristik khas agribisnis dan jelaskan implikasinya terhadap praktik manajemen.
- e. Diskusikan manfaat penerapan manajemen yang baik bagi petani skala kecil di Indonesia.

Contoh Studi Kasus

Dari Usahatani Keluarga Menuju Usaha Agribisnis Terpadu

Pak Slamet adalah seorang petani di sebuah desa di Kabupaten Boyolali yang selama bertahun-tahun hanya mengusahakan padi sawah seluas setengah hektare untuk memenuhi kebutuhan pangan keluarga. Hasil panen yang diperoleh sebagian besar dikonsumsi sendiri, sementara sisanya dijual kepada tengkulak dengan harga yang seringkali tidak menguntungkan. Pola usaha ini dijalankan secara tradisional tanpa pencatatan maupun perencanaan yang jelas.

Setelah mengikuti pelatihan manajemen agribisnis yang diselenggarakan oleh penyuluh pertanian setempat, Pak Slamet mulai menerapkan pola pikir yang berbeda. Ia menyusun rencana tanam yang mempertimbangkan permintaan pasar, mulai mencatat biaya dan penerimaan usahataniya, serta bergabung dengan kelompok tani untuk memperoleh akses sarana produksi dan informasi harga yang lebih baik. Ia juga mulai mengolah sebagian hasil panennya menjadi beras kemasan bermerek yang dijual langsung ke konsumen di kota, sehingga memperoleh nilai tambah yang lebih tinggi dibandingkan menjual gabah dalam bentuk mentah.

Dalam waktu tiga musim tanam, pendapatan usahatani Pak Slamet meningkat signifikan, bukan karena peningkatan luas lahan, melainkan karena penerapan prinsip-prinsip manajemen, seperti perencanaan yang lebih baik, pengorganisasian usaha melalui kelompok tani, serta penciptaan nilai tambah melalui pengolahan hasil. Kasus ini menggambarkan bagaimana penerapan konsep agribisnis dan manajemen dapat mengubah usahatani subsisten menjadi usaha yang lebih menguntungkan dan berkelanjutan.

Diskusi Kelompok

- a. Identifikasi unsur-unsur manajemen apa saja yang mulai diterapkan oleh Pak Slamet setelah mengikuti pelatihan.
- b. Diskusikan mengapa pengolahan hasil menjadi beras kemasan dapat meningkatkan nilai tambah usahatani.
- c. Menurut kelompok Anda, faktor apa yang paling menentukan keberhasilan transformasi usahatani semacam ini di daerah lain?

BAB 2

RUANG LINGKUP DAN SISTEM AGRIBISNIS

Tujuan Pembelajaran Bab

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu:

- a. Menjelaskan konsep agribisnis sebagai suatu sistem yang terdiri atas beberapa subsistem.
- b. Menguraikan peran dan fungsi subsistem hulu, usahatani, hilir, dan penunjang.
- c. Menganalisis keterkaitan antarsubsistem dalam rantai nilai agribisnis.
- d. Mengidentifikasi permasalahan yang umum terjadi pada setiap subsistem agribisnis di Indonesia.
- e. Menjelaskan pentingnya integrasi antarsubsistem bagi keberlanjutan usaha agribisnis.

Pendahuluan

Sebagaimana telah disinggung pada bab sebelumnya, agribisnis dipandang sebagai suatu sistem yang terdiri atas beberapa subsistem yang saling terkait. Pendekatan sistem ini penting karena keberhasilan usaha pertanian tidak dapat dilepaskan dari kinerja subsistem lain di luar usahatani itu sendiri. Sebagai contoh, petani yang mampu

menghasilkan produksi tinggi tetap akan mengalami kerugian apabila subsistem hilir, seperti pengolahan dan pemasaran, tidak berjalan dengan baik.

Bab ini akan menguraikan secara lebih mendalam mengenai ruang lingkup agribisnis yang mencakup empat subsistem utama, yaitu subsistem pengadaan sarana produksi (hulu), subsistem usahatani (*on-farm*), subsistem pengolahan hasil (hilir atau agroindustri), subsistem pemasaran, serta subsistem penunjang yang meliputi kelembagaan, permodalan, dan kebijakan pemerintah. Pemahaman menyeluruh terhadap kelima elemen ini menjadi dasar penting sebelum mempelajari fungsi-fungsi manajemen secara lebih spesifik pada bab-bab berikutnya.

Subsistem Pengadaan Sarana Produksi (Hulu)

Subsistem hulu atau upstream agribusiness mencakup seluruh kegiatan yang menghasilkan dan menyalurkan sarana produksi pertanian, seperti benih, bibit, pupuk, pestisida, pakan ternak, serta alat dan mesin pertanian. Subsistem ini menjadi titik awal dari keseluruhan proses agribisnis karena kualitas dan ketersediaan sarana produksi akan sangat menentukan tingkat produktivitas usahatani pada subsistem berikutnya.

Permasalahan yang sering muncul pada subsistem hulu di Indonesia antara lain distribusi pupuk bersubsidi yang tidak tepat waktu dan tidak tepat sasaran, keterbatasan akses petani terhadap benih unggul

bersertifikat, serta harga sarana produksi yang fluktuatif dan cenderung meningkat. Kondisi ini menuntut manajemen rantai pasok sarana produksi yang lebih baik, baik oleh pemerintah maupun pelaku usaha swasta yang bergerak di sektor ini.

Subsistem Usahatani (*On-Farm*)

Subsistem usahatani merupakan kegiatan produksi primer yang dilakukan di lahan pertanian, meliputi kegiatan budidaya tanaman pangan, hortikultura, perkebunan, peternakan, maupun perikanan. Pada subsistem inilah proses biologis produksi berlangsung, mulai dari pengolahan lahan, penanaman atau pembibitan, pemeliharaan, hingga pemanenan. Subsistem usahatani umumnya dijalankan oleh petani, baik secara individu, kelompok tani, maupun dalam bentuk perusahaan perkebunan skala besar.

Manajemen pada subsistem usahatani berfokus pada pengelolaan faktor produksi berupa lahan, tenaga kerja, modal, dan teknologi agar diperoleh hasil produksi yang optimal dengan biaya yang efisien. Keputusan-keputusan penting pada tingkat usahatani meliputi pemilihan komoditas yang akan diusahakan, penentuan pola tanam, penerapan teknologi budidaya, serta pengelolaan tenaga kerja keluarga maupun tenaga kerja upahan.

Subsistem Pengolahan Hasil (Hilir/Agroindustri)

Subsistem hilir mencakup kegiatan pengolahan hasil pertanian menjadi produk setengah jadi maupun produk jadi yang memiliki nilai tambah lebih tinggi. Kegiatan ini dikenal pula dengan istilah agroindustri, yang meliputi penggilingan padi, pengolahan kopi, pengalengan buah, pengolahan susu, dan berbagai bentuk pengolahan lainnya. Keberadaan subsistem hilir sangat penting karena mampu memperpanjang daya simpan produk pertanian yang pada dasarnya mudah rusak, sekaligus meningkatkan nilai ekonomi produk tersebut.

Di Indonesia, pengembangan agroindustri skala kecil dan menengah di pedesaan masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan teknologi pengolahan, rendahnya akses terhadap permodalan, serta lemahnya kemampuan pemasaran produk olahan. Padahal, penguatan subsistem hilir memiliki potensi besar dalam menciptakan lapangan kerja baru di pedesaan dan mengurangi kehilangan hasil (*losses*) pascapanen.

Subsistem Pemasaran

Subsistem pemasaran berperan menyalurkan produk pertanian, baik dalam bentuk segar maupun olahan, dari produsen kepada konsumen akhir. Subsistem ini melibatkan berbagai pelaku, seperti pedagang pengumpul, pedagang besar, distributor, ritel modern, hingga eksportir. Efisiensi pemasaran sangat memengaruhi

bagian harga yang diterima oleh petani (*farmer's share*) dari harga yang dibayarkan konsumen akhir.

Rantai pemasaran hasil pertanian di Indonesia umumnya masih tergolong panjang, sehingga *farmer's share* yang diterima petani relatif rendah dibandingkan margin yang dinikmati oleh pelaku pemasaran di tingkat menengah. Oleh karena itu, pemendekan rantai pemasaran melalui kemitraan langsung antara petani dan pasar, koperasi pemasaran, maupun platform digital menjadi salah satu strategi penting untuk meningkatkan kesejahteraan petani.

Subsistem Penunjang: Kelembagaan, Permodalan, dan Kebijakan

Subsistem penunjang mencakup seluruh lembaga dan kebijakan yang mendukung kelancaran keempat subsistem sebelumnya. Lembaga penunjang tersebut antara lain lembaga penyuluhan pertanian, lembaga penelitian dan pengembangan, lembaga permodalan seperti perbankan dan koperasi, lembaga pendidikan pertanian, serta lembaga pemerintah yang menetapkan kebijakan harga, subsidi, dan perdagangan produk pertanian.

Peran subsistem penunjang sangat krusial dalam menciptakan iklim usaha agribisnis yang kondusif. Sebagai contoh, kebijakan harga pembelian pemerintah (HPP) untuk gabah membantu melindungi petani dari fluktuasi harga yang merugikan, sementara program

kredit usaha rakyat (KUR) membantu petani mengatasi keterbatasan akses permodalan. Tanpa dukungan subsistem penunjang yang memadai, keempat subsistem lainnya akan sulit berkembang secara optimal.

Rangkuman

Agribisnis merupakan suatu sistem yang terdiri atas subsistem hulu, usahatani, hilir, pemasaran, dan penunjang. Kelima subsistem tersebut saling berkaitan dan saling memengaruhi sepanjang rantai nilai produk pertanian. Kinerja yang baik pada salah satu subsistem tidak akan memberikan manfaat optimal apabila subsistem lainnya bermasalah. Oleh karena itu, pendekatan sistem menjadi penting dalam mengelola agribisnis, dan integrasi antarsubsistem, baik melalui kemitraan usaha, kelembagaan petani, maupun dukungan kebijakan pemerintah, menjadi kunci keberlanjutan usaha agribisnis di Indonesia.

Latihan Soal

- a. Sebutkan dan jelaskan lima subsistem dalam sistem agribisnis.
- b. Jelaskan mengapa kegagalan pada subsistem hilir dapat merugikan petani meskipun produksi usahatani berhasil.
- c. Identifikasi permasalahan utama pada subsistem pemasaran hasil pertanian di Indonesia.

- d. Jelaskan peran subsistem penunjang dalam mendukung keberlangsungan agribisnis.
- e. Berikan contoh nyata bentuk kemitraan yang dapat memperpendek rantai pemasaran hasil pertanian.

Contoh Studi Kasus

Panen Melimpah, Petani Merugi: Pelajaran dari Subsistem Hilir yang Lemah

Pada suatu musim, petani jagung di sebuah kecamatan mengalami hasil panen yang sangat baik berkat cuaca yang mendukung dan penerapan teknologi budidaya yang tepat. Namun, keberhasilan di tingkat usahatani ini justru berbalik menjadi masalah besar ketika hasil panen yang melimpah tidak dapat terserap oleh subsistem hilir yang ada. Kapasitas gudang penyimpanan dan fasilitas pengeringan di wilayah tersebut sangat terbatas, sementara jarak menuju pabrik pengolahan pakan ternak terdekat cukup jauh.

Akibatnya, sebagian besar hasil panen mengalami penurunan kualitas akibat kadar air yang tinggi dan serangan jamur selama masa tunggu, sehingga harga jual jagung anjlok jauh di bawah harga normal. Petani yang semula berharap memperoleh keuntungan besar dari hasil panen yang melimpah justru mengalami kerugian karena sebagian besar hasil panennya harus dijual dengan harga murah kepada pedagang pengumpul yang memiliki fasilitas pengeringan sendiri.

Kasus ini menegaskan bahwa keberhasilan pada subsistem usahatani semata tidak menjamin keberhasilan usaha agribisnis secara keseluruhan. Lemahnya subsistem hilir, seperti fasilitas pengeringan, penyimpanan, dan pengolahan, dapat menghilangkan nilai tambah yang seharusnya diperoleh petani dari hasil panen yang baik.

Diskusi Kelompok

- a. Analisislah subsistem mana saja dalam sistem agribisnis yang bermasalah pada kasus ini.
- b. Rumuskan alternatif solusi yang dapat mengatasi masalah kelebihan pasokan pada saat panen raya.
- c. Diskusikan peran pemerintah daerah yang seharusnya dijalankan untuk mencegah kejadian serupa terulang.

FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN DALAM AGRIBISNIS

Tujuan Pembelajaran Bab

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu:

- a. Menjelaskan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam konteks agribisnis.
- b. Menguraikan penerapan masing-masing fungsi manajemen pada usaha pertanian.
- c. Menganalisis keterkaitan antarfungsi manajemen dalam siklus pengelolaan usaha agribisnis.
- d. Mengidentifikasi tantangan penerapan fungsi manajemen pada usaha agribisnis skala kecil.
- e. Menjelaskan pentingnya penerapan fungsi manajemen secara terintegrasi bagi keberhasilan usaha.

Pendahuluan

Fungsi-fungsi manajemen yang bersifat universal, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, pada dasarnya berlaku pula dalam pengelolaan usaha agribisnis. Namun demikian,

penerapan fungsi-fungsi tersebut perlu disesuaikan dengan karakteristik khas agribisnis yang telah dibahas pada bab sebelumnya, seperti sifat produksi yang musiman, ketergantungan pada faktor alam, dan skala usaha yang umumnya kecil.

Bab ini akan membahas secara lebih rinci bagaimana keempat fungsi manajemen tersebut diterapkan dalam konteks pengelolaan usaha agribisnis, mulai dari usahatani skala kecil hingga perusahaan agribisnis berskala besar. Pemahaman terhadap fungsi-fungsi manajemen ini menjadi dasar penting sebelum mempelajari topik-topik yang lebih spesifik, seperti manajemen produksi, pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia pada bab-bab selanjutnya.

Perencanaan (*Planning*) dalam Agribisnis

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang paling awal dan menjadi dasar bagi pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen lainnya. Dalam konteks agribisnis, perencanaan mencakup penetapan tujuan usaha, penentuan komoditas yang akan diusahakan, penyusunan jadwal tanam dan panen, perkiraan kebutuhan sarana produksi, hingga proyeksi hasil dan keuntungan yang diharapkan. Perencanaan yang baik memungkinkan pelaku usaha mengantisipasi berbagai kemungkinan yang akan dihadapi selama proses produksi.

Salah satu ciri khas perencanaan dalam agribisnis adalah pentingnya mempertimbangkan faktor musim dan iklim. Petani perlu merencanakan waktu tanam yang tepat berdasarkan pola curah hujan, memperkirakan risiko kegagalan panen akibat cuaca ekstrem, serta menyusun rencana cadangan (*contingency plan*) apabila terjadi penyimpangan dari rencana awal.

Pengorganisasian (*Organizing*) dalam Agribisnis

Pengorganisasian adalah proses pembagian kerja, pengelompokan aktivitas, dan penetapan hubungan wewenang antaranggota organisasi agar tujuan yang telah direncanakan dapat dicapai secara efektif. Dalam usahatani keluarga, pengorganisasian dapat berupa pembagian tugas antaranggota keluarga dalam mengelola berbagai kegiatan usahatani. Pada skala yang lebih besar, seperti perusahaan perkebunan atau koperasi, pengorganisasian melibatkan penyusunan struktur organisasi formal beserta uraian tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian.

Pengorganisasian dalam agribisnis juga mencakup pembentukan kelembagaan petani, seperti kelompok tani dan gabungan kelompok tani (gapoktan), yang berfungsi untuk memperkuat posisi tawar petani, memudahkan akses terhadap bantuan pemerintah, serta memfasilitasi kerja sama dalam pengadaan sarana produksi maupun pemasaran hasil secara kolektif.

