

# Manajemen Agribisnis

Disusun oleh:  
Joko Gagung Sunaryono



**PT GHANI PRESS GROUP**



# **Manajemen Agribisnis**

**Penulis:**

Joko Gagung Sunaryono

**Desain Cover:**

Umar Khasan

**Layouter:**

Emi Lailiyah Safitri

**Editor Naskah:**

Dwi Ratna Hidayati, S.P., M.P., Ph.D.

14 x 21 cm, v-93

**ISBN: 978-634-04-9067-1**

**Anggota IKAPI: No. 468/JTI/2026**

**Diterbitkan oleh: PT GHANI PRESS GROUP**

**Alamat:**

**Bumi Permata Raya Blok 8 No. 28 Tanjung, Lamongan**

**HP. 0896-5710-0105**

**Email: [ptghanipress@gmail.com](mailto:ptghanipress@gmail.com)**

**Website: <https://ghanipress.com>**

**© Hak Cipta 2026 pada penulis**

## **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

Perkembangan ilmu manajemen agribisnis di Indonesia pada dasawarsa terakhir secara nyata banyak mewarnai pemikiran-pemikiran para pakar, birokrasi dan praktisi agribisnis. Agribisnis menjadi perdebatan nasional dan diskusi pada berbagai forum, baik yang bersifat lokal, nasional maupun internasional dalam rangka mempercepat pemulihan ekonomi Indonesia dari keterpurukan, terutama sejak tahun 1997 yang lalu. Segenap pihak menyakini bahwa pengembangan agribisnis merupakan prasyarat pemulihan ekonomi Indonesia. Dengan demikian pada masa yang akan datang kinerja agribisnis seyogyanya dijadikan barometer dan katalisator pemulihan pertumbuhan dan perkembangan ekonomi Indonesia.

Agribisnis telah membuktikan ketangguhan pada saat krisis ekonomi melanda Indonesia. Hanya sektor peternakan /pertanian dalam persepsi agribisnis dan agroindustri yang mampu bertumbuh positif saat itu. Agribisnis dan agroindustri masih memberikan kontribusi yang besar terhadap produk domestik bruto, penyerapan tenaga kerja, serta perolehan devisa nonmigas. Agribisnis juga merupakan sarana yang efektif dalam memperbaiki pendapatan dan penguasaan aset

ekonomi bagi segenap masyarakat Indonesia, serta dapat meningkatkan dinamika ekonomi pedesaan dalam rangka pemberdayaan potensi kekuatan ekonomi rakyat.

Oleh karena itu Buku Ajar ini kami persembahkan bagi kemajuan agribisnis Indonesia melalui pengembangan dan aplikasi manajemen agribisnis yang profesional. Semoga buku ini dapat memenuhi kehausan dan dapat memberikan pencerahan mengenai manajemen agribisnis kepada para pembacanya.

Malang, Maret 2026

Penulis

# DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b>	v
<b>DAFTAR ISI</b>	vii
<b>BAB 1</b> PENDAHULUAN	1
<b>BAB 2</b> PENGERTIAN DAN RUANG LINGKUP MANAJEMEN AGRIBISNIS	3
<b>BAB 3</b> BADAN USAHA DAN BENTUK-BENTUK AGRIBISNIS	7
<b>BAB 4</b> PERENCANAAN AGRIBISNIS	15
<b>BAB 5</b> PENCATATAN USAHA AGRIBNISNIS	27
<b>BAB 6</b> ANALISIS FINANSIAL USAHA AGRIBISNIS	33
<b>BAB 7</b> NEGOSIASI BISNIS	67
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	89
<b>BIODATA PENULIS</b>	93



**PT. GHANI PRESS GROUP**

**EMAIL: [ptghanipress@gmail.com](mailto:ptghanipress@gmail.com)**

**Website: <https://ghanipress.com>**

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### ➤ Latar Belakang

Sektor peternakan atau pertanian Indonesia dewasa ini dan pada masa mendatang, masih akan menghadapi tantangan yang besar, terutama pada subsektor nonpangan utama, seperti komoditas peternakan baik ternak kecil, ternak besar, unggas, hortikultura dan buah-buahan, Persaingan yang ketat antar negara produsen komoditas komersial diduga akan semakin terjadi. Bukan mustahil, produsen komoditas Peternakan atau Pertanian Indonesia hanya menjadi penonton dirumahnya sendiri, menyaksikan pergulatan para produsen agribisnis dari negara lain untuk merebut pasar dalam negeri yang potensial.

Tanda-tanda kearah demikian telah ada, seperti membajirnya daging/buah impor. Namun satu hal yang cukup menggembarakan adalah adanya komitmen pemerintah dengan berbagai kebijakannya yang telah dan tetap mendorong produsen untuk berproduksi, terutama untuk membendung membanjirnya komoditas impor seperti buah-buahan dan produk-produk peternakan/pertanian, serta terus mendorong peningkatan nilai ekspor komoditas peternakan atau pertanian yang bernilai ekonomis tinggi.

Pembahasan mengenai manajemen agribisnis diawali dengan mengemukakan pembatasan pengertian manajemen. Suatu batasan manajemen yang telah banyak dikemukakan oleh para pakar adalah manajemen merupakan seni untuk melaksanakan suatu rangkaian pekerjaan melalui orang-orang. Menurut Stoner & Freeman (1989), Manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses pemanfaatan sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Namun pada intinya manajemen adalah suatu rangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan pengendalian dalam rangka memperdayakan seluruh sumber daya organisasi baik sumberdaya manusia, modal, material, maupun teknologi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Rangkaian kegiatan tersebut dikenal sebagai fungsi-fungsi manajemen. Semua fungsi manajemen tersebut diterapkan dalam segala bentuk manajemen bisnis, baik berskala besar maupun berskala kecil. Begitu juga dalam agribisnis, fungsi-fungsi tersebut diterapkan dalam manajemen agribisnis. Hanya saja seni penerapannya yang berbeda-beda berdasarkan karakteristik usaha, skala usaha, jenis komoditas, dan variasi-variasi lainnya.

## **BAB 2**

# **PENGERTIAN DAN RUANG LINGKUP MANAJEMEN AGRIBISNIS**

### ➤ **Pengertian dan Ruang Lingkup Manajemen Agribisnis**

#### **a. Tujuan Instruksional Khusus**

Setelah selesai perkuliahan mahasiswa mampu memahami dan menjelaskan tentang penerapan pengertian manajemen dan ruang lingkup agribisnis.

#### **b. Pengertian dan Ruang Lingkup Manajemen Agribisnis**

Pengertian manajemen

Sebuah proses yang khas, terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan yang dilaksanakan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan dengan bantuan manusia dan sumber-sumber daya lain. Manajemen agribisnis pada prinsipnya yaitu penerapan manajemen dalam sistem agribisnis.

### **c. Ruang Lingkup Manajemen Agribisnis**

- a) Sub sistem sarana prasarana atau sub-sistem agribisnis hulu (*up-stream agribusiness*), yakni industri-industri yang menghasilkan barang-barang modal bagi peternakan/pertanian, seperti industri perbenihan atau pembibitan, tanaman, ternak, industri agrokimia (pupuk, pestisida, obat, vaksin ternak ), industri alat dan mesin pertanian.
- b) Sub-sistem pertanian primer (*on-farm agribusiness*), yaitu kegiatan budidaya yang menghasilkan komoditi pertanian primer (usahatani tanaman pangan, usahatani hortikultura, usahatani tanaman, dan usaha peternakan. Sub sistem tataniaga, distribusi, penyiapan dan pengolahan atau sub-sistem agribisnis hilir (*down-stream agribusiness*), yaitu industri-industri yang mengolah komoditi peternakan/pertanian primer menjadi olahan seperti industri makanan atau minuman, industri pakan, dan lain-lain.
- c) Sub sistem penunjang atau Sub-sistem penyedia jasa agribisnis (*services for agribusiness*) seperti perkreditan (bank), transportasi dan pergudangan, Lembaga penelitian, pasar, koperasi, peraturan pemerintah, Pendidikan SDM, dan kebijakan ekonomi.

### ➤ **Tugas Pembelajaran**

- a. Berikan penjelasan tentang pengertian manajemen
- b. Berikan penjelasan tentang ruang lingkup manajemen agribisnis.
- c. Bagaimana penerapan konsep manajemen agribisnis, jelaskan dan berikan contoh kasusnya.



# BAB 3

## BADAN USAHA DAN BENTUK-BENTUK

### AGRIBISNIS

#### ➤ **Badan Usaha dan Bentuk-Bentuk Agribisnis**

Tujuan Instruksional Khusus:

Setelah selesai perkuliahan mahasiswa mampu menjelaskan tentang Badan usaha dan bentuk-bentuk agribisnis.

#### **Pengertian Badan Usaha**

suatu unit kegiatan produksi yang mengolah sumber-sumber ekonomi atau faktor-faktor produksi untuk menyediakan barang dan jasa bagi masyarakat dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan dan memuaskan kebutuhan masyarakat.

Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan sarana atau alat manajemen, yang dapat dikelompokkan kedalam 6M yaitu :

a. **Men** (manusia). Manusia adalah faktor utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manusia tidak hanya berperan sebagai faktor produksi diperusahaan, tetapi berperan sebagai konsumen dari barang dan jasa yang dihasilkan perusahaan. Saat ini tenaga kerja manusia tidak hanya sebagai faktor produksi, tetapi sudah dianggap

sebagai mitra perusahaan sehingga harus dikelola dengan sebaik-baiknya.

- b. Money** (uang). Dalam perekonomian modern uang berfungsi sebagai alat transaksi. Oleh karena itu untuk melakukan berbagai kegiatan perusahaan diperlukan uang. Uang digunakan untuk membayar upahataugaji, membeli bahan baku, peralatan, mesin dll. Dikarenakan sifatnya yang terbatas (limited) sehingga uang harus dikelola dengan baik dan cermat.
- c. Materials** (material). Material atau bahan-bahan sangat berpengaruh terhadap kelancaran proses produksi, sebab bahan-bahan merupakan faktor pendukung utama dalam produksi. Dalam hal ini, yang termasuk material antara lain bahan baku, bahan pembantu, tanah untuk proses produksi.
- d. Machines** (mesin). Dalam era teknologi sekarang ini penggunaan alat dan mesin sangat penting dalam proses pelaksanaan kegiatan perusahaan. Alat dan mesin berguna sebagai pembantu manusia agar proses produksi dapat berjalan dengan lebih cepat dan lancar.
- e. Methods** (teknologi). Agar suatu kegiatan lebih berdaya guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan pada berbagai alternatif metode atau cara untuk melakukan pekerjaan. Masing-masing cara memiliki karakteristik hasil yang berbeda. Pemilihan cara yang tepat memungkinkan

proses produksi berjalan lebih efektif dan efisien. Oleh karena itu, metode dianggap pula sebagai sarana atau alat untuk mencapai tujuan.

- f. **Markets** (pasar). Bagi perusahaan pasar merupakan saran manajemen yang penting. Tanpa adanya pasar bagi hasil produksinya, tujuan perusahaan tidak mungkin dapat tercapai.

### **Macam Badan Usaha**

Pembagian badan usaha dibedakan menjadi empat macam yaitu:

#### **a. Badan Usaha Menurut Lapangan Usahanya**

- a) Badan usaha pertanian yaitu badan usaha yang bergerak dibidang pengolahan tanah, misalnya pertanian, peternakan.
- b) badan usaha perdagangan, yaitu badan usaha yang bergerak dibidang pembelian barang-barang untuk dijual kembali, tanpa mengubah sifat dan bentuk barang tersebut.
- c) Badan usaha industri, yaitu badan usaha yang bergerak dibidang pengolahan bahan mentah menjadi bahan jadi atau setengah jadi.
- d) Badan usaha ekstratif, yaitu badan usaha yang usahanya menggali, mengambil atau mengumpulkan kekayaan yang sudah tersedia, seperti penambangan pasir, penebangan hutan.

e) Badan usaha jasa, yaitu badan usaha yang usahanya memberikan atau menyewakan jasa kepada orang atau badan lain, misalnya perusahaan transportasi, asuransi dan bank.

**b. Badan Usaha Menurut Kepemilikan Usahanya**

a) Badan usaha negara, yaitu badan usaha yang seluruh modalnya dimiliki oleh negara dari kekayaan mereka yang sudah dipisahkan.

b) Badan usaha swasta, yaitu badan usaha yang seluruh modalnya dimiliki oleh pihak swasta, baik secara perorangan atau sekelompok orang.

c) Badan usaha campuran, yaitu badan usaha yang sebagian modalnya dimiliki oleh pemerintah dan sebagian lagi oleh swasta.

**c. Badan Usaha Berdasarkan Tagung Jawab Anggotanya**

a) Badan usaha dimana pemiliknya bertanggung jawab penuh terhadap seluruh harta benda yang diikutsertakan dalam usaha maupun pribadinya, misal perusahaan perorangan dan firma.

b) Badan usaha dimana pemiliknya bertanggung jawab secara terbatas hanya pada harta benda yang diikutsertakan dalam usahanya saja. Kekayaan pribadi pemilik tidak menjadi jaminan terhadap kewajiban badan usaha. Misal, perseroan terbatas.

#### **d. Badan Usaha Berdasarkan Perbandingan Penggunaan Tenaga Mesin dan Tenaga Kerja Manusia**

- a) Badan usaha padat modal yaitu badan usaha yang dalam kegiatan produksinya lebih banyak menggunakan per-alatan dan mesin-mesin dari pada tenaga kerja manusia.
- b) Badan usaha padat karya, yaitu badan usaha yang dalam kegiatan produksinya lebih mengutamakan penggunaan tenaga kerja manusia dari pada tenaga mesin.