Pengarahan (*Actuating*) dalam Agribisnis

Pengarahan merupakan fungsi manajemen yang berkaitan dengan upaya menggerakkan dan memotivasi anggota organisasi agar melaksanakan tugas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam konteks agribisnis, fungsi ini melibatkan kepemimpinan seorang manajer usahatani, ketua kelompok tani, atau pengurus koperasi dalam memberikan arahan, motivasi, dan bimbingan teknis kepada anggotanya.

Kepemimpinan yang efektif dalam agribisnis sangat penting mengingat pelaku usaha di sektor ini umumnya memiliki tingkat pendidikan formal yang beragam dan bekerja dalam kondisi yang penuh ketidakpastian. Oleh karena itu, komunikasi yang jelas, keteladanan, serta pendekatan partisipatif dalam pengambilan keputusan menjadi kunci keberhasilan fungsi pengarahan dalam organisasi agribisnis, baik pada tingkat kelompok tani maupun perusahaan.

Pengendalian (*Controlling*) dalam Agribisnis

Pengendalian adalah proses pemantauan, evaluasi, dan koreksi terhadap pelaksanaan kegiatan agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam usaha agribisnis, pengendalian dilakukan pada berbagai aspek, seperti pengendalian kualitas produk, pengendalian biaya produksi, pengendalian jadwal kegiatan, serta

pengendalian terhadap serangan hama dan penyakit tanaman.

Pengendalian yang efektif memerlukan adanya standar atau tolok ukur yang jelas, sistem pencatatan yang tertib, serta mekanisme umpan balik (feedback) yang cepat sehingga penyimpangan dapat segera diketahui dan dikoreksi. Sayangnya, banyak usahatani skala kecil di Indonesia belum menerapkan pencatatan usahatani secara tertib, sehingga fungsi pengendalian sulit dilaksanakan secara optimal.

Tabel 3.1 Ringkasan Fungsi Manajemen dan Penerapannya dalam Agribisnis

Fungsi Manajemen	Fokus Utama	Contoh Penerapan dalam Agribisnis
Perencanaan	Menetapkan tujuan dan langkah ke depan	Menyusun rencana tanam dan proyeksi hasil panen
Pengorganisasian	Membagi tugas dan wewenang	Membentuk kelompok tani dan pembagian peran
Pengarahan	Menggerakkan dan memotivasi anggota	Bimbingan ketua kelompok tani kepada anggota
Pengendalian	Memantau dan mengoreksi pelaksanaan	Pencatatan biaya dan pengendalian hama tanaman

Keterkaitan Antarfungsi Manajemen dalam Siklus Usaha Agribisnis

Keempat fungsi manajemen tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan membentuk suatu siklus yang berkesinambungan. Perencanaan yang telah disusun akan diwujudkan melalui pengorganisasian sumber daya, kemudian digerakkan melalui fungsi pengarahan, dan pada akhirnya dievaluasi melalui fungsi pengendalian. Hasil evaluasi tersebut selanjutnya menjadi masukan bagi penyusunan rencana pada periode atau musim tanam berikutnya.

Penerapan keempat fungsi manajemen secara terintegrasi dan berkesinambungan inilah yang membedakan usaha agribisnis yang dikelola secara profesional dengan usaha yang dijalankan secara tradisional tanpa perencanaan yang jelas. Semakin baik integrasi keempat fungsi tersebut diterapkan, semakin besar peluang usaha agribisnis untuk berkembang secara berkelanjutan.

Rangkuman

Fungsi-fungsi manajemen yang bersifat universal, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, dapat diterapkan dalam pengelolaan usaha agribisnis dengan penyesuaian terhadap karakteristik khas sektor pertanian. Perencanaan menekankan pada penetapan tujuan dan antisipasi terhadap faktor musim dan iklim, pengorganisasian berkaitan dengan pembagian

tugas dan pembentukan kelembagaan petani, pengarahan berfokus pada kepemimpinan dan motivasi, sedangkan pengendalian menekankan pada pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan. Keempat fungsi tersebut membentuk siklus manajemen yang berkesinambungan dan menjadi dasar keberhasilan pengelolaan usaha agribisnis secara profesional.

Latihan Soal

- a. Jelaskan penerapan fungsi perencanaan pada usahatani yang menghadapi ketidakpastian iklim.
- b. Bagaimana pengorganisasian dapat memperkuat posisi tawar petani skala kecil? Jelaskan dengan contoh.
- c. Uraikan pentingnya kepemimpinan dalam fungsi pengarahan pada kelompok tani.
- d. Mengapa banyak usahatani skala kecil di Indonesia lemah dalam menjalankan fungsi pengendalian? Jelaskan.
- e. Gambarkan keterkaitan siklus antara keempat fungsi manajemen dalam satu musim tanam.

Contoh Studi Kasus

Penerapan Fungsi Manajemen pada Kelompok Tani Cabai

Kelompok Tani Sumber Makmur di sebuah desa penghasil cabai menghadapi masalah klasik, yaitu harga cabai yang sangat fluktuatif, tinggi pada saat tertentu

namun anjlok drastis pada masa panen raya. Ketua kelompok tani kemudian mengajak anggotanya menyusun rencana tanam bersama agar waktu panen tidak terjadi secara serentak, melainkan bergilir antaranggota, sehingga pasokan ke pasar dapat lebih merata sepanjang tahun.

Untuk mewujudkan rencana tersebut, kelompok tani membagi anggotanya ke dalam beberapa subkelompok berdasarkan jadwal tanam, menunjuk koordinator pada masing-masing subkelompok, serta menjadwalkan pertemuan rutin untuk memantau perkembangan tanaman dan mengevaluasi hasil setiap musim. Ketua kelompok juga aktif memberikan motivasi dan pendampingan teknis kepada anggota yang mengalami kendala di lapangan.

Setelah dua tahun menerapkan pola tanam bergilir yang direncanakan dan diorganisasikan secara bersama, kelompok tani ini berhasil menjaga kestabilan pasokan cabai ke pasar dan memperoleh harga jual yang relatif lebih stabil dibandingkan sebelumnya. Kasus ini menggambarkan penerapan nyata keempat fungsi manajemen, mulai dari perencanaan pola tanam, pengorganisasian anggota, pengarahan melalui motivasi ketua kelompok, hingga pengendalian melalui evaluasi rutin.

Diskusi Kelompok

- a. Identifikasi bentuk konkret dari masing-masing fungsi POAC pada kasus Kelompok Tani Sumber Makmur.
- b. Diskusikan tantangan yang mungkin dihadapi dalam menerapkan pola tanam bergilir semacam ini.
- c. Menurut kelompok Anda, apakah pola ini dapat diterapkan pada komoditas lain? Jelaskan alasannya.

PERENCANAAN USAHA AGRIBISNIS**Tujuan Pembelajaran Bab**

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu:

- a. Menjelaskan pengertian dan pentingnya perencanaan dalam usaha agribisnis.
- b. Mengidentifikasi jenis-jenis rencana yang diperlukan dalam pengelolaan agribisnis.
- c. Menguraikan tahapan penyusunan rencana usaha (*business plan*) agribisnis.
- d. Menjelaskan konsep dan tahapan studi kelayakan usaha agribisnis.
- e. Menerapkan analisis SWOT sebagai alat bantu perencanaan usaha agribisnis.

Pendahuluan

Perencanaan merupakan titik tolak keberhasilan sebuah usaha, termasuk usaha di bidang agribisnis. Tanpa perencanaan yang matang, pelaku usaha agribisnis akan kesulitan mengantisipasi berbagai risiko dan ketidakpastian yang melekat pada aktivitas pertanian, seperti fluktuasi harga, perubahan cuaca, dan serangan hama penyakit. Perencanaan yang baik memberikan arah

yang jelas mengenai apa yang hendak dicapai serta bagaimana cara mencapainya.

Bab ini akan membahas secara lebih mendalam mengenai konsep perencanaan usaha agribisnis, jenis-jenis rencana yang perlu disusun, tahapan penyusunan rencana usaha atau *business plan*, studi kelayakan usaha, serta penggunaan analisis SWOT sebagai salah satu alat bantu perencanaan yang populer digunakan dalam dunia usaha, termasuk usaha agribisnis.

Pengertian dan Pentingnya Perencanaan

Perencanaan dapat didefinisikan sebagai proses penetapan tujuan organisasi serta penentuan cara-cara terbaik untuk mencapai tujuan tersebut dengan mempertimbangkan sumber daya yang tersedia. Dalam konteks agribisnis, perencanaan mencakup keputusan mengenai komoditas yang akan diusahakan, luas lahan yang akan digunakan, teknologi yang akan diterapkan, sumber pembiayaan yang akan digunakan, serta target pasar yang akan dituju.

Pentingnya perencanaan dalam agribisnis terletak pada kemampuannya untuk mengurangi ketidakpastian dan risiko usaha. Dengan perencanaan yang baik, pelaku usaha dapat memperkirakan kebutuhan modal kerja secara lebih akurat, mengatur jadwal kegiatan produksi secara lebih efisien, serta mengidentifikasi potensi masalah sebelum masalah tersebut benar-benar terjadi di lapangan.

Jenis-Jenis Rencana dalam Agribisnis

Rencana dalam usaha agribisnis dapat dibedakan berdasarkan jangka waktunya, yaitu rencana jangka panjang (lebih dari lima tahun), rencana jangka menengah (satu hingga lima tahun), dan rencana jangka pendek atau operasional (kurang dari satu tahun atau satu musim tanam). Rencana jangka panjang biasanya berkaitan dengan strategi pengembangan usaha, seperti perluasan lahan atau diversifikasi komoditas, sedangkan rencana jangka pendek lebih bersifat teknis operasional, seperti jadwal tanam dan kebutuhan sarana produksi untuk satu musim.

Selain berdasarkan jangka waktu, rencana juga dapat dibedakan berdasarkan cakupannya, yaitu rencana produksi, rencana pemasaran, rencana keuangan, dan rencana sumber daya manusia. Keempat jenis rencana ini saling terkait satu sama lain dan perlu disusun secara terintegrasi agar tujuan usaha agribisnis dapat tercapai secara menyeluruh.

Tahapan Penyusunan Rencana Usaha (*Business Plan*)

Rencana usaha atau *business plan* merupakan dokumen tertulis yang memuat gambaran menyeluruh mengenai suatu usaha, termasuk visi dan misi usaha, gambaran produk, analisis pasar, rencana produksi, rencana pemasaran, rencana organisasi, serta rencana keuangan. Penyusunan *business plan* penting tidak hanya sebagai

panduan internal bagi pelaku usaha, tetapi juga sebagai dokumen yang diperlukan untuk mengakses permodalan dari lembaga keuangan maupun investor.

Tahapan penyusunan *business plan* agribisnis umumnya meliputi: pertama, identifikasi ide dan peluang usaha; kedua, analisis pasar dan pesaing; ketiga, penyusunan rencana produksi dan operasional; keempat, penyusunan rencana pemasaran; kelima, penyusunan rencana organisasi dan manajemen; dan keenam, penyusunan proyeksi keuangan serta analisis kelayakan usaha. Setiap tahapan tersebut perlu disusun berdasarkan data dan informasi yang akurat agar *business plan* yang dihasilkan benar-benar realistis dan dapat diimplementasikan.

Studi Kelayakan Usaha Agribisnis

Studi kelayakan usaha (*feasibility study*) merupakan kajian yang dilakukan untuk menilai apakah suatu rencana usaha layak untuk dilaksanakan atau tidak, ditinjau dari berbagai aspek, seperti aspek pasar, aspek teknis, aspek manajemen, aspek hukum, aspek sosial-ekonomi, dan aspek finansial. Studi kelayakan menjadi sangat penting dalam usaha agribisnis mengingat besarnya risiko dan investasi yang seringkali diperlukan, misalnya dalam pengembangan usaha perkebunan atau agroindustri.

Pada aspek finansial, studi kelayakan usaha agribisnis umumnya menggunakan beberapa kriteria investasi, seperti *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR), *Net Benefit Cost Ratio* (Net B/C), dan *Payback Period*. Kriteria-kriteria ini akan dibahas lebih lanjut pada bab mengenai manajemen keuangan agribisnis. Selain aspek finansial, aspek pasar juga menjadi pertimbangan penting untuk memastikan bahwa produk yang dihasilkan memiliki permintaan yang cukup di pasar.

Analisis SWOT dalam Perencanaan Agribisnis

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) merupakan salah satu alat bantu perencanaan strategis yang banyak digunakan dalam dunia usaha, termasuk agribisnis. Analisis ini bertujuan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang berasal dari internal usaha, serta peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal usaha. Hasil analisis SWOT selanjutnya digunakan untuk merumuskan strategi usaha yang sesuai dengan kondisi yang dihadapi. Sebagai ilustrasi, kekuatan sebuah usaha budidaya hortikultura organik dapat berupa lahan yang subur dan tenaga kerja keluarga yang berpengalaman, sedangkan kelemahannya dapat berupa keterbatasan modal dan akses pasar. Di sisi lain, peluang usaha dapat berupa meningkatnya permintaan produk organik di perkotaan, sementara ancamannya dapat berupa persaingan dengan

produk impor atau fluktuasi harga sarana produksi organik.

Tabel 4.1 Contoh Analisis SWOT pada Usaha Hortikultura Organik

Unsur SWOT	Sumber	Contoh dalam Usaha Hortikultura Organik
<i>Strengths</i> (Kekuatan)	Internal	Lahan subur, tenaga kerja keluarga berpengalaman
<i>Weaknesses</i> (Kelemahan)	Internal	Modal terbatas, akses pasar belum luas
<i>Opportunities</i> (Peluang)	Eksternal	Permintaan produk organik perkotaan meningkat
<i>Threats</i> (Ancaman)	Eksternal	Persaingan produk impor, fluktuasi harga input

Rangkuman

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang sangat penting dalam usaha agribisnis karena membantu mengurangi risiko dan ketidakpastian usaha. Rencana usaha agribisnis dapat dibedakan berdasarkan jangka waktu maupun cakupannya, mulai dari rencana produksi hingga rencana keuangan. Penyusunan *business plan* yang baik memerlukan tahapan yang sistematis, mulai dari identifikasi peluang hingga proyeksi keuangan. Studi kelayakan usaha diperlukan untuk menilai kelayakan rencana usaha dari berbagai aspek, sedangkan analisis SWOT menjadi alat bantu penting dalam merumuskan

strategi usaha berdasarkan kondisi internal dan eksternal yang dihadapi.

Latihan Soal

- a. Jelaskan mengapa perencanaan penting dalam mengurangi risiko usaha agribisnis.
- b. Sebutkan dan jelaskan jenis-jenis rencana berdasarkan jangka waktunya.
- c. Uraikan tahapan penyusunan rencana usaha (*business plan*) agribisnis.
- d. Jelaskan aspek-aspek yang perlu dikaji dalam studi kelayakan usaha agribisnis.
- e. Susunlah analisis SWOT sederhana untuk sebuah usaha budidaya perikanan air tawar.

Contoh Studi Kasus

Menyusun Rencana Usaha Budidaya Lele Skala Rumah Tangga

Seorang pemuda desa berencana memulai usaha budidaya lele dalam kolam terpal di pekarangan rumahnya. Sebelum memulai usaha, ia terlebih dahulu menyusun rencana usaha sederhana yang mencakup analisis pasar dengan mensurvei permintaan lele di pasar dan rumah makan terdekat, perhitungan kebutuhan modal untuk pembuatan kolam, bibit, dan pakan, serta proyeksi penerimaan dari hasil panen setelah tiga bulan pemeliharaan.