#### **Bentuk Badan Usaha**

##### **a. Perusahaan Perseorangan (*Single Proprietorship*)**

Bentuk badan usaha yang paling tua, sekaligus paling sederhana. Perusahaan perseorangan adalah perusahaan yang dimiliki, dikelola, dan kendalikan oleh satu orang pemilik. Modal perusahaan ini berasal dari seseorang yang merupakan pemilik perusahaan sekaligus pengelola, pengusaha dan pemimpin perusahaan. Perusahaan ini tidak memerlukan anggaran dasar (AD). Untuk membiayai dan mengembangkan usahanya yang bersangkutan dapat menggunakan modal pinjaman.

#### **Kelebihan Badan Usaha Perorangan**

- a. Mudah mendirikan dan membubarkannya, untuk mendirikan perusahaan perseorangan hanya diperlukan

- keinginan dan kemauan pemilik untuk memulai suatu bisnis dan mengurus surat ijin apabila diperlukan.
- b. Pemilik memegang kendali penuh atas rencana, modal, kebijakan dan keputusan manajemen usahanya dan serta hanya tunduk pada peraturan perundangan yang berlaku.
  - c. Manajemen bersifat fleksibel.
  - d. Pemilik menerima semua keuntungan yang diperoleh.
  - e. Biaya pengorganisasian dan pembubaran rendah.
  - f. Pemilik dapat menjual bisnisnya kepada siapa saja yang dikehendaki.
  - g. Perusahaan perseorangan tidak membayar pajak penghasilan sebagai bisnis tersendiri.

### **Kelemahan Badan Usaha Perseorangan**

- a. Keterbatasan jumlah modal yang dapat di investasikan.  
Kelemahan utama dari perusahaan perseorangan adalah keterbatasan modal yang bisa diinvestasikan oleh seseorang. Pemberi pinjaman biasanya juga enggan meminjamkannya dananya kepada pemilik, kecuali jika kejujuran pribadi dan kemampuan pemilik tidak diragukan.
- b. Tangung jawab pemilik terhadap resiko tidak terbatas.  
Pemilik menjamin segala kewajiban dan utang bisnis sampai kepada harta pribadi yang dimiliki.

- c. Dalam kasus-kasus tertentu, keuntungan (laba) yang tinggi akan mengakibatkan pemilik akan dikenai tarif pajak penghasilan yang lebih tinggi dari pada bentuk perseroan.

#### ➤ Tugas Pembelajaran

- a. Berikan penjelasan tentang pengertian badan usaha.
- b. Berikan penjelasan, untuk mencapai tujuan di badan usaha diperlukan sarana dan alat bantu manajemen, uraikan faktor-faktor penentu dalam mencapai tujuan tersebut.
- c. Berikan penjelasan pembagian badan usaha sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.



## **BAB 4**

# **PERENCANAAN AGRIBISNIS**

### ➤ **Perencanaan Agribisnis**

#### **Tujuan Instruksional Khusus :**

Setelah selesai perkuliahan mahasiswa mampu menjelaskan tentang Perencanaan Agribisnis.

#### **Pengertian Perencanaan Agribisnis**

Suatu usaha yang sistematis untuk mencari alternatif-alternatif baru yang disertai dengan penghitungan konsekuensi finansial terhadap hasil dan pengeluaran biaya yang digunakan dalam suatu usaha agribisnis.

#### **Tujuan Perencanaan Agribisnis**

Untuk memperoleh pendapatan yang paling tinggi baik berbentuk natura maupun uang atau untuk memperoleh profit atau pendapatan yang paling optimal baik berbentuk natura maupun uang.

## **Tahapan Perencanaan Agribisnis**

### a. Mencari alternatif alternatif

Dalam hal ini hendaknya diusahakan agar kemungkinan-kemungkinan tersebut sudah atau pernah dilakukan, di alami, ditemukan sendiri oleh petani.

### b. Menghitung rentabilitas dan melakukan analisis perencanaan

Dalam hal ini hendaklah melakukan pencatatan data atau pembukuan, sehingga petani dapat menghitung biaya dan hasil serta menganalisis saldo usaha dari sistim-sistim alternatif yang ditemukan.

### c. Membandingkan situasi baru dengan situasi saat ini

Pada prinsipnya alternatif yang memberi harapan kenaikan pendapatan paling tinggi yang diberikan prioritas pertama untuk diterapkan,

## **Perencanaan Usahatani**

Definisi perencanaan usaha tani adalah proses pengambilan keputusan tentang segala sesuatu yang akan dilakukan dalam usaha tani yang akan datang dan rencana-rencana usaha tani berupa perawatan tertulis yang memuat sesuatu yang akan dikerjakan pada priode waktu tertentu untuk tujuan tertentu pula sehubungan dengan usaha taninya.

Dengan perusahaan usaha tani maka manfaat yang diambil oleh petani adalah diperoleh petunjuk tentang apa yang akan dilakukan, penyimpangan dan kesalahan dapat dikurangi, ada jaminan untuk mendekati kebenaran, sebagai alat evaluasi, dan kontinuitas usaha tani terjamin. Terdapat 3 cara menyusun suatu perencanaan usaha tani yakni:

- a. *Pre-determined*, suatu perencanaan usaha tani yang disusun dan ditentukan oleh pemerintahan (instansi yang terkait) karena memang ada tujuan tertentu pemerintah sehingga merupakan kebutuhan memerintah.
- b. *Self-determined plant*, yakni suatu perencanaan usaha tani yang disusun ditentukan sendiri oleh petani sesuai dengan keinginan dan menjadi kebutuhan petani sendiri.
- c. *Join plant*, yaitu suatu perencanaan usaha tani yang disusun dan ditentukan oleh petani dengan pemerintah dalam hal ini instansi yang berwenang bersama dengan petani. Sebagai contoh tanam serempak. Cara tanam serempak direncanakan bersama antara para kelompok tani (para petani) dengan dinas pertanian, dinas pekerjaan umum (pengairan), koperasi (penyediaan pupuk), perbankan (penyediaan modal), dan pemerintah desa (menyangkut areal yang luas). Cara tanam serempak ini merupakan kepentingan bersama karena dengan cara tersebut siklus hama penyakit dapat dikendalikan sehingga kontinuitas produksi dan ketahanan pangan dapat terjamin.

Petani juga memperoleh bimbingan penerapan teknologi yang sama, produktivitas tinggi, dan pendapatan petani juga meningkat.

Perencanaan yang bersifat kerjasama dengan lembaga pemerintah memerlukan berbagai pembicara. Pembicara terarah akan membantu petani dalam perencanaan usaha tani sehingga diperlukan beberapa catatan penting untuk pembicaraan bersama.

Beberapa hal yang penting dalam pembicaraan tersebut sebagai berikut:

- a. varietas yang akan ditanam
- b. kapan tanam dan kapan panen sehubungan dengan irigasi
- c. pupuk apa, berapa, dan kapan digunakan sehubungan dengan penyediaan dengan penyediaan pupuk agar petani tidak mengalami kesulitan.
- d. Berapa dan darimana modal yang diperlukan sehubungan dengan kesiapan pihak perbankan dalam merealisasikan kredit usaha tani.

### **Titik Tolak dan Tahapan Perencanaan**

Titik tolak perencanaan agribisnis adalah perbandingan kuantitatif antara luas tanah, jumlah tenaga kerja, dan jumlah modal. Titik tolak perencanaan agribisnis ditekankan pada faktor-faktor produksi yang paling langka.

- a. Bila tanah paling langka, lakukan intensifikasi usahatani.
- b. Bila tenaga kerja paling langka lakukan peningkatan produktivitas per satuan tenaga.
- c. Bila modal paling langka lakukan ekstensifikasi usahatani

Dalam perencanaan agribisnis seorang manajer tidak boleh lepas dari apa yang menjadi sasaran agribisnis yang dikembangkan. Sasaran agribisnis men cakup:

- a. Penguasaan pasar. Bagaimana kedudukan kita terhadap pesaing
- b. Pertumbuhan dan perkembangan. Berapa dan bagaimana cepatnya pertumbuhan yang seharusnya.
- c. Profitabilitas. Apa jenis usaha dan berapa jumlah kemungkinan mendapatkan untung.
- d. Hubungan dan prestasi kerja karyawan. Imbalan dan bagian penghasilan apa yang akan diberikan pada karyawan, dan apa yang mereka harapkan
- e. Hubungan dengan dan hasil dengan penanam modal. Seberapa besar bagian pendapatan yang akan diberikan pada para investor.
- f. Tanggung jawab dan hubungan kemasayarakatan. Jenis bisnis apa yang dikehendaki masyarakat untuk dikelola oleh perusahaan
- g. Sumber daya fisik. Peralatan, perkakas, dan hal-hal apa saja yang dibutuhkan perusahaan

h. Produk dan inovasi. Apa saja yang diutamakan dalam produk baru serta penelitian.

## **Langkah-langkah Kegiatan Perencanaan Agribisnis**

### **a. Identifikasi Kebutuhan Pasar**

Informasi pasar yang perlu dikumpulkan untuk bahan perencanaan agribisnis adalah :

- a) Komoditas apa yang diminta pasar
- b) Berapa jumlahnya yang diminta
- c) Bagaimana kualitas yang diminta
- d) Dimana komoditi tersebut dikonsumsi
- e) Berapakah harga per satuan yang akan diperoleh
- f) Apakah harga tersebut sudah layak

Sumber informasi pasar diperoleh dari grosir, penjaja atau warung kecil, konsumen akhir dan lembaga keuangan, baik pemerintah atau swasta (bank, dan lain-lain).

### **b. Identifikasi Kebutuhan Industri Hilir**

Industri hilir adalah kegiatan agroindustri yang merupakan salah satu sub sistem atau mata rantai agribisnis. Agroindustri bertujuan untuk meraih nilai tambah dan diversifikasi vertikal untuk tambahan kegiatan atau perlakuan komoditi setelah panen Bentuk kegiatan agroindustri dapat berupa penyimpanan, pengeringan, pengolahan dan pengangkutan (transportasi).

Implementasi agroindustri di pedesaan merupakan pilihan yang tepat karena mendekatkan produsen primer dengan industri, sehingga dapat meminimalkan biaya transportasi, menciptakan peluang dan kesempatan kerja baru di pedesaan, membentuk dan mendorong timbulnya nilai baru dalam keseluruhan rangkaian proses agribisnis, memberikan nilai tambah pada produk primer, mendorong proses komersialisasi agribisnis di pedesaan.

**c. Identifikasi Jaringan Ketersediaan Agroinput**

Berbagai lembaga penyedia agroinput bisa berupa produsen bibit, pupuk, pestisida, dan alsintan beserta grosir dan pengecernya, seperti KUD, Kios, dan sebagainya. Informasi jaringan ketersediaan agroinput yang perlu dikumpulkan untuk bahan merencanakan agribisnis adalah:

- a) Jenis lembaga penyedia (industri hulu)
- b) Mutu
- c) Jumlah atau volume
- d) Harga
- e) Waktu ketersediaan

**d. Identifikasi Jaringan Ketersediaan Modal Usaha**

Informasi jaringan ketersediaan modal usaha yang perlu dikumpulkan untuk bahan merencanakan agribisnis adalah:

- a) Cara mendapatkan uang tunai
- b) Pihak yang meminjamkan uang untuk modal usaha

- c) Cara pengambilan pinjaman dan besarnya bunga.
- d) Umumnya para petani nelayan mendapatkan uang tunai dengan berbagai cara untuk membiayai usahanya.

Cara yang umum dilakukan antara lain :

- a) Menjual harta kekayaan
- b) Meminjam
- c) Mengambil tabungan
- d) Menyewakan
- e) Bagi hasil
- f) Hasil upah kerja
- g) Arisan atau
- h) Menggadaikan barang

**e. Penyusunan Pola Usahatani yang Memiliki Keunggulan Komparatif Komoditi**

Penyusunan pola usahatani yang memiliki keunggulan komparatif komoditi dilakukan setelah memperhitungkan faktor kebutuhan pasar, kebutuhan agroindustri, ketersediaan agroinput, dan ketersediaan modal. Disamping itu perlu diperhatikan tiga tahapan perencanaan agribisnis dan tiga titik tolak perencanaan agribisnis.

Metode penyusunan pola usahatani yang memiliki keunggulan komparatif. Cara paling sederhana: *trial and error* yaitu dengan mencoba-coba menemukan pola rencana yang optimal dengan cara menukar cabang usaha yang memiliki saldo usaha kecil dengan yang besar,

dibantu gambar grafik hasil identifikasi kebutuhan pasar, kebutuhan industri, ketersediaan agroinput, ketersediaan modal dan tiga titik tolak perencanaan. Cara yang rumit: linier programming (programasi linier) yaitu menggunakan operasional research dengan penghitungan computer.

**f. Perencanaan Modal Dan Pengajuan Kredit**

Modal Agribisnis mencakup keseluruhan sarana produksi yang habis pakai, alat produksi tahan lama, dan tanah yang dikuasai. Jangka waktu berputarnya modal:

- a) Dalam tanah: Kekal atau lama sekali
- b) Dalam bangunan, 10 – 50 tahun
- c) Dalam alat, 5 – 10 tahun
- d) Dalam tanaman tahunan, lebih dari 1 tahun
- e) Dalam tanaman semusim, 1 tahun atau kurang

Kebutuhan modal usaha dalam jangka waktu yang berbeda-beda adalah :

- a) Kebutuhan modal permanen untuk tanah, alat produksi tahan lama, dan habis pakai yang permanen.
- b) Kebutuhan modal jangka panjang (10 tahun) untuk bangunan, dan tanaman tahunan yang berumur panjang.
- c) Kebutuhan modal jangka sedang (1 – 10 tahun) untuk alat, ternak dan tanaman keras yang berumur kurang dari 10 tahun.