Melalui analisis SWOT sederhana, ia mengidentifikasi kekuatan usahanya berupa lokasi yang strategis dekat pasar dan biaya lahan yang murah karena memanfaatkan pekarangan sendiri, sedangkan kelemahannya adalah keterbatasan pengalaman teknis budidaya. Peluang usaha ini didukung oleh permintaan lele yang stabil sepanjang tahun, sementara ancamannya berupa risiko kematian benih akibat kualitas air yang buruk.

Berdasarkan hasil studi kelayakan sederhana yang menunjukkan nilai R/C Ratio lebih dari satu, ia memutuskan untuk memulai usaha dengan skala kecil terlebih dahulu sebagai uji coba, sebelum memperbesar skala usaha pada periode berikutnya. Pendekatan bertahap ini mengurangi risiko kerugian besar apabila terjadi kegagalan pada masa awal usaha.

Diskusi Kelompok

- a. Diskusikan mengapa pendekatan bertahap (skala kecil terlebih dahulu) merupakan strategi perencanaan yang bijaksana.
- b. Susunlah kerangka *business plan* sederhana untuk usaha budidaya lele berdasarkan kasus di atas.
- c. Identifikasi informasi tambahan apa yang sebaiknya dikumpulkan sebelum memperbesar skala usaha.

PENGGORGANISASIAN DALAM PERUSAHAAN AGRIBISNIS

Tujuan Pembelajaran Bab

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu:

- a. Menjelaskan prinsip-prinsip pengorganisasian dalam usaha agribisnis.
- b. Menguraikan bentuk-bentuk struktur organisasi pada perusahaan agribisnis.
- c. Mengidentifikasi bentuk-bentuk badan usaha yang umum digunakan dalam agribisnis.
- d. Menjelaskan peran kelembagaan petani seperti kelompok tani dan gapoktan.
- e. Menganalisis pentingnya koordinasi dan rentang kendali dalam organisasi agribisnis.

Pendahuluan

Setelah rencana usaha disusun, langkah berikutnya dalam siklus manajemen adalah pengorganisasian, yaitu proses penataan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya agar rencana yang telah disusun dapat dilaksanakan secara efektif. Pengorganisasian yang baik akan menghasilkan kejelasan tugas, wewenang, dan tanggung

jawab bagi setiap pihak yang terlibat dalam usaha agribisnis.

Bab ini akan membahas prinsip-prinsip pengorganisasian, bentuk-bentuk struktur organisasi yang umum digunakan dalam perusahaan agribisnis, bentuk-bentuk badan usaha di sektor pertanian, peran kelembagaan petani seperti kelompok tani dan gabungan kelompok tani, serta pentingnya koordinasi dan rentang kendali yang tepat dalam organisasi agribisnis.

Prinsip-Prinsip Pengorganisasian

Terdapat beberapa prinsip dasar yang perlu diperhatikan dalam melakukan pengorganisasian, antara lain prinsip pembagian kerja (*division of labor*), prinsip kesatuan komando (*unity of command*), prinsip rentang kendali (*span of control*), serta prinsip koordinasi. Prinsip pembagian kerja menekankan bahwa setiap anggota organisasi sebaiknya memiliki tugas yang spesifik sesuai dengan keahliannya, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara lebih efisien.

Prinsip kesatuan komando menekankan bahwa setiap anggota organisasi idealnya hanya bertanggung jawab kepada satu atasan langsung, guna menghindari kebingungan dan konflik perintah. Sementara itu, prinsip rentang kendali berkaitan dengan jumlah bawahan yang dapat diawasi secara efektif oleh seorang atasan, yang jumlahnya perlu disesuaikan dengan kompleksitas pekerjaan dan kemampuan atasan yang bersangkutan.

Struktur Organisasi Perusahaan Agribisnis

Struktur organisasi menggambarkan bagaimana tugas dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal dalam suatu perusahaan. Pada perusahaan agribisnis skala besar, seperti perusahaan perkebunan atau perusahaan pengolahan hasil pertanian, struktur organisasi umumnya disusun berdasarkan fungsi, yaitu terdapat bagian produksi, bagian pemasaran, bagian keuangan, dan bagian sumber daya manusia, yang masing-masing dipimpin oleh seorang manajer fungsional.

Pada usaha agribisnis skala kecil dan menengah, struktur organisasi cenderung lebih sederhana, bahkan seringkali satu orang merangkap beberapa fungsi manajerial sekaligus. Namun demikian, seiring dengan berkembangnya skala usaha, diperlukan penataan struktur organisasi yang lebih formal agar pembagian tugas menjadi lebih jelas dan terhindar dari tumpang tindih tanggung jawab.

Bentuk-Bentuk Badan Usaha Agribisnis

Usaha agribisnis di Indonesia dapat dijalankan dalam berbagai bentuk badan usaha, mulai dari usaha perseorangan, persekutuan komanditer (CV), perseroan terbatas (PT), hingga koperasi. Pemilihan bentuk badan usaha perlu mempertimbangkan beberapa faktor, seperti skala usaha, kebutuhan modal, tingkat risiko yang dapat

ditanggung, serta kemudahan dalam mengakses pembiayaan dan pasar.

Koperasi memiliki kedudukan yang cukup penting dalam agribisnis di Indonesia karena sesuai dengan prinsip kekeluargaan dan gotong royong yang menjadi ciri khas masyarakat pedesaan. Melalui koperasi, petani dapat melakukan pengadaan sarana produksi maupun pemasaran hasil secara kolektif, sehingga memperoleh harga yang lebih baik dibandingkan jika dilakukan secara individual.

Kelembagaan Petani: Kelompok Tani dan Gapoktan

Kelompok tani merupakan kumpulan petani yang dibentuk atas dasar kesamaan kepentingan, kondisi lingkungan, sosial, ekonomi, dan sumber daya, serta keakraban untuk meningkatkan dan mengembangkan usaha anggotanya. Sementara itu, gabungan kelompok tani (gapoktan) merupakan gabungan dari beberapa kelompok tani yang bergabung dan bekerja sama untuk meningkatkan skala ekonomi dan efisiensi usaha.

Keberadaan kelompok tani dan gapoktan memiliki peran strategis dalam pengorganisasian agribisnis di tingkat pedesaan, antara lain sebagai wadah pembelajaran dan penyuluhan bagi petani, sarana pengadaan sarana produksi secara kolektif, wadah untuk mengakses program bantuan pemerintah, serta sarana untuk memperkuat posisi tawar petani dalam pemasaran hasil pertanian.

Koordinasi dan Rentang Kendali dalam Organisasi Agribisnis

Koordinasi merupakan proses pengintegrasian berbagai kegiatan dari unit-unit organisasi yang berbeda agar tujuan organisasi secara keseluruhan dapat tercapai secara efektif. Dalam organisasi agribisnis yang melibatkan berbagai fungsi, seperti produksi, pemasaran, dan keuangan, koordinasi menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan berjalan selaras dan saling mendukung.

Rentang kendali yang tepat juga perlu diperhatikan, khususnya pada organisasi petani yang memiliki anggota dalam jumlah besar dan tersebar secara geografis. Pembentukan struktur kepengurusan berjenjang, misalnya dari tingkat kelompok tani ke gabungan kelompok tani, dapat membantu menjaga rentang kendali tetap dalam batas yang dapat dikelola secara efektif oleh para pengurus.

Rangkuman

Pengorganisasian dalam agribisnis merupakan proses penataan sumber daya agar rencana usaha dapat dilaksanakan secara efektif, dengan memperhatikan prinsip pembagian kerja, kesatuan komando, rentang kendali, dan koordinasi. Struktur organisasi perusahaan agribisnis dapat disusun berdasarkan fungsi, sedangkan bentuk badan usaha dapat berupa usaha perseorangan,

CV, PT, maupun koperasi. Kelembagaan petani seperti kelompok tani dan gapoktan memiliki peran strategis dalam memperkuat posisi tawar petani. Koordinasi dan rentang kendali yang tepat menjadi kunci efektivitas organisasi, terutama pada organisasi petani yang melibatkan banyak anggota dan tersebar secara geografis.

Latihan Soal

- a. Jelaskan empat prinsip dasar pengorganisasian dan relevansinya bagi organisasi agribisnis.
- b. Bandingkan bentuk badan usaha CV, PT, dan koperasi dalam konteks usaha agribisnis.
- c. Uraikan peran strategis kelompok tani dan gapoktan bagi petani skala kecil.
- d. Mengapa rentang kendali menjadi isu penting dalam organisasi petani yang besar dan tersebar?
- e. Rancanglah struktur organisasi sederhana untuk sebuah koperasi pemasaran hasil pertanian.

Contoh Studi Kasus

Pembentukan Gapoktan sebagai Solusi Pengorganisasian Petani

Di sebuah kecamatan yang terdiri atas delapan desa, terdapat lebih dari dua puluh kelompok tani yang selama ini bekerja secara terpisah tanpa koordinasi. Akibatnya, ketika hendak mengajukan bantuan alat mesin pertanian maupun mengakses program pemerintah, masing-masing kelompok tani harus mengajukan proposal secara sendiri-

sendiri dengan hasil yang kurang optimal karena skala usulan yang kecil.

Atas inisiatif penyuluh pertanian setempat, dua puluh kelompok tani tersebut kemudian sepakat membentuk gabungan kelompok tani (gapoktan) tingkat kecamatan. Melalui gapoktan ini, pengadaan sarana produksi dapat dilakukan secara kolektif dalam jumlah besar sehingga memperoleh harga yang lebih murah, sementara pemasaran hasil panen dikoordinasikan bersama sehingga posisi tawar terhadap pembeli menjadi lebih kuat.

Struktur kepengurusan gapoktan disusun secara berjenjang, dengan pengurus inti di tingkat kecamatan dan koordinator di masing-masing desa, sehingga rentang kendali tetap terjaga meskipun jumlah anggota mencapai ratusan petani. Setelah satu tahun berjalan, gapoktan ini berhasil memperoleh bantuan alat pengering gabah dari pemerintah yang sebelumnya sulit diakses oleh kelompok tani secara individual.

Diskusi Kelompok

- a. Jelaskan manfaat pembentukan gapoktan dibandingkan kelompok tani yang bekerja sendiri-sendiri.
- b. Diskusikan bagaimana struktur berjenjang membantu menjaga rentang kendali dalam organisasi besar semacam ini.

- c. Identifikasi potensi tantangan koordinasi yang mungkin muncul dalam gapoktan beranggotakan ratusan petani.

MANAJEMEN PRODUKSI DAN OPERASI AGRIBISNIS

Tujuan Pembelajaran Bab

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu:

- a. Menjelaskan konsep perencanaan produksi dalam usahatani.
- b. Menguraikan prinsip pengendalian kualitas produk pertanian.
- c. Menjelaskan konsep manajemen rantai pasok dalam agribisnis.
- d. Mengidentifikasi peran teknologi dan inovasi dalam produksi pertanian.
- e. Menganalisis upaya peningkatan efisiensi dan produktivitas usahatani.

Pendahuluan

Manajemen produksi dan operasi merupakan inti dari kegiatan agribisnis karena berkaitan langsung dengan proses menghasilkan produk pertanian, baik dalam bentuk primer maupun olahan. Pengelolaan produksi yang baik akan menentukan kuantitas, kualitas, dan kontinuitas pasokan produk pertanian yang dihasilkan.

Bab ini membahas berbagai aspek manajemen produksi dan operasi dalam agribisnis, meliputi perencanaan produksi, pengendalian kualitas, manajemen rantai pasok, peran teknologi dan inovasi, serta upaya peningkatan efisiensi dan produktivitas usahatani sebagai kunci daya saing produk pertanian di pasar domestik maupun internasional.

Perencanaan Produksi Pertanian

Perencanaan produksi dalam agribisnis mencakup keputusan mengenai jenis komoditas, luas areal tanam, waktu tanam, teknologi budidaya, serta target hasil yang ingin dicapai. Perencanaan ini perlu mempertimbangkan berbagai faktor, seperti kesesuaian lahan dan iklim, ketersediaan sarana produksi, permintaan pasar, serta kemampuan modal dan tenaga kerja yang dimiliki oleh petani.

Salah satu pendekatan penting dalam perencanaan produksi adalah penyusunan pola tanam yang mempertimbangkan rotasi tanaman dan diversifikasi komoditas. Rotasi tanaman bermanfaat untuk menjaga kesuburan tanah dan mengurangi risiko serangan hama dan penyakit, sedangkan diversifikasi komoditas membantu mengurangi risiko kerugian akibat fluktuasi harga satu jenis komoditas.

Pengendalian Kualitas Produk Pertanian

Pengendalian kualitas dalam agribisnis bertujuan untuk memastikan produk yang dihasilkan memenuhi standar mutu yang ditetapkan, baik standar yang ditetapkan oleh pemerintah, standar industri, maupun permintaan spesifik dari pembeli. Pengendalian kualitas dapat dilakukan pada berbagai tahapan, mulai dari pemilihan bibit unggul, penerapan praktik budidaya yang baik (*Good Agricultural Practices*/GAP), penanganan pascapanen yang tepat, hingga proses pengolahan dan pengemasan produk.

Penerapan standar mutu yang konsisten menjadi semakin penting seiring dengan meningkatnya tuntutan pasar, khususnya pasar ekspor dan ritel modern, terhadap keamanan pangan dan keberlanjutan produksi. Sertifikasi seperti *Good Agricultural Practices* (GAP), organic certification, dan sertifikasi lain menjadi instrumen penting untuk meningkatkan kepercayaan konsumen dan daya saing produk di pasar yang lebih luas.

Manajemen Rantai Pasok (*Supply Chain*) Agribisnis

Manajemen rantai pasok agribisnis berkaitan dengan pengelolaan aliran barang, informasi, dan keuangan mulai dari penyediaan sarana produksi hingga produk sampai ke tangan konsumen akhir. Pengelolaan rantai pasok yang efisien sangat penting mengingat sifat produk pertanian yang mudah rusak dan memerlukan

penanganan yang cepat serta tepat, khususnya pada tahap pascapanen dan distribusi.

Tantangan utama dalam manajemen rantai pasok agribisnis di Indonesia antara lain infrastruktur logistik yang belum memadai di beberapa wilayah, keterbatasan fasilitas penyimpanan dingin (*cold storage*), serta koordinasi yang belum optimal antarpelaku rantai pasok. Penguatan kemitraan antara petani, pengolah, dan pemasar menjadi salah satu strategi penting untuk meningkatkan efisiensi rantai pasok agribisnis.

Teknologi dan Inovasi dalam Produksi Pertanian

Penerapan teknologi dan inovasi memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi produksi pertanian. Beberapa contoh inovasi teknologi yang telah berkembang antara lain penggunaan benih unggul dan bibit unggul, mekanisasi pertanian melalui penggunaan traktor dan alat panen, penerapan sistem irigasi hemat air, hingga pemanfaatan teknologi digital dalam pemantauan kondisi lahan dan tanaman (*precision agriculture*).

Adopsi teknologi oleh petani, khususnya petani skala kecil, masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan modal untuk investasi teknologi, rendahnya literasi teknologi, serta ketidaksesuaian teknologi dengan kondisi lokal. Oleh karena itu, pendampingan dan penyuluhan menjadi kunci penting dalam mendorong adopsi teknologi secara lebih luas di kalangan petani.

Efisiensi dan Produktivitas Usahatani

Efisiensi usahatani dapat diukur melalui perbandingan antara output yang dihasilkan dengan input yang digunakan, sedangkan produktivitas mengukur hasil yang diperoleh per satuan luas lahan atau per satuan waktu. Peningkatan efisiensi dan produktivitas menjadi kunci daya saing usaha agribisnis, mengingat semakin terbatasnya lahan pertanian akibat alih fungsi lahan dan pertumbuhan penduduk.

Beberapa strategi yang dapat ditempuh untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas usahatani antara lain penerapan teknologi budidaya yang tepat, penggunaan sarana produksi secara efisien, perbaikan manajemen air dan hara, serta penguatan kapasitas sumber daya manusia petani melalui penyuluhan dan pelatihan yang berkelanjutan.

Rangkuman

Manajemen produksi dan operasi merupakan inti kegiatan agribisnis yang mencakup perencanaan produksi, pengendalian kualitas, manajemen rantai pasok, penerapan teknologi dan inovasi, serta upaya peningkatan efisiensi dan produktivitas usahatani. Perencanaan produksi perlu mempertimbangkan kesesuaian lahan, iklim, dan permintaan pasar, sedangkan pengendalian kualitas menjadi kunci daya saing produk di pasar yang semakin menuntut standar

mutu tinggi. Manajemen rantai pasok yang efisien serta adopsi teknologi yang tepat menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi usaha agribisnis secara berkelanjutan.

Latihan Soal

- a. Jelaskan manfaat rotasi tanaman dan diversifikasi komoditas dalam perencanaan produksi.
- b. Uraikan pentingnya penerapan *Good Agricultural Practices* (GAP) bagi produk pertanian.
- c. Identifikasi tantangan utama manajemen rantai pasok agribisnis di Indonesia.
- d. Jelaskan kendala yang dihadapi petani skala kecil dalam mengadopsi teknologi pertanian.
- e. Diskusikan strategi peningkatan efisiensi dan produktivitas usahatani di lahan yang semakin terbatas.

Contoh Studi Kasus

Penerapan *Good Agricultural Practices* pada Usaha Hortikultura Ekspor

Sebuah kelompok tani penghasil buah naga di wilayah pesisir memperoleh peluang untuk memasarkan produknya ke pasar ekspor melalui kemitraan dengan sebuah perusahaan eksportir. Namun, untuk dapat memenuhi persyaratan ekspor, kelompok tani tersebut harus menerapkan standar *Good Agricultural Practices* (GAP), mulai dari penggunaan pupuk dan pestisida

sesuai dosis anjuran, pencatatan aktivitas budidaya secara tertib, hingga penanganan pascapanen yang higienis.

Pada tahap awal, penerapan GAP menuntut perubahan kebiasaan petani yang selama ini menggunakan pestisida secara berlebihan tanpa memperhatikan masa tunggu sebelum panen. Melalui pendampingan intensif dari penyuluh dan tim mutu perusahaan mitra, petani secara bertahap mulai memahami pentingnya standar mutu tersebut, tidak hanya untuk memenuhi syarat ekspor, tetapi juga untuk menjaga keamanan produk dan kesehatan petani itu sendiri.

Setelah berhasil memperoleh sertifikasi GAP, kelompok tani ini mampu memasarkan buah naga dengan harga premium ke pasar ekspor, jauh lebih tinggi dibandingkan harga di pasar lokal. Kasus ini menunjukkan bahwa penerapan pengendalian kualitas yang konsisten dapat membuka akses pasar yang lebih luas dan menguntungkan bagi petani.

Diskusi Kelompok

- a. Jelaskan tantangan utama dalam mengubah kebiasaan petani agar sesuai dengan standar GAP.
- b. Diskusikan peran perusahaan mitra dan penyuluh dalam mendukung penerapan standar mutu di tingkat petani.
- c. Analisislah manfaat jangka panjang sertifikasi mutu bagi keberlanjutan usaha kelompok tani ini.

BAB 7

MANAJEMEN PEMASARAN HASIL PERTANIAN

Tujuan Pembelajaran Bab

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu:

- a. Menjelaskan konsep dasar pemasaran hasil pertanian.
- b. Menguraikan penerapan bauran pemasaran (*marketing mix*) pada produk agribisnis.
- c. Menganalisis saluran distribusi dan rantai nilai produk pertanian.
- d. Merumuskan strategi pemasaran yang sesuai untuk berbagai jenis produk pertanian.
- e. Menjelaskan peran pemasaran digital dalam agribisnis modern.

Pendahuluan

Sebaik apa pun kualitas produk pertanian yang dihasilkan, nilai ekonominya tidak akan optimal apabila tidak didukung oleh pemasaran yang efektif. Pemasaran hasil pertanian memiliki tantangan tersendiri dibandingkan pemasaran produk manufaktur, terutama karena sifat produk yang mudah rusak, beragam dalam kualitas, dan seringkali diproduksi secara musiman oleh banyak petani kecil yang tersebar.

Bab ini akan membahas konsep dasar pemasaran hasil pertanian, penerapan bauran pemasaran, saluran distribusi dan rantai nilai, strategi pemasaran produk pertanian, serta perkembangan pemasaran digital yang semakin berperan penting dalam agribisnis modern di Indonesia.

Konsep Pemasaran Hasil Pertanian

Pemasaran hasil pertanian dapat didefinisikan sebagai keseluruhan kegiatan bisnis yang berkaitan dengan aliran barang dan jasa pertanian mulai dari titik produksi hingga ke tangan konsumen akhir. Kegiatan ini mencakup pengumpulan, penyimpanan, pengolahan, standardisasi, pengemasan, transportasi, serta penjualan produk pertanian. Konsep pemasaran modern menekankan bahwa pemasaran bukan hanya kegiatan menjual produk yang sudah dihasilkan, melainkan dimulai dari pemahaman terhadap kebutuhan dan keinginan konsumen sejak tahap perencanaan produksi.

Dalam konteks agribisnis, pemasaran memiliki fungsi pertukaran (jual beli), fungsi fisik (pengangkutan, penyimpanan, dan pengolahan), serta fungsi fasilitas (standardisasi, pembiayaan, penanggungan risiko, dan informasi pasar). Ketiga fungsi ini perlu dijalankan secara efisien agar produk pertanian dapat sampai kepada konsumen dengan kualitas yang baik dan harga yang wajar bagi produsen maupun konsumen.

Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*) Produk Agribisnis

Bauran pemasaran atau *marketing mix* merupakan seperangkat alat pemasaran yang dapat dikendalikan oleh perusahaan untuk memengaruhi permintaan terhadap produknya, yang terdiri atas empat unsur utama, yaitu produk (*product*), harga (*price*), tempat atau distribusi (*place*), dan promosi (*promotion*), yang sering disingkat 4P. Dalam konteks agribisnis, keempat unsur ini perlu disesuaikan dengan karakteristik khas produk pertanian.

Pada unsur produk, misalnya, perlu diperhatikan aspek kesegaran, keseragaman ukuran, dan pengemasan yang sesuai. Pada unsur harga, perlu dipertimbangkan fluktuasi harga musiman dan biaya produksi yang bervariasi antarwilayah. Pada unsur tempat, penting diperhatikan efisiensi saluran distribusi mengingat sifat produk yang mudah rusak, sedangkan pada unsur promosi, penekanan pada keunggulan mutu dan keamanan produk pangan menjadi strategi yang relevan.

Saluran Distribusi dan Rantai Nilai

Saluran distribusi hasil pertanian di Indonesia umumnya melibatkan beberapa pelaku, mulai dari petani, pedagang pengumpul di tingkat desa, pedagang besar di tingkat kabupaten atau provinsi, hingga pedagang eceran atau ritel modern yang menjual produk kepada konsumen akhir. Panjangnya saluran distribusi ini memengaruhi

besarnya margin pemasaran yang harus ditanggung, serta bagian harga yang diterima oleh petani (*farmer's share*).

Konsep rantai nilai (*value chain*) melihat pemasaran sebagai rangkaian aktivitas yang menciptakan nilai tambah pada setiap tahapannya, mulai dari produksi hingga konsumsi. Analisis rantai nilai membantu mengidentifikasi pada tahapan mana nilai tambah terbesar diciptakan dan bagaimana nilai tambah tersebut didistribusikan di antara pelaku rantai nilai, sehingga dapat dirumuskan strategi untuk meningkatkan bagian yang diterima oleh petani sebagai produsen utama.

Strategi Pemasaran Produk Pertanian

Beberapa strategi pemasaran yang dapat diterapkan dalam agribisnis antara lain strategi segmentasi pasar, penetapan target pasar (*targeting*), serta *positioning* produk agar memiliki citra yang khas di benak konsumen. Sebagai contoh, produk beras organik dapat diposisikan sebagai produk sehat dan ramah lingkungan yang ditargetkan pada segmen konsumen kelas menengah ke atas di perkotaan yang peduli terhadap kesehatan.

Selain itu, strategi pemendekan rantai pemasaran melalui kemitraan langsung antara petani dan pembeli, seperti kontrak kerja sama dengan ritel modern atau eksportir, juga menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan bagian harga yang diterima petani. Strategi diferensiasi produk, misalnya melalui sertifikasi mutu

atau branding daerah asal (indikasi geografis), juga dapat meningkatkan nilai jual produk pertanian di pasar.

Pemasaran Digital dalam Agribisnis Modern

Perkembangan teknologi informasi telah mendorong munculnya berbagai platform pemasaran digital dalam agribisnis, seperti *marketplace* pertanian daring, aplikasi penghubung petani dengan pembeli, serta pemanfaatan media sosial untuk mempromosikan produk pertanian. Pemasaran digital menawarkan potensi pemendekan rantai pemasaran, perluasan jangkauan pasar, serta peningkatan transparansi harga bagi petani.

Meskipun demikian, adopsi pemasaran digital oleh petani di Indonesia masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan literasi digital, infrastruktur internet yang belum merata di seluruh wilayah, serta kepercayaan yang masih perlu dibangun antara petani dan platform digital. Pendampingan dan edukasi digital bagi petani menjadi kunci penting untuk mengoptimalkan potensi pemasaran digital dalam meningkatkan kesejahteraan petani.

Rangkuman

Pemasaran hasil pertanian mencakup keseluruhan kegiatan bisnis yang mengalirkan produk pertanian dari produsen hingga konsumen akhir, meliputi fungsi pertukaran, fungsi fisik, dan fungsi fasilitas. Penerapan bauran pemasaran 4P perlu disesuaikan dengan

karakteristik khas produk pertanian, sedangkan analisis saluran distribusi dan rantai nilai membantu mengidentifikasi cara meningkatkan bagian harga yang diterima petani. Strategi pemasaran seperti segmentasi, kemitraan langsung, dan diferensiasi produk, serta pemanfaatan pemasaran digital, menjadi kunci penting dalam meningkatkan daya saing dan nilai tambah produk pertanian di era modern.

Latihan Soal

- a. Jelaskan tiga fungsi pemasaran hasil pertanian beserta contohnya.
- b. Uraikan penerapan bauran pemasaran 4P pada produk hortikultura segar.
- c. Jelaskan konsep *farmer's share* dan faktor yang memengaruhinya.
- d. Identifikasi strategi pemasaran yang dapat meningkatkan nilai jual produk pertanian lokal.
- e. Diskusikan peluang dan tantangan pemasaran digital bagi petani skala kecil di Indonesia.

Contoh Studi Kasus

Memperpendek Rantai Pemasaran Melalui Kemitraan dengan Ritel Modern

Sekelompok petani sayuran dataran tinggi selama bertahun-tahun menjual hasil panennya kepada pedagang pengumpul dengan harga yang ditentukan sepihak, sehingga bagian harga yang diterima petani

(*farmer's share*) relatif rendah dibandingkan harga jual di tingkat konsumen. Melihat kondisi ini, sebuah koperasi tani setempat menginisiasi kemitraan langsung dengan jaringan ritel modern di kota terdekat.

Melalui kemitraan tersebut, koperasi menyepakati kontrak pasokan dengan spesifikasi mutu dan volume yang jelas, serta harga yang disepakati bersama sebelum musim tanam dimulai. Koperasi juga berperan mengumpulkan hasil panen dari anggota, melakukan sortasi dan pengemasan sesuai standar ritel, sebelum dikirimkan langsung ke gudang distribusi ritel modern, sehingga memotong beberapa mata rantai pemasaran yang sebelumnya ada.

Hasilnya, *farmer's share* yang diterima petani meningkat signifikan dibandingkan pola pemasaran sebelumnya, sementara ritel modern memperoleh pasokan sayuran segar dengan mutu yang lebih terjamin dan harga yang lebih stabil. Kasus ini menunjukkan bagaimana strategi kemitraan dan pemendekan rantai pemasaran dapat memberikan manfaat bagi kedua belah pihak.

Diskusi Kelompok

- a. Jelaskan bagaimana kemitraan dengan ritel modern dapat meningkatkan *farmer's share* petani.
- b. Diskusikan peran koperasi dalam menjembatani petani dengan pembeli berskala besar.

- c. Identifikasi risiko yang mungkin timbul dari skema kontrak pemasaran semacam ini dan cara mengantisipasinya.

MANAJEMEN KEUANGAN AGRIBISNIS

Tujuan Pembelajaran Bab

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu:

- a. Menjelaskan sumber-sumber permodalan bagi usaha agribisnis.
- b. Menguraikan proses perencanaan dan penganggaran keuangan usaha agribisnis.
- c. Menghitung dan menginterpretasikan kriteria kelayakan finansial usaha agribisnis.
- d. Menjelaskan pentingnya pencatatan dan pelaporan keuangan usahatani.
- e. Menganalisis risiko keuangan yang dihadapi dalam usaha agribisnis.

Pendahuluan

Keuangan merupakan salah satu aspek krusial dalam pengelolaan usaha agribisnis, karena berkaitan langsung dengan ketersediaan modal untuk membiayai kegiatan produksi, pengolahan, dan pemasaran. Pengelolaan keuangan yang baik akan menentukan keberlangsungan usaha, terutama mengingat sifat produksi pertanian yang musiman sehingga arus kas usaha agribisnis cenderung tidak merata sepanjang tahun.

Bab ini akan membahas sumber-sumber permodalan usaha agribisnis, proses perencanaan dan penganggaran keuangan, kriteria kelayakan finansial yang umum digunakan dalam analisis usaha agribisnis, pentingnya pencatatan dan pelaporan keuangan usahatani, serta manajemen risiko keuangan dalam usaha agribisnis.

Sumber-Sumber Permodalan Usaha Agribisnis

Modal usaha agribisnis dapat bersumber dari modal sendiri, seperti tabungan pribadi atau modal keluarga, maupun modal pinjaman yang bersumber dari lembaga keuangan formal seperti bank, koperasi, maupun lembaga keuangan mikro. Selain itu, terdapat pula sumber pembiayaan khusus untuk sektor pertanian yang disediakan oleh pemerintah, seperti Kredit Usaha Rakyat (KUR) sektor pertanian, yang memberikan kemudahan akses pembiayaan dengan suku bunga yang relatif rendah bagi petani.

Selain sumber pembiayaan formal, petani skala kecil di Indonesia juga seringkali mengandalkan sumber pembiayaan informal, seperti pinjaman dari tengkulak atau pedagang pengumpul yang biasanya diikat dengan kewajiban menjual hasil panen kepada pemberi pinjaman. Meskipun memberikan akses modal yang cepat, skema pembiayaan informal semacam ini seringkali kurang menguntungkan bagi petani karena harga jual hasil panen cenderung ditentukan secara sepihak oleh pemberi pinjaman.

Perencanaan dan Penganggaran Keuangan

Perencanaan keuangan usaha agribisnis mencakup penyusunan anggaran biaya produksi (input tetap dan input variabel), proyeksi penerimaan hasil penjualan, serta proyeksi arus kas (*cash flow*) sepanjang siklus produksi. Penyusunan anggaran yang cermat membantu petani atau pelaku usaha agribisnis memperkirakan kebutuhan modal kerja secara lebih akurat dan menghindari kekurangan dana pada saat-saat kritis dalam proses produksi.

Mengingat sifat produksi pertanian yang musiman, penganggaran arus kas menjadi sangat penting untuk memastikan ketersediaan dana pada setiap tahapan kegiatan, mulai dari pengolahan lahan, penanaman, pemeliharaan, hingga panen dan pemasaran hasil. Ketidakcermatan dalam penganggaran arus kas dapat menyebabkan petani terpaksa mencari sumber pembiayaan darurat dengan biaya yang lebih tinggi.