- d) Kebutuhan modal jangka pendek ( sampai 1 tahun) untuk tanaman semusim, ikan dan sarana produksi.

Solvabilitas adalah perbandingan modal sendiri yang diinvestasikan dalam agribisnis terhadap modal investasi keseluruhan. Likuiditas adalah sampai berapa jauh agribisnis dapat memenuhi kewajiban finansialnya, misalnya membayar tagihan, hutang, bunga, pajak, rekening dan sebagainya. Rentabilitas menunjukkan berapa besar bunga yang dapat dihasilkan oleh kekayaan total. Dari segi modal agribisnis dapat dipertanggung jawabkan, apabila terjadi,

- a) Solvabilitas lebih dari 80%
  - b) Likuiditas cukup (tidak kurang atau berlebih)
  - c) Rentabilitas lebih besar dari bunga modal yang berlaku
- Menurut jangka waktunya, kredit dapat dibagi menjadi :
- a) Kredit jangka panjang, yaitu 5 tahun atau lebih
  - b) Kredit jangka sedang, yaitu 1 – 5 tahun
  - c) Kredit jangka pendek, yaitu sampai 1 tahun

#### **g. Perencanaan Tenaga Kerja**

Perencanaan tenaga kerja dilakukan dengan membagikan kebutuhan tenaga kerja per bulan dengan tersedianya tenaga kerja keluarga tani. Apabila kebutuhan tenaga kerja lebih besar, maka diperlukan untuk merubah pola agribisnis sehingga dapat diselenggarakan oleh tenaga kerja keluarga atau merencanakan mengambil tenaga kerja lepas. Apabila

penyediaan tenaga kerja lebih besar, maka dicari jalan untuk memanfaatkannya.

Pengangguran tersamar adalah apabila penyediaan tenaga kerja keluarga tani lebih besar daripada kebutuhannya, dan tidak dicari jalan untuk memanfaatkannya. Tenaga kerja agribisnis dihitung dengan TKSP (Tenaga Kerja Setara Pria) atau *Men days* selama 1 bulan takwim dalam periode agribisnis, berdasarkan jenis kegiatan yang dilakukan.

Faktor faktor yang penting dan harus di putuskan dalam perencanaan agribisnis sub sistem produksi primer atau usahatani:

- a. Pemilihan lokasi produksi
- b. Pemilihan komoditas
- c. Pemilihan teknologi
- d. Pola usahatani
- e. Pertimbangan fasilitas
- f. Skala usaha

Setelah 6 faktor tersebut diputuskan, maka dibuat rencana yang lebih spesifik yang menyangkut kebutuhan input-input serta perlengkapan produksi.

### ➤ Tugas Pembelajaran

- a. Jelaskan Tahapan dan tujuan Perencanaan Agribisnis
- b. Jelaskan mengapa dalam perencanaan Agribisnis perlu memperhatikan faktor-faktor sub sistem produksi prime atau usahatani:
  - a) Pemilihan produksi
  - b) Pemilihan komoditas
  - c) Pemilihan teknologi
  - d) Pola usahatani
  - e) Pertimbangan fasilitas
  - f) Skala usaha
- c. Apa yang dimaksud dengan pengertian
  - a) Industri hilir
  - b) Perencanaan Agribisnis

# BAB 5

## PENCATATAN USAHA AGRIBNISNIS

### ➤ Pencatatan Usaha Agribisnis

#### Tujuan Pembelajaran Khusus

Setelah selesai perkuliahan mahasiswa mampu menjelaskan tentang Pencatatan Usaha Agribisnis.

#### Pengertian Pencatatan Usaha Agribisnis

Merupakan serangkaian kegiatan untuk mencatat semua aktivitas usaha yang dapat digunakan sebagai bahan laporan, sementara itu Pembukuan usaha merupakan suatu rangkaian kegiatan dalam mencatat semua perubahan atau transaksi yang telah dilakukan baik menyangkut uang atau barang-barang berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan guna kelancaran usaha tersebut.

#### Macam-macam Pencatatan Usaha

##### a. Pencatatan Data Inventaris

yakni mencatat seluruh inventaris yang dimiliki suatu perusahaan agribisnis pada waktu tertentu; menilai masing-masing inventaris untuk membantu dalam menetapkan kekayaan (*assets*) dan hutang (*leabilities*); membandingkan nilai inventaris pada tahun sekarang dengan tahun

sebelumnya; sebagai bahan untuk membuat pencatatan neraca (*balance sheet*) untuk laporan usaha.

**b. Pencatatan Data Produksi,**

Merupakan mencatat kegiatan-kegiatan dalam proses produksi, yaitu: tenaga kerja yg digunakan; jumlah produksi; bagian produksi yang dikonsumsi sendiri dan mem-bandingkan jumlah produksi saat ini dengan tahun-tahun sebelumnya.

Produksi usaha pertanian selalu dicatat dalam satuan. Pencatatan dalam bentuk fisik merupakan ciri dari catatan ini yang menunjukkan jumlah produksi; jumlah bahan atau sarana produksi yang digunakan serta memberikan keterangan untuk persiapan suatu perencanaan usaha. Dalam jangka pendek, catatan produksi ini sangat penting untuk memilih tanaman atau ternak atau komoditi apa yang baik untuk pengembangan usaha.

**Beberapa jenis pencatatan ini antara lain :**

- a. Catatan Produksi Tanaman yang dicatat dalam buku sederhana tentang jenis komoditi, lahan atau tempat, biaya produksi atau input & produksi atau output.
- b. Catatan Pengolahan Tanah yang mencatat tentang waktu, alat, tenaga kerja dan biaya-biaya yang dikeluarkan.
- c. Catatan Ternak yakni pencatatan-pencatatan tentang peningkatan produktifitas dan untuk seleksi.

- d. Catatan Tenaga Kerja yang dapat dibuat harian, jumlah tenaga kerja, jenis (Laki-laki, perempuan, anak-anak), biaya tenaga kerja (keluarga atau upahan) dan peralatan yang digunakan.
- e. Catatan Pakan yakni volume pakan yg diberikan harus dicatat dengan tepat karena pakan merupakan bagian yang terbesar untuk kebutuhan ternak
- f. Catatan Pemakaian Produksi Usaha merupakan catatan pembelian dan penjualan produksi usaha, jumlah pemakaian. Perubahan pada inventaris perlu tercatat dengan baik.

### **Pencatatan Data Keuangan**

Macam macamnya adalah

Catatan bukti transaksi bisnis, merupakan dokumen asli bahan utama berupa “slip” atau bukti-bukti penjualan; penerimaan; cek; faktur-faktur; kartu jam kerja; rekening; dsb.

- a. Jurnal, adalah catatan semua transaksi bisnis dalam urutan kronologis, perkiraan berjalan (*running account*) dari transaksi kegiatan sehari-hari. Disebut juga sebagai catatan awal untuk bisnis (*book of original entry*).
- b. Buku Besar, disebut juga perkiraanataurekening (*account*). Perkiraan adalah catatan terpisah untuk setiap kategori informasi, misal: mengenai aktiva (*assets*); kewajiban atau pasiva leabilias); informasi tentang pendapatan dan beban. Pemindahan dari jurnal ke buku besar disebut pemosan

(posting) dan untuk jangka yang teratur. informasi tentang pendapatan dan beban.