Analisis Kelayakan Finansial Usaha Agribisnis

Beberapa kriteria kelayakan finansial yang umum digunakan dalam analisis usaha agribisnis antara lain *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR), *Net Benefit Cost Ratio* (Net B/C), *Break Even Point* (BEP), dan *Revenue Cost Ratio* (R/C Ratio). NPV mengukur selisih antara nilai sekarang dari penerimaan dan biaya selama

umur proyek, di mana usaha dinyatakan layak apabila nilai NPV lebih besar dari nol.

R/C Ratio, yang banyak digunakan dalam analisis usahatani sederhana, dihitung dengan membandingkan total penerimaan dengan total biaya produksi. Usahatani dinyatakan menguntungkan apabila nilai R/C Ratio lebih besar dari satu. Sementara itu, BEP digunakan untuk mengetahui titik impas, yaitu volume produksi atau tingkat penjualan minimum agar usaha tidak mengalami kerugian maupun keuntungan.

Tabel 8.1 Ringkasan Kriteria Kelayakan Finansial Usaha Agribisnis

Kriteria	Formula Dasar	Kriteria Kelayakan
NPV	Selisih present value penerimaan dan biaya	Layak jika $NPV > 0$
IRR	Tingkat diskonto saat NPV sama dengan nol	Layak jika $IRR >$ suku bunga acuan
Net B/C	Perbandingan present value manfaat dan biaya bersih	Layak jika $Net\ B/C > 1$
R/C Ratio	Total penerimaan dibagi total biaya	Menguntungkan jika $R/C > 1$
BEP	Biaya tetap dibagi (harga jual dikurangi biaya variabel)	Menunjukkan titik impas usaha

Pencatatan dan Laporan Keuangan Usahatani

Pencatatan keuangan usahatani mencakup pencatatan seluruh transaksi penerimaan dan pengeluaran yang terjadi selama proses produksi, mulai dari biaya pembelian sarana produksi, biaya tenaga kerja, hingga penerimaan hasil penjualan panen. Pencatatan yang tertib menjadi dasar penting untuk menyusun laporan keuangan sederhana, seperti laporan laba rugi usahatani, yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja usaha dari musim ke musim.

Sayangnya, banyak petani skala kecil di Indonesia belum terbiasa melakukan pencatatan usahatani secara tertib, sehingga sulit untuk mengevaluasi tingkat keuntungan usahatani secara akurat. Padahal, pencatatan yang baik tidak hanya bermanfaat untuk evaluasi internal, tetapi juga diperlukan sebagai syarat untuk mengakses pembiayaan dari lembaga keuangan formal.

Manajemen Risiko Keuangan dalam Agribisnis

Usaha agribisnis menghadapi berbagai risiko keuangan, seperti risiko gagal bayar akibat gagal panen, risiko fluktuasi harga input dan output, serta risiko nilai tukar bagi usaha yang berorientasi ekspor maupun impor sarana produksi. Manajemen risiko keuangan bertujuan untuk mengidentifikasi, mengukur, dan merumuskan strategi mitigasi terhadap berbagai risiko tersebut.

Beberapa strategi mitigasi risiko keuangan dalam agribisnis antara lain diversifikasi usaha untuk mengurangi ketergantungan pada satu komoditas, pemanfaatan asuransi pertanian untuk melindungi dari risiko gagal panen, serta pengelolaan cadangan dana (*reserve fund*) untuk mengantisipasi kondisi darurat. Topik mengenai manajemen risiko akan dibahas lebih mendalam pada bab tersendiri.

Rangkuman

Manajemen keuangan agribisnis mencakup pengelolaan sumber permodalan, perencanaan dan penganggaran keuangan, analisis kelayakan finansial, pencatatan dan pelaporan keuangan, serta manajemen risiko keuangan. Sumber permodalan dapat berasal dari modal sendiri maupun pinjaman formal dan informal. Kriteria kelayakan finansial seperti NPV, IRR, Net B/C, R/C Ratio, dan BEP digunakan untuk menilai kelayakan usaha agribisnis. Pencatatan keuangan yang tertib menjadi dasar penting bagi evaluasi usaha, sedangkan manajemen risiko keuangan diperlukan untuk mengantisipasi berbagai ketidakpastian yang melekat pada usaha agribisnis.

Latihan Soal

- a. Jelaskan perbedaan antara sumber pembiayaan formal dan informal bagi petani.
- b. Mengapa penganggaran arus kas menjadi penting dalam usaha agribisnis yang bersifat musiman?

- c. Hitunglah R/C Ratio suatu usahatani apabila diketahui total penerimaan dan total biaya produksinya, kemudian interpretasikan hasilnya.
- d. Jelaskan manfaat pencatatan keuangan usahatani bagi petani skala kecil.
- e. Uraikan strategi mitigasi risiko keuangan yang dapat diterapkan dalam usaha agribisnis.

Contoh Studi Kasus

Analisis Kelayakan Usaha Penggemukan Sapi Potong

Seorang peternak berencana memulai usaha penggemukan sapi potong dengan skala sepuluh ekor per periode pemeliharaan selama empat bulan. Sebelum memutuskan untuk berinvestasi, ia melakukan analisis kelayakan finansial sederhana dengan menghitung seluruh komponen biaya, meliputi biaya pembelian bakalan sapi, biaya pakan konsentrat dan hijauan, biaya obat-obatan, serta biaya tenaga kerja selama masa pemeliharaan.

Berdasarkan perhitungan proyeksi penerimaan dari hasil penjualan sapi setelah masa penggemukan, dibandingkan dengan total biaya yang dikeluarkan, diperoleh nilai R/C Ratio sebesar 1,25, yang berarti usaha tersebut secara finansial menguntungkan. Peternak juga menghitung titik impas (BEP) untuk mengetahui jumlah minimum sapi yang harus terjual agar tidak mengalami kerugian, sebagai dasar pertimbangan apabila terjadi kematian ternak selama masa pemeliharaan.

Dengan hasil analisis kelayakan yang positif, peternak tersebut kemudian mengajukan pembiayaan tambahan melalui skema Kredit Usaha Rakyat (KUR) sektor peternakan untuk memperbesar skala usahanya pada periode berikutnya. Kasus ini menggambarkan pentingnya analisis kelayakan finansial sebagai dasar pengambilan keputusan investasi dalam usaha agribisnis.

Diskusi Kelompok

- a. Jelaskan makna nilai R/C Ratio sebesar 1,25 pada kasus penggemukan sapi tersebut.
- b. Diskusikan pentingnya perhitungan BEP sebelum memulai usaha peternakan skala kecil.
- c. Identifikasi risiko finansial lain yang perlu dipertimbangkan peternak selain risiko kematian ternak.

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM AGRIBISNIS

Tujuan Pembelajaran

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu:

- a. Menjelaskan konsep perencanaan tenaga kerja dalam usaha agribisnis.
- b. Menguraikan proses rekrutmen dan pengembangan sumber daya manusia pertanian.
- c. Menjelaskan pentingnya motivasi dan kepemimpinan dalam organisasi agribisnis.
- d. Menguraikan konsep penilaian kinerja dan kompensasi tenaga kerja agribisnis.
- e. Menganalisis peran penyuluhan dalam pengembangan sumber daya manusia petani.

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang paling menentukan keberhasilan usaha agribisnis, mengingat sebagian besar kegiatan pertanian di Indonesia masih bersifat padat karya dan sangat bergantung pada keterampilan serta motivasi tenaga kerja yang terlibat. Pengelolaan sumber daya manusia yang

baik akan meningkatkan produktivitas kerja dan keberlanjutan usaha agribisnis.

Bab ini membahas berbagai aspek manajemen sumber daya manusia dalam agribisnis, meliputi perencanaan tenaga kerja, rekrutmen dan pengembangan SDM, motivasi dan kepemimpinan, penilaian kinerja dan kompensasi, serta peran penyuluhan pertanian dalam pengembangan kapasitas sumber daya manusia petani.

Perencanaan Tenaga Kerja Agribisnis

Perencanaan tenaga kerja dalam agribisnis mencakup penentuan jumlah dan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan pada setiap tahapan kegiatan produksi, mulai dari pengolahan lahan, penanaman, pemeliharaan, hingga panen dan pascapanen. Kebutuhan tenaga kerja dalam usahatani seringkali bersifat musiman, dengan puncak kebutuhan pada saat tanam dan panen, sehingga diperlukan perencanaan yang cermat untuk mengantisipasi ketersediaan tenaga kerja pada periode-periode kritis tersebut.

Pada usahatani keluarga, perencanaan tenaga kerja umumnya melibatkan alokasi tugas antaranggota keluarga, sedangkan pada usaha agribisnis skala besar seperti perkebunan atau agroindustri, diperlukan perencanaan tenaga kerja yang lebih formal, termasuk penentuan kebutuhan tenaga kerja tetap dan tenaga kerja musiman atau kontrak.

Rekrutmen dan Pengembangan SDM Pertanian

Rekrutmen tenaga kerja dalam agribisnis, khususnya pada perusahaan berskala besar, memerlukan proses seleksi yang mempertimbangkan keterampilan teknis pertanian maupun kemampuan manajerial yang dibutuhkan. Selain rekrutmen, pengembangan kapasitas tenaga kerja yang sudah ada juga menjadi hal penting, mengingat perkembangan teknologi dan praktik budidaya pertanian yang terus berubah.

Pengembangan SDM pertanian dapat dilakukan melalui berbagai bentuk pelatihan, seperti pelatihan teknis budidaya, pelatihan manajemen usahatani, maupun studi banding ke usaha agribisnis yang telah berhasil menerapkan praktik terbaik. Investasi dalam pengembangan SDM ini penting untuk meningkatkan produktivitas kerja serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan teknologi dan kondisi pasar.

Motivasi dan Kepemimpinan dalam Organisasi Agribisnis

Motivasi kerja memiliki peran penting dalam menentukan tingkat produktivitas tenaga kerja agribisnis, baik tenaga kerja keluarga, tenaga kerja upahan, maupun anggota kelompok tani. Motivasi dapat didorong melalui berbagai cara, seperti pemberian kompensasi yang adil, penghargaan atas prestasi kerja, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan suportif.

Kepemimpinan yang efektif juga menjadi faktor penting dalam menggerakkan tenaga kerja maupun anggota organisasi agribisnis, seperti kelompok tani atau koperasi. Pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik, memberikan teladan, dan melibatkan anggota dalam pengambilan keputusan cenderung lebih berhasil dalam membangun komitmen dan partisipasi aktif anggotanya.

Penilaian Kinerja dan Kompensasi

Penilaian kinerja dalam usaha agribisnis dapat dilakukan berdasarkan berbagai indikator, seperti hasil produksi yang dicapai, kualitas kerja, kedisiplinan, serta kontribusi terhadap pencapaian tujuan usaha secara keseluruhan. Pada perusahaan agribisnis berskala besar, penilaian kinerja umumnya dilakukan secara formal dan periodik, sedangkan pada usahatani keluarga, penilaian kinerja lebih bersifat informal berdasarkan hasil yang dicapai setiap musim.

Sistem kompensasi tenaga kerja agribisnis dapat berupa upah harian, upah borongan berdasarkan hasil kerja, maupun sistem bagi hasil (*profit sharing*), khususnya pada usahatani yang menggunakan sistem sewa lahan atau bagi hasil antara pemilik lahan dan penggarap. Pemilihan sistem kompensasi yang tepat perlu mempertimbangkan keadilan bagi seluruh pihak yang terlibat serta kesesuaiannya dengan karakteristik pekerjaan.

Peran Penyuluhan dalam Pengembangan SDM Petani

Penyuluhan pertanian memiliki peran strategis dalam pengembangan sumber daya manusia petani di Indonesia, mengingat sebagian besar petani memiliki keterbatasan akses terhadap pendidikan formal di bidang pertanian. Melalui kegiatan penyuluhan, petani memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru mengenai teknik budidaya, pengelolaan usahatani, hingga pemasaran hasil pertanian.

Peran penyuluh pertanian tidak hanya sebatas transfer pengetahuan teknis, tetapi juga mencakup pendampingan dalam pengorganisasian kelompok tani, fasilitasi akses terhadap sumber permodalan, serta pendampingan dalam penerapan manajemen usahatani yang lebih baik. Penguatan kapasitas penyuluh pertanian menjadi kunci penting bagi keberhasilan pengembangan SDM petani secara berkelanjutan.

Rangkuman

Manajemen sumber daya manusia dalam agribisnis mencakup perencanaan tenaga kerja, rekrutmen dan pengembangan SDM, motivasi dan kepemimpinan, penilaian kinerja dan kompensasi, serta peran penyuluhan pertanian. Perencanaan tenaga kerja perlu mempertimbangkan sifat musiman kegiatan pertanian, sedangkan pengembangan kapasitas SDM penting untuk mengikuti perkembangan teknologi. Motivasi dan

kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam menggerakkan tenaga kerja maupun anggota organisasi petani, sementara penyuluhan pertanian menjadi instrumen penting dalam pengembangan kapasitas SDM petani secara berkelanjutan di Indonesia.

Latihan Soal

- a. Jelaskan mengapa kebutuhan tenaga kerja dalam usahatani bersifat musiman.
- b. Uraikan bentuk-bentuk pengembangan SDM yang dapat diterapkan bagi tenaga kerja pertanian.
- c. Jelaskan hubungan antara motivasi kerja dan produktivitas tenaga kerja agribisnis.
- d. Bandingkan sistem kompensasi upah harian, upah borongan, dan bagi hasil dalam usahatani.
- e. Diskusikan peran penyuluh pertanian dalam pengembangan kapasitas SDM petani di pedesaan.

Contoh Studi Kasus

Peran Penyuluh dalam Pengembangan Kapasitas Kelompok Tani Muda

Sebuah kelompok tani yang beranggotakan petani muda di sebuah desa memiliki semangat tinggi untuk mengembangkan usaha pertanian modern, namun terkendala keterbatasan pengetahuan teknis dan manajerial. Seorang penyuluh pertanian yang ditugaskan di wilayah tersebut kemudian merancang program pendampingan intensif yang mencakup pelatihan teknis

budidaya, pelatihan pencatatan keuangan usahatani sederhana, serta pelatihan kepemimpinan bagi pengurus kelompok tani.

Selain pelatihan formal, penyuluh juga secara rutin melakukan kunjungan lapangan untuk memberikan bimbingan langsung, memfasilitasi diskusi kelompok dalam memecahkan masalah yang dihadapi, serta menghubungkan kelompok tani dengan sumber informasi dan teknologi baru, termasuk memperkenalkan pemanfaatan aplikasi pertanian digital untuk pemantauan cuaca dan harga pasar.

Setelah dua tahun mendapatkan pendampingan, kelompok tani muda ini menunjukkan peningkatan kapasitas yang signifikan, tidak hanya dalam aspek teknis budidaya, tetapi juga dalam kemampuan mengelola organisasi dan keuangan kelompok. Beberapa anggota bahkan mulai mengembangkan usaha sampingan berupa pengolahan hasil pertanian, menunjukkan tumbuhnya jiwa kewirausahaan di kalangan petani muda tersebut.

Diskusi Kelompok

- a. Jelaskan bentuk-bentuk pengembangan kapasitas SDM yang dilakukan penyuluh pada kasus di atas.
- b. Diskusikan pentingnya kombinasi antara pelatihan teknis dan pelatihan manajerial bagi petani muda.
- c. Identifikasi faktor lain yang dapat mendorong regenerasi petani di pedesaan berdasarkan kasus ini.