### **Pembukuan Usaha**

**a. Neraca**, merupakan ikhtisar dari semua hak milik hutang dan penanaman modal yang telah dilakukan oleh pemilik dalam bisnis. Neraca terdiri dari 3 komponen, yaitu: komponen yang menggambarkan kekayaan (*assets* atau aktiva); yg menggambarkan semua hutang (*liabilities* atau pasiva); selisih antara kekayaan dan hutang (nilai bersih atau saldo).

- a) Assets lebih besar dari hutang: saldo positif dan merupakan kekayaan bersih perusahaan (*owner's equity*).
- b) Hutang lebih besar dari assets: maka nilai bersih disebut saldo negatif (perusahaan defisit).
- c) Saldo disimpan disebelah neraca yang jumlahnya lebih kecil, untuk menjadikan neraca seimbang.

### **Bentuk neraca**

- a) Bentuk Staffel (satu halaman), dimana daftar harta (kekayaan), hutang dan modal tersusun secara berurutan dari atas ke bawah.
- b) Bentuk Skontro (dua halaman), dimana daftar harta (kekayaan) sebelah kiri atau debet, daftar hutang dan modal di sebelah kanan atau kredit.

## **b. Laporan Laba-Rugi**

Ringkasan dari semua penerimaan ditambah keuntungan dikurangi semua pengeluaran ditambah kerugian, sama dengan pendapatan bersih atau kerugian bersih dalam jangka waktu tertentu, contoh terlampir. Laba merupakan tolok ukur utama atas efisiensi manajemen.

## **c. Laporan Arus Tunai**

disebut juga laporan arus sumber dan pemakaian uang, catatan keluar masuknya uang oleh transaksi-transaksi keuangan selama waktu tertentu, terdiri:

### **a) Arus masuk tunai.**

sumber berasal dari hasil-hasil penjualan produk dan pembayaran-pembayaran dari pemerintah (dana subsidi); hasil penjualan barang-barang produksi; pendapatan dari sumber luar pertanian seperti: bunga modal, deviden dan upah; penjualan kertas berharga; pinjaman dan modal milik pribadi dari luar perusahaan agribisnis.

### **b) Arus keluar tunai.**

sumber berasal dari biaya operasional; investasi modal seperti: tanah, bangunan dsb; pembelian kertas-kertas berharga; pembayaran hutang uang; pengeluaran uang tunai untuk konsumsi, pajak, pembayaran deviden, bunga; penarikan modal milik pribadi untuk hadiah dan liburan, dsb.

➤ **Tugas Pembelajaran**

- a. Sebutkan dan jelaskan macam-macam pencatatan usaha.
- b. Jelaskan apa pengertian dari
  - a) Pencatatan usaha agribisnis
  - b) Neraca
- c. Sebutkan dan jelaskan apa saja yang termasuk dalam pembukuan usaha.

## **BAB 6**

# **ANALISIS FINANSIAL USAHA AGRIBISNIS**

### ➤ **Pengertian Analisis Kelayakan Usaha**

Suatu jenis usaha dalam hal ini akan dinilai apakah pantas atau layak dilaksanakan didasarkan kepada beberapa kriteria tertentu yang ada. Layak bagi suatu usaha artinya menguntungkan dari berbagai aspek.

Analisis kelayakan usaha agribisnis adalah upaya untuk mengetahui tingkat kelayakan atau kelayakan untuk dikerjakan dari suatu jenis usaha, dengan melihat beberapa parameter atau kriteria kelayakan tertentu. Dengan demikian suatu usaha dikatakan layak kalau keuntungan yang diperoleh dapat menutup seluruh biaya yang dikeluarkan, baik biaya yang langsung maupun yang tidak langsung.

Kelayakan merupakan kata kunci yang harus dipegang oleh para pengelola lembaga keuangan dan merupakan kriteria yang paling pokok dalam membiayai suatu jenis usaha. Jadi, jangan sampai terjadi suatu pembiayaan diluncurkan tanpa ada analisis kelayakan. Maka dari itu, jika suatu usaha tidak layak, khususnya ditinjau dari segi ekonomi tetapi tetap dibiayai, maka resiko yang akan timbul adalah kemacetan

usaha akibat dari kerugian. Bila modal usaha merupakan pinjaman dari suatu lembaga keuangan, maka akan terjadi kemacetan atau tunggakan pengembalian. Atas dasar itulah, maka kemampuan menilai kelayakan suatu usaha bagi pengelola usaha dan atau pengelola Lembaga Keuangan Mikro (LKM) merupakan kemampuan yang sangat pokok dan sangat menentukan bagi kelangsungan dan perkembangan usaha agribisnis dan bagi suatu LKM itu sendiri.

#### ➤ **Tujuan Analisa Kelayakan Usaha**

Dari uraian singkat di atas dapat dimengerti bahwa analisis kelayakan usaha sangat penting dilakukan oleh pelaku usaha (produsen) dengan tujuan untuk :

- a. Menetapkan rencana usaha dari segi lokasi usaha, skala atau volume usaha, jumlah kebutuhan modal dan sarana usaha, teknologi dan segi pemasaran.
- b. Menetapkan strategi pengelolaan usaha yang berorientasi kepada keuntungan dengan memperhitungkan resiko atau hambatan yang dihadapi dalam proses produksi, sehingga dapat dilakukan antisipasi untuk menghindari kerugian. Sedangkan bagi pengelola LKM, analisis kelayakan usaha bertujuan lebih kepada proses persetujuan dan realisasi pinjaman pembiayaan anggota sesuai dengan ketentuan atau peraturan yang berlaku.

### ➤ **Aspek-aspek Analisis Kelayakan Usaha**

Dalam melakukan analisis kelayakan suatu usaha agribisnis, ada banyak aspek yang perlu dianalisis. Jenis aspek apa saja dan seberapa dalam atau detail tingkat analisis, tergantung pada kebutuhan yang berkaitan dengan bidang usaha. Semakin besar dan kompleks suatu usaha maka aspek analisis kelayakan usaha jua semakin luas dan kompleks. Secara garis besar aspek analisis kelayakan usaha dikelompokkan kedalam 3 (tiga) aspek, yaitu :

- a. **Aspek teknis**, yang menganalisis unsur teknologi dan cara (prosedur) suatu usaha dilaksanakan. Misalnya, secara teknis suatu usaha dapat dilakukan oleh pelaku karena telah tersedianya dan dikuasainya teknologi yang diperlukan.
- b. **Aspek ekonomi**, yang menganalisis unsur keuangan dan perekonomian serta perdagangan. Orientasi analisis ekonomi yaitu keuntungan finansial yang akan diperoleh suatu usaha.
- c. **Aspek sosial budaya**, yang membahas unsur adat istiadat, sosial dan budaya masyarakat yang langsung maupun tidak langsung terkait dengan suatu usaha. Misalnya suatu usaha tidak bertentangan dengan adat istiadat dan sosia-budaya masyarakat.