MANAJEMEN RISIKO DAN KETIDAKPASTIAN AGRIBISNIS

Tujuan Pembelajaran

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu:

- a. Menjelaskan karakteristik risiko yang melekat pada usaha agribisnis.
- b. Mengidentifikasi jenis-jenis risiko dalam usaha agribisnis.
- c. Menguraikan strategi mitigasi dan manajemen risiko agribisnis.
- d. Menjelaskan peran asuransi pertanian sebagai instrumen perlindungan risiko.
- e. Menganalisis diversifikasi usaha sebagai strategi pengurangan risiko.

Pendahuluan

Usaha agribisnis merupakan salah satu jenis usaha dengan tingkat risiko dan ketidakpastian yang relatif tinggi dibandingkan sektor usaha lainnya. Risiko ini bersumber dari berbagai faktor, seperti ketergantungan pada kondisi alam, sifat biologis produk pertanian, serta fluktuasi harga di pasar yang seringkali berada di luar kendali petani sebagai produsen.

Bab ini akan membahas karakteristik risiko dalam usaha agribisnis, jenis-jenis risiko yang umum dihadapi, strategi mitigasi dan manajemen risiko, peran asuransi pertanian sebagai instrumen perlindungan, serta diversifikasi usaha sebagai salah satu strategi penting dalam mengurangi risiko usaha agribisnis.

Karakteristik Risiko dalam Usaha Agribisnis

Risiko dalam usaha agribisnis memiliki beberapa karakteristik khas, antara lain bersifat sistemik, artinya dapat memengaruhi banyak petani secara bersamaan, seperti risiko kekeringan atau banjir yang berdampak pada satu wilayah secara luas. Selain itu, risiko dalam agribisnis juga sulit diprediksi secara pasti karena berkaitan dengan faktor alam yang berada di luar kendali manusia, seperti curah hujan dan serangan hama penyakit.

Karakteristik lain dari risiko agribisnis adalah adanya jeda waktu (*time lag*) antara pengambilan keputusan produksi dan hasil yang diperoleh. Petani harus mengambil keputusan mengenai jenis komoditas dan luas tanam jauh sebelum mengetahui kondisi harga pasar pada saat panen tiba, sehingga keputusan tersebut mengandung ketidakpastian yang tinggi terkait hasil finansial yang akan diperoleh.

Jenis-Jenis Risiko dalam Agribisnis

Terdapat beberapa jenis risiko yang umum dihadapi dalam usaha agribisnis, yaitu risiko produksi yang berkaitan dengan variasi hasil akibat faktor cuaca, hama, dan penyakit; risiko harga yang berkaitan dengan fluktuasi harga input maupun output; risiko kelembagaan yang berkaitan dengan perubahan kebijakan pemerintah; serta risiko keuangan yang berkaitan dengan ketersediaan dan biaya modal usaha.

Selain keempat jenis risiko tersebut, terdapat pula risiko sosial yang berkaitan dengan hubungan antarpelaku dalam rantai agribisnis, seperti risiko wanprestasi dalam kontrak kemitraan, serta risiko lingkungan yang berkaitan dengan dampak perubahan iklim jangka panjang terhadap pola produksi pertanian. Pemahaman terhadap berbagai jenis risiko ini penting sebagai dasar penyusunan strategi mitigasi yang tepat.

Tabel 10.1 Jenis-Jenis Risiko dalam Usaha Agribisnis

Jenis Risiko	Sumber	Contoh Kejadian
Risiko produksi	Cuaca, hama, penyakit	Gagal panen akibat kekeringan
Risiko harga	Fluktuasi pasar	Anjloknya harga saat panen raya
Risiko kelembagaan	Kebijakan pemerintah	Perubahan kebijakan impor komoditas

Risiko keuangan	Akses dan biaya modal	Kesulitan mengakses kredit usahatani
Risiko sosial	Hubungan antarpelaku	Wanprestasi dalam kontrak kemitraan

Strategi Mitigasi dan Manajemen Risiko

Manajemen risiko dalam agribisnis mencakup proses identifikasi, pengukuran, dan perumusan strategi untuk mengelola risiko yang dihadapi. Beberapa strategi mitigasi yang umum diterapkan antara lain penerapan praktik budidaya yang baik untuk mengurangi risiko produksi, diversifikasi komoditas untuk mengurangi risiko harga, serta penjalinan kemitraan dengan kontrak harga yang jelas untuk mengurangi ketidakpastian harga jual.

Selain strategi tersebut, petani juga dapat menerapkan strategi penyebaran risiko melalui penanaman lebih dari satu jenis komoditas pada waktu yang berbeda (*staggered planting*), sehingga tidak seluruh hasil produksi terpapar pada risiko yang sama secara bersamaan. Pengelolaan risiko yang baik memerlukan kombinasi berbagai strategi yang disesuaikan dengan jenis dan sumber risiko yang dihadapi.

Asuransi Pertanian sebagai Instrumen Perlindungan

Asuransi pertanian merupakan salah satu instrumen manajemen risiko yang memberikan perlindungan finansial kepada petani apabila mengalami kerugian akibat gagal panen yang disebabkan oleh faktor-faktor tertentu, seperti bencana alam, serangan hama, dan penyakit tanaman. Di Indonesia, program Asuransi Usaha Tani Padi (AUTP) merupakan salah satu contoh skema asuransi pertanian yang disubsidi oleh pemerintah untuk melindungi petani padi dari risiko gagal panen.

Meskipun memiliki manfaat yang besar, tingkat partisipasi petani dalam program asuransi pertanian di Indonesia masih relatif rendah, disebabkan oleh berbagai faktor, seperti keterbatasan informasi mengenai manfaat asuransi, prosedur klaim yang dianggap rumit, serta keterbatasan kemampuan membayar premi meskipun telah disubsidi. Sosialisasi dan penyederhanaan prosedur menjadi kunci penting untuk meningkatkan partisipasi petani dalam program asuransi pertanian.

Diversifikasi Usaha sebagai Strategi Pengurangan Risiko

Diversifikasi usaha merupakan strategi mengembangkan lebih dari satu jenis usaha atau komoditas dalam satu unit usahatani, dengan tujuan mengurangi ketergantungan pada satu sumber pendapatan yang berisiko tinggi. Diversifikasi dapat dilakukan secara horizontal, misalnya

dengan mengusahakan beberapa jenis tanaman sekaligus, maupun secara vertikal, misalnya dengan mengembangkan usaha pengolahan hasil di samping usaha produksi primer.

Manfaat diversifikasi usaha antara lain mengurangi risiko kerugian total apabila salah satu komoditas mengalami gagal panen atau penurunan harga, memberikan sumber pendapatan yang lebih stabil sepanjang tahun, serta memanfaatkan sumber daya usahatani secara lebih optimal. Namun, diversifikasi juga memerlukan kemampuan manajerial yang lebih kompleks karena petani harus mengelola beberapa jenis usaha sekaligus.

Rangkuman

Usaha agribisnis menghadapi berbagai risiko yang bersifat sistemik dan sulit diprediksi, meliputi risiko produksi, harga, kelembagaan, keuangan, dan sosial. Manajemen risiko yang efektif memerlukan identifikasi sumber risiko serta perumusan strategi mitigasi yang sesuai, seperti penerapan praktik budidaya yang baik, diversifikasi komoditas, dan kemitraan dengan kontrak harga yang jelas. Asuransi pertanian menjadi instrumen penting dalam melindungi petani dari risiko gagal panen, sedangkan diversifikasi usaha membantu mengurangi ketergantungan pada satu sumber pendapatan yang berisiko tinggi.

Latihan Soal

- a. Jelaskan mengapa risiko dalam agribisnis bersifat sistemik dan sulit diprediksi.
- b. Sebutkan dan jelaskan lima jenis risiko yang umum dihadapi dalam usaha agribisnis.
- c. Uraikan strategi mitigasi risiko produksi yang dapat diterapkan petani padi.
- d. Jelaskan manfaat dan kendala program Asuransi Usaha Tani Padi (AUTP) di Indonesia.
- e. Diskusikan kelebihan dan kekurangan strategi diversifikasi usaha bagi petani skala kecil.

Contoh Studi Kasus

Dampak Kekeringan dan Pentingnya Asuransi Usaha Tani Padi

Pada suatu musim kemarau panjang, sekelompok petani padi di sebuah wilayah mengalami gagal panen total akibat kekeringan yang berkepanjangan, sementara sebagian kecil petani lainnya di wilayah yang sama tetap memperoleh hasil panen meskipun berkurang, karena telah mengikuti program Asuransi Usaha Tani Padi (AUTP) dan menerapkan pola tanam yang lebih hemat air. Petani yang tidak mengikuti program asuransi mengalami kerugian besar tanpa adanya kompensasi finansial, sehingga sebagian dari mereka terpaksa berutang untuk memenuhi kebutuhan hidup dan modal tanam pada musim berikutnya. Sebaliknya, petani peserta asuransi

memperoleh klaim ganti rugi yang dapat digunakan untuk menutup sebagian biaya produksi yang telah dikeluarkan, sehingga mereka masih memiliki modal untuk melanjutkan usahatani pada musim berikutnya.

Kejadian ini mendorong dinas pertanian setempat untuk lebih gencar mensosialisasikan manfaat asuransi pertanian kepada petani yang belum menjadi peserta, sekaligus mendorong penerapan strategi mitigasi risiko lain, seperti diversifikasi komoditas dan penerapan teknologi hemat air, guna mengurangi dampak kekeringan pada musim-musim berikutnya.

Diskusi Kelompok

- a. Jelaskan manfaat nyata program AUTP berdasarkan kasus di atas.
- b. Diskusikan alasan mengapa banyak petani masih enggan mengikuti program asuransi pertanian.
- c. Rumuskan strategi mitigasi risiko kekeringan lain yang dapat diterapkan petani selain asuransi.

BAB 11

KEWIRAUSAHAAN DAN INOVASI

AGRIBISNIS

Tujuan Pembelajaran

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu:

- a. Menjelaskan konsep dan karakteristik wirausaha di bidang agribisnis.
- b. Menguraikan tahapan proses kewirausahaan dalam sektor pertanian.
- c. Mengidentifikasi bentuk-bentuk inovasi produk dan model bisnis agribisnis.
- d. Menjelaskan perkembangan startup dan digitalisasi dalam agribisnis.
- e. Menganalisis studi kasus kewirausahaan agribisnis di Indonesia.

Pendahuluan

Kewirausahaan memegang peranan penting dalam mendorong perkembangan sektor agribisnis, terutama dalam menciptakan nilai tambah, membuka lapangan kerja baru, serta mendorong inovasi di sepanjang rantai nilai pertanian. Munculnya wirausahawan muda di bidang pertanian menjadi salah satu harapan untuk

mengatasi permasalahan regenerasi petani yang selama ini menjadi tantangan serius di Indonesia.

Bab ini membahas konsep dan karakteristik wirausaha agribisnis, proses kewirausahaan dalam sektor pertanian, bentuk-bentuk inovasi produk dan model bisnis, perkembangan startup dan digitalisasi agribisnis, serta beberapa studi kasus kewirausahaan agribisnis yang telah berkembang di Indonesia.

Konsep dan Karakteristik Wirausaha Agribisnis

Wirausaha agribisnis dapat didefinisikan sebagai individu yang mampu mengidentifikasi peluang usaha di sektor pertanian, mengorganisasikan sumber daya yang diperlukan, serta berani mengambil risiko untuk menciptakan nilai tambah dari produk maupun jasa yang berkaitan dengan pertanian. Karakteristik penting yang perlu dimiliki wirausaha agribisnis antara lain kreativitas dan inovasi, keberanian mengambil risiko yang terukur, orientasi pada peluang, serta ketekunan dalam menghadapi tantangan usaha.

Selain karakteristik umum kewirausahaan tersebut, wirausaha agribisnis juga dituntut memiliki pemahaman teknis mengenai sifat komoditas pertanian yang diusahakan, pemahaman terhadap dinamika sosial masyarakat pedesaan, serta kemampuan membangun jejaring dengan berbagai pelaku dalam rantai nilai agribisnis, mulai dari petani, pemasok, hingga pembeli.

Proses Kewirausahaan dalam Sektor Pertanian

Proses kewirausahaan pada umumnya diawali dengan identifikasi peluang usaha, yang dapat bersumber dari permasalahan yang belum terpecahkan dalam rantai nilai agribisnis, perubahan tren permintaan konsumen, maupun perkembangan teknologi baru. Tahap berikutnya adalah evaluasi peluang tersebut melalui analisis pasar dan kelayakan usaha, dilanjutkan dengan penyusunan rencana usaha, pengorganisasian sumber daya, serta pelaksanaan dan pengembangan usaha secara berkelanjutan.

Dalam konteks agribisnis, proses kewirausahaan seringkali dimulai dari skala kecil, misalnya usaha pengolahan hasil pertanian rumahan, yang kemudian berkembang menjadi usaha yang lebih besar seiring dengan meningkatnya permintaan dan penguatan kapasitas manajerial pelaku usaha. Proses pembelajaran dari pengalaman (*learning by doing*) menjadi ciri khas perkembangan wirausaha agribisnis di Indonesia.

Inovasi Produk dan Model Bisnis Agribisnis

Inovasi dalam agribisnis dapat berupa inovasi produk, seperti pengembangan produk olahan baru dari komoditas pertanian lokal, maupun inovasi model bisnis, seperti pengembangan skema kemitraan baru antara petani dan pembeli. Contoh inovasi produk antara lain pengembangan keripik buah dan sayur, minuman

fungsional berbahan dasar rempah, maupun produk olahan berbasis kearifan lokal yang dikemas secara modern.

Inovasi model bisnis dalam agribisnis dapat berupa skema pertanian kontrak (*contract farming*), model usaha berbasis komunitas seperti *community supported agriculture* (CSA), maupun model bisnis berbasis platform digital yang menghubungkan petani langsung dengan konsumen. Inovasi model bisnis semacam ini berpotensi memperpendek rantai nilai dan meningkatkan bagian yang diterima petani sebagai produsen.

Startup dan Digitalisasi Agribisnis

Beberapa tahun terakhir menyaksikan pertumbuhan startup agribisnis atau agritech di Indonesia, yang menawarkan berbagai layanan, seperti platform pemasaran hasil pertanian, layanan pembiayaan pertanian berbasis teknologi (*fintech* pertanian), hingga layanan penyediaan sarana produksi secara daring. Kehadiran startup agritech ini membawa harapan baru dalam mengatasi berbagai permasalahan klasik agribisnis, seperti panjangnya rantai pemasaran dan keterbatasan akses permodalan petani.

Meskipun demikian, perkembangan startup agritech di Indonesia juga menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan infrastruktur digital di wilayah pedesaan, rendahnya literasi digital petani, serta tantangan dalam membangun kepercayaan antara petani dan platform

digital. Keberlanjutan startup agritech sangat bergantung pada kemampuan mereka membangun model bisnis yang benar-benar memberikan manfaat nyata bagi petani sebagai mitra utama.

Contoh Studi Kasus Kewirausahaan Agribisnis di Indonesia

Berbagai contoh kewirausahaan agribisnis yang berhasil berkembang di Indonesia dapat ditemukan pada usaha pengolahan kopi spesial (*specialty coffee*) yang dikembangkan oleh kelompok tani muda di berbagai wilayah penghasil kopi, usaha pengolahan coklat dari kakao lokal yang dipasarkan hingga ke pasar internasional, serta usaha budidaya dan pengolahan hasil perikanan yang memanfaatkan teknologi digital untuk memperluas jangkauan pasar.

Kasus-kasus tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan kewirausahaan agribisnis umumnya didukung oleh kombinasi antara pemahaman teknis terhadap komoditas yang diusahakan, kemampuan inovasi dalam menciptakan nilai tambah produk, serta kemampuan membangun jejaring pemasaran yang efektif, baik secara konvensional maupun melalui pemanfaatan teknologi digital.

Rangkuman

Kewirausahaan agribisnis berperan penting dalam menciptakan nilai tambah, lapangan kerja, dan inovasi di sektor pertanian. Wirausaha agribisnis dituntut memiliki karakteristik kewirausahaan umum sekaligus pemahaman teknis terhadap komoditas pertanian. Proses kewirausahaan diawali dari identifikasi peluang hingga pengembangan usaha secara berkelanjutan. Inovasi produk dan model bisnis, termasuk perkembangan startup dan digitalisasi agribisnis, membuka peluang baru dalam mengatasi permasalahan klasik agribisnis, meskipun masih menghadapi berbagai tantangan implementasi di lapangan.

Latihan Soal

- a. Jelaskan karakteristik khas yang perlu dimiliki oleh seorang wirausaha agribisnis.
- b. Uraikan tahapan proses kewirausahaan dalam pengembangan usaha agribisnis.
- c. Berikan contoh inovasi produk dan inovasi model bisnis dalam agribisnis.
- d. Jelaskan peluang dan tantangan perkembangan startup agritech di Indonesia.
- e. Analisislah satu contoh kewirausahaan agribisnis di daerah Anda dan faktor keberhasilannya.

Contoh Studi Kasus

Startup Agritech sebagai Jembatan Petani Kopi dan Pasar

Sekelompok petani kopi di dataran tinggi menghadapi kesulitan memasarkan hasil panennya karena lokasi yang terpencil dan keterbatasan akses informasi harga pasar. Sebuah startup agritech kemudian hadir menawarkan platform digital yang menghubungkan petani kopi langsung dengan pembeli, termasuk kedai kopi dan eksportir, tanpa melalui rantai perantara yang panjang.

Melalui platform tersebut, petani dapat mengunggah informasi mengenai jenis dan kualitas kopi yang dihasilkan, sementara pembeli dapat melakukan pemesanan secara langsung dengan harga yang transparan. Startup ini juga menyediakan layanan pendampingan mutu, termasuk pelatihan pengolahan pascapanen kopi, guna memastikan produk yang dihasilkan petani memenuhi standar yang diinginkan pembeli.

Setelah dua tahun beroperasi, platform ini berhasil menghubungkan ratusan petani kopi dengan pembeli di berbagai kota, meningkatkan harga jual kopi yang diterima petani secara signifikan dibandingkan menjual kepada tengkulak. Kasus ini menggambarkan bagaimana inovasi model bisnis berbasis digital dapat mengatasi permasalahan klasik rantai pemasaran hasil pertanian.

Diskusi Kelompok

- a. Jelaskan inovasi model bisnis yang diterapkan oleh startup agritech pada kasus di atas.
- b. Diskusikan tantangan yang mungkin dihadapi petani di daerah terpencil dalam mengadopsi platform digital semacam ini.
- c. Identifikasi faktor kunci keberhasilan startup agritech dalam memberikan manfaat nyata bagi petani.

AGRIBISNIS BERKELANJUTAN DAN TANTANGAN MASA DEPAN

Tujuan Pembelajaran

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu:

- a. Menjelaskan konsep pembangunan pertanian berkelanjutan.
- b. Menganalisis tantangan perubahan iklim terhadap keberlangsungan agribisnis.
- c. Menguraikan konsep transformasi digital dan pertanian 4.0.
- d. Menjelaskan peran kebijakan pemerintah dalam pengembangan agribisnis.
- e. Merumuskan prospek dan arah pengembangan agribisnis di Indonesia ke depan.

Pendahuluan

Sebagai penutup buku ajar ini, bab terakhir membahas isu-isu strategis yang akan memengaruhi arah pengembangan agribisnis di masa depan. Tantangan global seperti perubahan iklim, transformasi digital, serta tuntutan terhadap keberlanjutan lingkungan menuntut penyesuaian pendekatan manajemen agribisnis yang telah dibahas pada bab-bab sebelumnya.

Bab ini akan membahas konsep pembangunan pertanian berkelanjutan, tantangan perubahan iklim terhadap agribisnis, transformasi digital dan pertanian 4.0, peran kebijakan pemerintah, serta prospek dan arah pengembangan agribisnis di Indonesia sebagai bekal wawasan bagi mahasiswa dalam menghadapi dinamika sektor pertanian ke depan.

Konsep Pembangunan Pertanian Berkelanjutan

Pembangunan pertanian berkelanjutan (*sustainable agriculture*) merupakan pendekatan pengelolaan sumber daya pertanian yang bertujuan memenuhi kebutuhan generasi saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhannya. Konsep ini mencakup tiga dimensi utama, yaitu keberlanjutan ekonomi, keberlanjutan sosial, dan keberlanjutan lingkungan, yang perlu diperhatikan secara seimbang dalam pengelolaan usaha agribisnis.

Penerapan prinsip keberlanjutan dalam agribisnis dapat berupa penerapan praktik budidaya yang ramah lingkungan, seperti pertanian organik dan pengurangan penggunaan pupuk kimia serta pestisida sintetis, pengelolaan sumber daya air secara efisien, serta pemberdayaan ekonomi masyarakat pedesaan melalui pengembangan usaha agribisnis yang inklusif dan berkeadilan.

Tantangan Perubahan Iklim terhadap Agribisnis

Perubahan iklim merupakan salah satu tantangan terbesar yang dihadapi sektor pertanian dan agribisnis di masa depan. Dampak perubahan iklim terhadap agribisnis dapat berupa perubahan pola curah hujan yang memengaruhi waktu tanam, peningkatan frekuensi kejadian cuaca ekstrem seperti kekeringan dan banjir, serta perubahan pola serangan hama dan penyakit tanaman akibat perubahan suhu.

Untuk menghadapi tantangan tersebut, diperlukan strategi adaptasi, seperti pengembangan varietas tanaman yang tahan terhadap kekeringan atau genangan, penerapan sistem irigasi yang lebih efisien, penyesuaian kalender tanam berdasarkan prediksi iklim, serta penguatan sistem peringatan dini bagi petani mengenai potensi bencana yang dapat memengaruhi produksi pertanian.

Transformasi Digital dan Pertanian 4.0

Pertanian 4.0 merujuk pada penerapan teknologi digital dan otomatisasi dalam kegiatan pertanian, seperti penggunaan sensor untuk pemantauan kondisi lahan secara real-time, pemanfaatan data besar (*big data*) dan kecerdasan buatan untuk mendukung pengambilan keputusan pertanian, serta penggunaan drone untuk pemantauan lahan dan penyemprotan tanaman secara presisi.

Transformasi digital dalam agribisnis tidak hanya terbatas pada aspek produksi, tetapi juga mencakup transformasi pada aspek pemasaran, pembiayaan, dan kelembagaan pertanian melalui pemanfaatan platform digital. Meskipun potensi transformasi digital sangat besar, kesiapan sumber daya manusia dan infrastruktur digital di pedesaan menjadi faktor penentu keberhasilan implementasinya di lapangan.

Peran Kebijakan Pemerintah dalam Pengembangan Agribisnis

Kebijakan pemerintah memiliki peran penting dalam menciptakan iklim usaha agribisnis yang kondusif, melalui berbagai instrumen, seperti kebijakan harga dan subsidi, kebijakan perdagangan, kebijakan penyuluhan dan penelitian, serta kebijakan pembiayaan sektor pertanian. Kebijakan yang tepat dapat mendorong peningkatan produktivitas, daya saing, dan kesejahteraan petani.

Ke depan, kebijakan pengembangan agribisnis perlu semakin diarahkan pada penguatan kelembagaan petani, peningkatan akses terhadap teknologi dan informasi, perbaikan infrastruktur pertanian dan logistik, serta penciptaan iklim investasi yang mendukung tumbuhnya wirausaha agribisnis baru, khususnya di kalangan generasi muda, guna menjawab tantangan regenerasi petani di Indonesia.

Prospek dan Arah Pengembangan Agribisnis di Indonesia

Indonesia memiliki potensi besar dalam pengembangan agribisnis, mengingat kekayaan sumber daya alam, keanekaragaman komoditas pertanian, serta besarnya pasar domestik yang dapat menjadi basis pengembangan usaha agribisnis. Prospek pengembangan agribisnis ke depan akan semakin diwarnai oleh integrasi antara praktik pertanian tradisional dengan teknologi modern, penguatan orientasi keberlanjutan, serta pengembangan produk bernilai tambah tinggi.

Sebagai penutup, penguasaan manajemen agribisnis yang komprehensif, sebagaimana telah dibahas sepanjang buku ajar ini, menjadi bekal penting bagi mahasiswa maupun praktisi untuk berkontribusi dalam pengembangan sektor pertanian Indonesia yang lebih produktif, berdaya saing, dan berkelanjutan di masa depan.

Rangkuman

Pengembangan agribisnis di masa depan dihadapkan pada berbagai tantangan strategis, seperti tuntutan keberlanjutan lingkungan, dampak perubahan iklim, serta perkembangan transformasi digital melalui konsep pertanian 4.0. Kebijakan pemerintah memiliki peran penting dalam menciptakan iklim usaha yang kondusif bagi pengembangan agribisnis. Dengan potensi sumber

daya yang dimiliki, Indonesia memiliki prospek besar untuk mengembangkan agribisnis yang produktif, berdaya saing, dan berkelanjutan, yang memerlukan penguasaan manajemen agribisnis secara komprehensif oleh para pelaku dan generasi penerusnya.

Latihan Soal

- a. Jelaskan tiga dimensi keberlanjutan dalam konsep pembangunan pertanian berkelanjutan.
- b. Uraikan dampak perubahan iklim terhadap keberlangsungan usaha agribisnis.
- c. Jelaskan konsep pertanian 4.0 beserta contoh penerapannya.
- d. Analisislah peran kebijakan pemerintah yang diperlukan untuk mendorong regenerasi petani muda.
- e. Rumuskan pandangan Anda mengenai arah pengembangan agribisnis Indonesia dalam sepuluh tahun mendatang.

Contoh Studi Kasus

Adaptasi Petani terhadap Perubahan Iklim melalui Varietas Tahan Kekeringan

Sebuah wilayah pertanian yang selama beberapa tahun terakhir mengalami perubahan pola curah hujan yang tidak menentu, menyebabkan petani setempat kerap mengalami kegagalan panen akibat kekeringan pada masa tanam yang seharusnya memasuki musim hujan.

Menghadapi kondisi ini, dinas pertanian setempat bekerja sama dengan lembaga penelitian memperkenalkan varietas padi tahan kekeringan kepada petani melalui program demonstrasi plot (demplot).

Selain pengenalan varietas baru, petani juga didampingi untuk menerapkan sistem pertanian cerdas iklim (*climate-smart agriculture*), yang meliputi penyesuaian kalender tanam berdasarkan prediksi iklim musiman, penerapan irigasi hemat air, serta pemanfaatan aplikasi digital untuk memantau informasi cuaca secara real-time. Petani yang mengikuti program ini menunjukkan hasil panen yang lebih stabil dibandingkan petani yang masih menggunakan varietas dan pola tanam konvensional.

Keberhasilan program demplot ini kemudian mendorong pemerintah daerah untuk memperluas cakupan program adaptasi perubahan iklim ke wilayah-wilayah lain yang memiliki karakteristik serupa. Kasus ini menegaskan bahwa strategi adaptasi berbasis teknologi dan pengetahuan lokal menjadi kunci penting keberlanjutan agribisnis di tengah tantangan perubahan iklim yang semakin nyata.

Diskusi Kelompok

- a. Jelaskan bentuk-bentuk adaptasi perubahan iklim yang diterapkan pada kasus di atas.
- b. Diskusikan peran kolaborasi antara pemerintah, lembaga penelitian, dan petani dalam program adaptasi iklim.
- c. Rumuskan pandangan kelompok Anda mengenai strategi adaptasi iklim yang relevan diterapkan di daerah Anda masing-masing.

LAMPIRAN

Lampiran berikut memuat beberapa contoh format yang dapat digunakan mahasiswa maupun praktisi sebagai alat bantu praktis dalam menyusun rencana dan mengevaluasi usaha agribisnis.

Lampiran 1. Format Rencana Usaha (*Business Plan*) Agribisnis Sederhana

No.	Komponen Rencana Usaha	Uraian yang Perlu Diisi
1	Nama dan jenis usaha	Nama usaha, komoditas, dan bentuk badan usaha
2	Visi dan misi usaha	Tujuan jangka panjang dan langkah pencapaiannya
3	Gambaran produk	Deskripsi produk, keunggulan, dan target konsumen
4	Analisis pasar	Potensi permintaan, pesaing, dan strategi pemasaran
5	Rencana produksi	Lokasi, kapasitas, teknologi, dan jadwal produksi
6	Rencana organisasi	Struktur organisasi dan pembagian tugas
7	Rencana keuangan	Kebutuhan modal, proyeksi biaya, dan penerimaan
8	Analisis kelayakan	Perhitungan R/C Ratio, BEP, dan indikator lain

Lampiran 2. Format Anggaran Biaya Usahatani per Musim Tanam

Kelompok Biaya	Uraian	Volume	Harga Satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
Biaya tetap	Sewa lahan	...	...	...
Biaya tetap	Penyusutan alat	...	...	...
Biaya variabel	Benih/bibit	...	...	...
Biaya variabel	Pupuk	...	...	...
Biaya variabel	Pestisida	...	...	...
Biaya variabel	Tenaga kerja	...	...	...
Total biaya				...

Lampiran 3. Contoh Perhitungan Sederhana R/C Ratio dan BEP

Sebagai ilustrasi, apabila total biaya produksi usahatani padi per musim tanam adalah Rp8.000.000 dan total penerimaan dari hasil penjualan gabah adalah Rp11.000.000, maka R/C Ratio dihitung dengan membagi total penerimaan dengan total biaya, yaitu $11.000.000 / 8.000.000$, sehingga diperoleh nilai R/C Ratio sebesar 1,375. Nilai ini menunjukkan bahwa usahatani

tersebut menguntungkan karena nilainya lebih besar dari satu.

Untuk menghitung *Break Even Point* (BEP) dalam satuan produksi, digunakan formula biaya tetap dibagi dengan selisih antara harga jual per satuan dan biaya variabel per satuan. Mahasiswa dianjurkan untuk melengkapi contoh perhitungan ini dengan data riil dari hasil wawancara atau pengamatan lapangan pada usahatani di wilayah masing-masing sebagai bahan latihan penerapan konsep analisis kelayakan finansial.

Lampiran 4. Format Buku Kas Usahatani Sederhana

Tanggal	Uraian Transaksi	Penerimaan (Rp)	Pengeluaran (Rp)	Saldo (Rp)
...	...	...	...	...
...	...	...	...	...
...	...	...	...	...

Lampiran 5. Daftar Periksa (*Checklist*) Studi Kelayakan Usaha Agribisnis

- a. Aspek pasar: apakah tersedia data mengenai permintaan, harga, dan pesaing?
- b. Aspek teknis: apakah lokasi, teknologi, dan sarana produksi memadai?
- c. Aspek manajemen: apakah tersedia struktur organisasi dan pembagian tugas yang jelas?
- d. Aspek finansial: apakah proyeksi biaya, penerimaan, dan kriteria kelayakan telah dihitung?

- e. Aspek sosial dan lingkungan: apakah usaha memberi dampak positif bagi masyarakat sekitar dan tidak merusak lingkungan?

Lampiran 6. Format Evaluasi Diri Capaian Belajar Mahasiswa

Mahasiswa dapat menggunakan format berikut untuk mengevaluasi secara mandiri tingkat pemahaman terhadap materi setiap bab, dengan mengisi tanda centang pada kolom yang sesuai (1 = belum memahami, 2 = cukup memahami, 3 = memahami dengan baik).