Namun demikian sesuai dengan keperluan baik pada pihak pelaku usaha (produsen) maupun pihak pengelola LKM, maka aspek dan kriteria kelayakan usaha dapat dikembangkan dengan tujuan untuk meningkatkan ketajaman dan keakuratan analisis kelayakan usaha, sehingga dapat menghindari resiko usaha yang membawa dampak kepada tumbuh dan berkembangnya usaha agribisnis. Pengembangan kriteria analisis kelayakan usaha meliputi:

**a) Aspek pasar**

Analisis aspek pasar meliputi analisis terhadap penawaran-permintaan (*analisis supply-demand*) suatu produk atau barang dan sistem pasar.

**b) Aspek ekonomi dan keuangan.**

Analisis kelayakan dari segi ekonomi dan keuangan meliputi penilaian seperti terhadap tingkat resiko, tingkat keuntungan, modal kerja dengan parameter yang biasa dipakai, seperti :

- a. B/C ratio, yaitu perbandingan antara *keuntungan* dengan biaya usaha.
- b. R/C ratio, yaitu perbandingan antara *penerimaan* dengan biaya usaha.

Titik Pulang Pokok (*Break Event Point* atau BEP), yaitu kondisi dimana suatu usaha tidak menghasilkan keuntungan maupun tidak menderita kerugian. Parameter lain sesuai dengan kebutuhan seperti *Payback period*, *Return of Investmen* (ROI), dll.

**c) Aspek budaya dan mentalitas**

Analisis terhadap budaya dan mentalitas meliputi penilaian terhadap: kejujuran, tahan uji, keinginan untuk terus berkembang, tekun, suka menabung, pengalaman, keadaan rumah tangga, gaya hidupnya, kebiasaan dan sikapnya terhadap uang, dll.

**d) Aspek teknis**

Analisis aspek teknis diantaranya meliputi penilaian terhadap pengalaman dan penguasaan teknologi, ketersediaan teknologi, dan akses terhadap teknologi.

**e) Aspek yuridis (hukum)**

Analisis aspek yuridis meliputi kebijaksanaan dan program pemerintah, kedudukan hukum suatu komoditas atau barang, perizinan usaha, dll.

## ➤ **Pengertian dan Tujuan Analisis Finansial Usaha**

Analisis finansial usaha adalah proses perhitungan tentang besarnya seluruh biaya (pengeluaran) yang diperlukan dalam suatu proses produksi, penerimaan dan pendapatan yang akan dan atau diperoleh dari produksi yang dapat dihasilkan dari usaha tersebut.

Dengan demikian analisis finansial usaha mempunyai tujuan sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui besarnya jumlah modal yang dibutuhkan untuk kegiatan usaha agribisnis dalam skala tertentu.
- b. Untuk mengetahui besar (proyeksi) keuntungan yang akan diperoleh.
- c. Untuk memperhitungkan resiko atau hambatan yang dihadapi dalam proses produksi, sehingga dapat dilakukan antisipasi untuk menghindari kerugian
- d. Untuk melakukan kegiatan efisiensi biaya usaha dalam rangka meningkatkan pendapatan (keuntungan).

Agar dapat melakukan analisis finansial usaha agribisnis diperlukan kondisi atau prasyarat, sebagai berikut :

- a. penguasaan teknologi agribisnis yang akan digunakan dalam proses produksi atau usaha,
- b. tersedianya informasi dan data dari hasil pencatatan kegiatan suatu usaha, dan
- c. penguasaan informasi dan data pasar barang atau jasa yang dihasilkan.

## ➤ Analisis Biaya, Penerimaan, dan Pendapatan Usaha

Analisis finansial usaha dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

- a. Menetapkan rencana atau skala produksi;
- b. Menghitung biaya (*cost*) usaha;
- c. Menghitung penerimaan (*revenue*) usaha;
- d. Menghitung pendapatan (*income*) usaha;
- e. Menghitung kelayakan usaha.

### Rencana Produksi

Yang dimaksudkan dengan rencana produksi dalam hal ini adalah skala (volume) usaha dan jenis usaha yang akan dikerjakan. Hal ini penting untuk dasar dalam perhitungan finansial lebih lanjut, semakin besar skala (volume) usaha akan semakin besar pula kebutuhan modal dan biaya usaha serta semakin kompleks pengelolaan usaha dan resiko kecenderungan semakin besar. Oleh karena itu penetapan rencana skala usaha dibutuhkan banyak pertimbangan baik secara teknis maupun ekonomis.

### Biaya Usaha

Biaya usaha adalah seluruh pengeluaran dana (korbanan ekonomis) yang diperhitungkan untuk keperluan usaha. Dalam praktek di agribisnis oleh masyarakat, yang dimaksud dengan biaya usaha hanyalah biaya yang secara riil atau *cash* dikeluarkan oleh pelaku usaha, sedangkan biaya yang tidak riil atau *cash* dikeluarkan seperti biaya tenaga

kerja rumah tangga, gaji petani selaku pengelola usaha, nilai sewa lahan usaha, dll tidak dihitung sebagai biaya usaha. Cara pandang seperti tersebut adalah tidak tepat karena akan mengakibatkan laba atau keuntungan usaha yang didapat oleh pelaku usaha hanyalah laba kotor. Demikian juga akan mengakibatkan hasil analisis kelayakan usaha (secar financial) menjadi tidak benar. Oleh karena itu dalam analisis finansial dalam rangka kelayakan usaha, biaya usaha haruslah dihitung seluruhnya, baik yang riil (cashataukontan) maupun yang tidak dikeluarkan petani.

Biaya usaha secara terinci meliputi :

- a. Investasi harta tetap.
- b. Biaya operasional usaha :
  - Biaya Usaha (= Biaya Tetap).
  - Biaya Pokok Produksi (= Biaya Tidak Tetap).

**a. Investasi Harta Tetap**

Yaitu seluruh biaya yang digunakan untuk investasi harta tetap. Harta tetap adalah sarana prasarana usaha yang mempunyai jangka usia ekonomi atau usia pemakaian yang panjang atau berumur tahunan. Misalnya: biaya pembangunan kandang, biaya peralatan, biaya sarana penunjang (seperti: sumur, drainase, pemasangan listrik, dll). Di dalam analisis (perhitungan) biaya, investasi harta tetap dihitung nilai atau biaya penyusutan.

## **b. Biaya Operasional Usaha**

Yaitu seluruh biaya yang digunakan untuk pelaksanaan proses produksi suatu usaha. Biaya operasional usaha dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu :

### **a) Biaya Usaha atau Biaya Tetap (*Fixed Cost* atau FC)**

Yaitu seluruh biaya yang harus dikeluarkan dalam proses produksi untuk menghasilkan suatu produk yang besarnya tetap (konstan), tidak dipengaruhi oleh jumlah produk yang dihasilkan. Dengan demikian biaya usaha dapat diartikan sebagai Biaya Tetap (*Fixed Cost*).