Bab	Materi Pokok	1	2	3
1	Konsep Dasar Agribisnis dan Manajemen			
2	Ruang Lingkup dan Sistem Agribisnis			
3	Fungsi-Fungsi Manajemen dalam Agribisnis			
4	Perencanaan Usaha Agribisnis			
5	Pengorganisasian dalam Perusahaan Agribisnis			
6	Manajemen Produksi dan Operasi Agribisnis			
7	Manajemen Pemasaran Hasil Pertanian			

8	Manajemen Keuangan Agribisnis			
9	Manajemen SDM dalam Agribisnis			
10	Manajemen Risiko dan Ketidakpastian Agribisnis			
11	Kewirausahaan dan Inovasi Agribisnis			
12	Agribisnis Berkelanjutan dan Tantangan Masa Depan			

Lampiran 7. Contoh Struktur Organisasi Sederhana Kelompok Tani

Struktur kepengurusan kelompok tani umumnya disusun secara sederhana namun tetap mencerminkan pembagian tugas yang jelas, sebagaimana contoh berikut.

Jabatan	Tugas Pokok
Ketua Kelompok Tani	Memimpin dan mengoordinasikan seluruh kegiatan kelompok
Sekretaris	Menyelenggarakan administrasi dan pencatatan kegiatan kelompok
Bendahara	Mengelola keuangan dan iuran anggota kelompok

Seksi Produksi	Mengoordinasikan kegiatan budidaya dan penerapan teknologi
Seksi Pemasaran	Mengoordinasikan penjualan dan kemitraan hasil panen anggota
Seksi Permodalan	Memfasilitasi akses permodalan dan sarana produksi anggota
Anggota	Melaksanakan kegiatan usahatani dan mematuhi kesepakatan kelompok

Agribisnis Keseluruhan kegiatan usaha yang berkaitan dengan pertanian, mulai dari penyediaan sarana produksi, usahatani, pengolahan, hingga pemasaran hasil.

Agroindustri Kegiatan pengolahan hasil pertanian menjadi produk setengah jadi atau produk jadi yang memiliki nilai tambah lebih tinggi.

Bauran pemasaran Seperangkat alat pemasaran yang terdiri atas produk, harga, tempat, dan promosi yang dikendalikan perusahaan untuk memengaruhi permintaan.

BEP (Break Even Point) Titik impas, yaitu volume produksi atau penjualan minimum agar usaha tidak untung maupun rugi.

Business plan Dokumen tertulis yang memuat gambaran menyeluruh mengenai rencana suatu usaha.

Contract farming Skema kerja sama produksi antara petani dan perusahaan mitra berdasarkan kontrak yang disepakati.

Farmer's share Bagian harga yang diterima petani dari harga yang dibayarkan konsumen akhir.

Gapoktan Gabungan kelompok tani, yaitu gabungan dari beberapa kelompok tani yang bekerja sama meningkatkan skala usaha.

GAP (*Good Agricultural Practices*) Standar praktik budidaya pertanian yang baik untuk menjamin mutu dan keamanan produk.

IRR (*Internal Rate of Return*) Tingkat diskonto yang membuat nilai NPV suatu usaha sama dengan nol.

Kelompok tani Kumpulan petani yang dibentuk atas dasar kesamaan kepentingan untuk mengembangkan usaha anggotanya.

Kelayakan usaha Kajian untuk menilai apakah suatu rencana usaha layak dilaksanakan ditinjau dari berbagai aspek.

Manajemen Proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.

Marketing mix Lihat Bauran pemasaran.

Net B/C Ratio Perbandingan antara nilai sekarang dari manfaat bersih positif dan manfaat bersih negatif suatu usaha.

NPV (*Net Present Value*) Selisih antara nilai sekarang penerimaan dan biaya suatu usaha selama umur proyek.

Pengendalian Fungsi manajemen untuk memantau, mengevaluasi, dan mengoreksi pelaksanaan kegiatan agar sesuai rencana.

Pengorganisasian Fungsi manajemen untuk membagi tugas dan menetapkan wewenang antaranggota organisasi.

Pengarahan Fungsi manajemen untuk menggerakkan dan memotivasi anggota organisasi melaksanakan tugasnya.

Perencanaan Fungsi manajemen untuk menetapkan tujuan dan menentukan cara terbaik mencapai tujuan tersebut.

Perishable Sifat produk yang mudah rusak dan tidak tahan lama, umum pada produk pertanian segar.

Pertanian 4.0 Konsep penerapan teknologi digital dan otomatisasi dalam kegiatan pertanian.

Precision agriculture Pendekatan budidaya pertanian berbasis data dan teknologi untuk meningkatkan efisiensi produksi.

Rantai nilai (*value chain*) Rangkaian aktivitas yang menciptakan nilai tambah pada suatu produk, mulai dari produksi hingga konsumsi.

Rantai pasok (*supply chain*) Aliran barang, informasi, dan keuangan mulai dari penyediaan input hingga produk sampai ke konsumen.

R/C Ratio Perbandingan antara total penerimaan dan total biaya produksi suatu usaha.

Risiko produksi Risiko yang berkaitan dengan variasi hasil produksi akibat faktor cuaca, hama, dan penyakit.

Segmentasi pasar Proses membagi pasar menjadi kelompok konsumen dengan karakteristik dan kebutuhan yang relatif sama.

Studi kelayakan Lihat Kelayakan usaha.

Subsistem hilir Bagian sistem agribisnis yang mencakup pengolahan dan pemasaran hasil pertanian.

Subsistem hulu Bagian sistem agribisnis yang mencakup penyediaan sarana produksi pertanian.

Subsistem penunjang Lembaga dan kebijakan yang mendukung kelancaran seluruh subsistem agribisnis.

Sustainable agriculture Pendekatan pengelolaan pertanian yang memperhatikan keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan.

SWOT Alat analisis strategis yang mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman suatu usaha.

Usahatani Kegiatan produksi primer di lahan pertanian, meliputi budidaya tanaman, ternak, atau ikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Angka, A. T., Zain, M. M., Ibrahim, H., & Rahman, S. (2025). Studi Potensi Agro Eduwisata Kebun Raya Pucak Kabupaten Maros. *Jurnal Sains Agribisnis*, 5(2), 214-226. <https://doi.org/10.55678/jsa.v5i2.2197>
- Angka, A.T., Zain, M.M., Ibrahim, H., & Rahman, S. Strategi Pengembangan Agro Eduwisata Agribisnis dalam Upaya Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Maros. *AGROVITAL: Jurnal Ilmu Pertanian*. Menggunakan dua metode: deskriptif kualitatif untuk rumusan masalah pertama dan Analisis SWOT untuk rumusan kedua.
- Angka, A.T., Zain, M.M., Ibrahim, H., & Rahman, S. Studi Potensi Agro Eduwisata Kebun Raya Pucak Kabupaten Maros. *Jurnal Sains Agribisnis (SINTA 5)*, 5(2). DOI: 10.55678/jsa.v5i2.2197. Merumuskan model pengembangan agro eduwisata agribisnis sebagai strategi pemberdayaan masyarakat, dengan pendekatan deskriptif kualitatif dan purposive sampling terhadap 45 responden. Umsrappang
- Austin, J. E. (1992). *Agroindustrial Project Analysis: Critical Design Factors* (2nd ed.). Baltimore: The Johns Hopkins University Press.

- Badan Pusat Statistik. (2024). Statistik Pertanian Indonesia. Jakarta: BPS RI.
- Daniel, M. (2002). Pengantar Ekonomi Pertanian. Jakarta: Bumi Aksara.
- Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian. (2022). Pedoman Asuransi Usaha Tani Padi (AUTP). Jakarta: Kementerian Pertanian RI.
- Downey, W. D., & Erickson, S. P. (1992). Manajemen Agribisnis (Terjemahan Rochidayat Ganda Soebrata, Ed. ke-2). Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Fayol, H. (1949). General and Industrial Management. London: Pitman Publishing.
- Food and Agriculture Organization (FAO). (2021). The State of Food and Agriculture. Rome: FAO.
- Gittinger, J. P. (1982). Economic Analysis of Agricultural Projects (2nd ed.). Baltimore: The Johns Hopkins University Press.
- Hanafie, R. (2010). Pengantar Ekonomi Pertanian. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Hernanto, F. (1996). Ilmu Usahatani. Jakarta: Penebar Swadaya.

- Ibrahim, H. & Zain, M.M. (2022) Aktivitas Kelompok Tani Hutan Berbasis Agroforestry. *Jurnal Kehutanan dan Lingkungan*, 2(2), 27-34.
- Ibrahim, H. dkk. (2013) Analisis Keberlanjutan Usaha Pengrajin Ekonomi Kreatif Kerajinan Sutra di Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Teknologi Industri Pertanian*, 23(3).
- Ibrahim, H., Armayani, Mega, D.A.U., Zain, M.M., Sulfiana, & Musdalipah (2023) Kontribusi Wanita Tani sebagai Pekerja pada Usaha Jamur Tiram terhadap Pendapatan Rumah Tangga.
- Ibrahim, H., Zain, M.M., Sugiarti, A., & Rauf, A. (2017) Profil Wilayah dan Karakteristik Pengrajin dalam Pemanfaatan Kerajinan Sutera Berbasis Ekonomi Kreatif di Kabupaten Wajo.
- Ilman, M., Zain, A.M.M., Ibrahim, H., & Yunus, A. *Journal of Agribusiness Science and Rural Development*, Universitas Putra Bangsa.
- Kadarsan, H. W. (1995). *Keuangan Pertanian dan Pembiayaan Perusahaan Agribisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kementerian Pertanian Republik Indonesia. (2023). *Rencana Strategis Kementerian Pertanian 2020-2024*. Jakarta: Kementerian Pertanian RI.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing* (17th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Boston: Pearson.
- Nicholson, W. (2002). *Mikroekonomi Intermediate dan Aplikasinya* (Terjemahan). Jakarta: Erlangga.
- Nuryadin, T., Syamsinar, Zain, M. M., & Ibrahim, H. (2025). Implementasi Bantuan Pompanisasi Program Perluasan Areal Tanam (PAT) terhadap Produktivitas Usaha Tani Padi di Kecamatan Lappariaja Kabupaten Bone. *Jurnal Ilmiah Sosio Agribis (JISA)*, 25(2), 400–407.
- Nuryadin, T., Syamsinar, Zain, M.M., & Ibrahim, H. Implementasi bantuan pompa program PAT terhadap produktivitas usahatani padi (Kab. Bone). *Jurnal Ilmiah Sosio Agribis (JISA)*, UWKS. Metode kuantitatif deskriptif-komparatif dengan 145 petani penerima bantuan pompa; program meningkatkan intensitas tanam dan produktivitas padi. Uwks
- Pakolo, F., Zain, M. M., Ibrahim, H., & Sumange, L. (2025). Peran Corporate Social Responsibility dalam Pengembangan Ekowisata di Kebun Raya Pucak Kabupaten Maros. *Jurnal Sains Agribisnis*, 5(2), 242–255. <https://doi.org/10.55678/jsa.v5i2.2200>

Pakolo, F., Zain, M.M., Ibrahim, H., & Sumange, L. Peran Corporate Social Responsibility dalam Pengembangan Ekowisata di Kebun Raya Pucak Kabupaten Maros. *Jurnal Sains Agribisnis*, 5(2). DOI: 10.55678/jsa.v5i2.2200. Pendekatan kualitatif dengan skala Likert, melibatkan 10 warga sekitar, 10 pengelola, dan 4 karyawan pelaksana program CSR. Umsrappang

Pemasaran di Era Digital (buku referensi, kolaboratif). Dr. Helda Ibrahim, S.P, M.Si tercantum sebagai salah satu penulis; CV. Brizqha Media Qita, 2025, Kota Padang, ISBN 978-623-6262-88-7.

Pembangunan Pertanian Berkelanjutan (book chapter, penulis bersama). Penulis mencakup Prof. Dr. Ir. A. Majdah M. Zain, M.Si. dan Dr. Helda Ibrahim, S.P., M.Si.; ISBN 978-634-7391-04-9, diterbitkan CV. Brizqha Media Qita (BriMeta Publisher), Padang, cetakan pertama Oktober 2025. Buku ini membahas konsep, prinsip, dan praktik pembangunan pertanian berkelanjutan yang mengintegrasikan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. ResearchGateResearchGate

Penyuluhan Pertanian (buku ajar kolaboratif). Helda Ibrahim tercantum di antara penulis; Penerbit Nexus Books, 2026, ISBN 978-634-0497-99-1.

- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Saragih, B. (2010). *Agribisnis: Paradigma Baru Pembangunan Ekonomi Berbasis Pertanian*. Bogor: IPB Press.
- Soekartawi. (2002). *Prinsip Dasar Manajemen Pemasaran Hasil-Hasil Pertanian: Teori dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Soekartawi. (2003). *Agribisnis: Teori dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Soekartawi. (2006). *Analisis Usahatani*. Jakarta: UI Press.
- Sukirno, S. (2016). *Mikroekonomi: Teori Pengantar* (Edisi Ketiga). Jakarta: Rajawali Pers.
- Sukmawati, Zain, A. M., Ibrahim, H., Pratiwi, H., Hamzens, W. P. S., Sunadi, Hakim, D. L., Mulyasari, G., Faozi, K., & Umasugi, L. (2025). *Pembangunan Pertanian Berkelanjutan*. [Kota tidak tercantum]: CV. Brizqha Media Kita.
- Terry, G. R., & Rue, L. W. (2010). *Dasar-Dasar Manajemen* (Terjemahan). Jakarta: Bumi Aksara.

- Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2008). *Fundamentals of Financial Management* (13th ed.). Harlow: Pearson Education.
- World Bank. (2020). *Future of Food: Harnessing Digital Technologies to Improve Food System Outcomes*. Washington, D.C.: World Bank Group.
- Zain, A. M. (2025). *Pemasaran Agribisnis: Konsep dan Teknik* (A. F. Pratama, Ed.). Makassar: Bukuloka Literasi Bangsa.
- Zain, M.M., Fitrianti, Ibrahim, H., & Yunus, A. (2025) Usaha Tani Padi (*Oryza sativa* L.) dalam Perspektif Kelembagaan Adat: Peran Komunitas Buluttana di Kabupaten Gowa. *Jurnal MeA (Media Agribisnis)*, 10(2), 152-162. Kajian kualitatif-deskriptif dengan pendekatan historis mengenai adaptasi kelembagaan adat terhadap perubahan sosial, ekonomi, dan kebijakan. Unbari



Prof. Dr. Ir. A. Majdah M. Zain, M.Si.

Penulis merupakan dosen tetap pada Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Islam Makassar. Bidang keahlian dan minat penelitian penulis meliputi penyuluhan dan pengembangan masyarakat pertanian, kelembagaan pertanian, serta partisipasi petani dalam pembangunan pedesaan. Penulis aktif melaksanakan kegiatan tridarma perguruan tinggi, meliputi pengajaran mata kuliah rumpun agribisnis dan penyuluhan pertanian, penelitian di bidang ekonomi dan sosial pertanian, serta pengabdian kepada masyarakat di wilayah Sulawesi Selatan. Penyusunan buku ajar Manajemen Agribisnis ini merupakan salah satu wujud kontribusi penulis dalam mendukung proses pembelajaran mahasiswa Program Studi Agribisnis.



Dr. Ir. Helda Ibrahim, S.P., M.Si.

Penulis adalah dosen pada Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Islam Makassar. Beliau menyelesaikan pendidikan sarjana pertanian, magister sains, dan doktor dengan konsentrasi kajian sosial ekonomi pertanian dan kelembagaan agribisnis. Beliau merupakan koordinator mata kuliah Kelembagaan Pertanian dan aktif melakukan penelitian mengenai penguatan kapasitas kelembagaan petani, penyuluhan pertanian, serta pemberdayaan ekonomi perempuan tani.