Misalnya: biaya sewa tanah, tenaga kerja tetap, gaji pengelola, biaya penyusutan investasi.

### **b) Biaya Pokok Produksi (*Variable Cost* atau VC)**

Yaitu seluruh biaya yang harus dikeluarkan dalam proses produksi untuk menghasilkan suatu produk yang besarnya tidak tetap dan dipengaruhi oleh jumlah produk yang dihasilkan. Dengan demikian biaya pokok produksi dapat diartikan sebagai Biaya Tidak Tetap (*Variable Cost*).

Misalnya: biaya bahan baku, bibit, pakan, obat2an, sewa alat, tenaga kerja tidak tetap (harian), bahan bakar, dll.

### **c. Biaya Penyusutan**

Biaya penyusutan hanya diperhitungkan terhadap investasi harta tetap. Biaya penyusutan yaitu biaya yang harus dikeluarkan dan diperuntukan sebagai pengganti investasi harta tetap, yang pada waktu tertentu tidak dapat digunakan lagi atau rusak. Karena biaya penyusutan diperhitungkan setiap tahun selama masa ekonomi suatu alat maka biaya penyusutan dihitung sebagai biaya tetap (biaya usaha). Dalam analisis finansial biaya penyusutan dihitung sebagai biaya tetap. Biaya penyusutan dihitung dengan rumus: Nilai Awal dikurang nilai akhir dibagi dengan umur ekonomisnya.

### **d. Total Biaya (Total Cost = TC)**

Yaitu hasil penjumlahan dari Biaya Usaha (FC) + Biaya Pokok (VC).

### **Penerimaan Usaha (Revenue = R)**

Penerimaan usaha yaitu jumlah nilai uang (rupiah) yang diperhitungkan dari seluruh produk yang laku terjual. Dengan kata lain penerimaan usaha merupakan hasil perkalian antara jumlah produk (Q) terjual dengan harga (P). Hal ini dapat dimengerti bahwa produk yang dihasil oleh suatu usaha tidak semua dapat atau laku dijual yang dikarenakan misalnya Rusak atau cacat, dikonsumsi sendiri. Harga (P) yang digunakan dalam perhitungan adalah harga pasar. Misalnya

seorang peternak dalam periode tertentu dapat menjual produk sebagai berikut :

Tabel 1. Penerimaan Usaha Ternak Sapi Potong

No	Jenis produk	Volume	Harga Satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
1.	Sapi Bibit	2 ekor	4.500.000	9.000.000
2.	Sapi Potong	3 ekor	6.000.000	18.000.000
3.	Pupuk Kandang	5.000 kg	1.000	5.000.000
<b>Total Penerimaan</b>				<b>32.000.000</b>

### **Pendapatan Usaha (*Income = I*)**

Yaitu jumlah nilai uang (rupiah) yang diperoleh pelaku usaha, setelah Penerimaan (R) dikurangi dengan seluruh biaya atau Total Biaya (TC). Oleh karena itu pendapatan usaha disebut juga sebagai Laba Usaha. Pendapatan atau Laba Usaha dibedakan menjadi 3 (tiga), yaitu :

a. **Pendapatan atau Laba Kotor**

Adalah penerimaan usaha dikurangi biaya pokok produksi atau biaya tidak tetap.

b. **Pendapatan atau Laba Usaha**

Adalah Laba Kotor dikurangi Biaya Usaha dan Biaya Penyusutan.

c. **Pendapatan atau Laba Bersih (*Benefit*)**

Adalah Laba Usaha yang telah dikurangi dengan pajak-pajak, bunga bank, dan pajak lain yang berlaku.

## **Harga Pokok Produksi (HPP) dan Harga Jual Produksi (HJP)**

Membahas tentang harga suatu produk yang dalam kenyataan sehari-hari terdapat harga pasar, harga pokok produksi dan harga jual produksi. Harga pasar adalah harga suatu barang yang dihasilkan dari mekanisme pasar tertentu. Harga pokok produksi (HPP) merupakan harga suatu barang yang dapat ditentukan dan dikontrol oleh produsen. Sedangkan harga jual produksi (HJP) merupakan harga suatu barang yang diharapkan oleh produsen untuk mendapatkan keuntungan (maksimal) dengan mempertimbangkan faktor-faktor ekonomi. Penetapan HPP dan HJP adalah sangat penting dalam rangka pemasaran produk.

### **a. Harga Pokok Produksi (HPP)**

Mengetahui HPP suatu produk, bagi seorang produsen adalah sangat penting. Berdasarkan HPP akan dapat ditetapkan HJP dalam memproyeksikan besarnya laba yang akan diperoleh. Juga berdasarkan HPP dapat memperhitungkan Titik Pulang Pokok (*Break Even Point* atau BEP) dalam rangka menganalisis kelayakan usaha.

Harga Pokok Produksi (HPP) adalah adalah besarnya nilai korbanan (biaya) yang dikeluarkan untuk menghasilkan satu unit produk tertentu. Dengan demikian maka HPP dapat dihitung dengan cara membagi Total Biaya dengan Jumlah Produk yang dihasilkan.

## **b. Harga Jual Produksi (HJP)**

HPP adalah harga suatu barang yang ditetapkan oleh produsen untuk mendapatkan keuntungan yang optimal. Penetapan HPP oleh produsen dimaksudkan untuk menghindari kerugian dengan mendapatkan keuntungan yang layak serta untuk mengetahui Titik Pulang Pokok (*Break Event Point* atau BEP).

Secara sederhana penetapan HJP dengan cara HPP ditambah dengan prosentase keuntungan tertentu. Penetapan besarnya presentase keuntungan menggunakan beberapa pertimbangan antara lain tingkat suku bunga bank, sifat-sifat produk (barang), kondisi penawaran dan permintaan barang, kewajaran tingkat keuntungan, dll.

Dalam kondisi nyata HJP dapat menyesuaikan dengan tingkat harga pasar. Pada kondisi pasar sempurna HJP yang lebih tinggi dari harga pasar mengakibatkan barang tidak laku dijual, sebaliknya bila HJP jauh dibawah harga pasar berakibat kepada berkurangnya keuntungan atau laba.

### ➤ **Analisis Kelayakan Usaha**

Analisis kelayakan usaha penting dilakukan oleh seorang produsen guna menghindari kerugian dan untuk pengembangan serta kelangsungan usaha. Secara finansial kelayakan usaha dapat dianalisis dengan menggunakan beberapa indikator pendekatan atau alat analisis, seperti

menggunakan Titik Pulang Pokok (*Break Event Point* atau BEP), *Revenue-Cost ratio* (R/C ratio), *Benefit-Cost ratio* (B/C ratio), *Payback period*, *Retur of Investment*, dll.

Pada usaha skala kecil (mikro) disarankan paling tidak menggunakan BEP dan R/C ratio atau B/C ratio sebagai alat analisis kelayakan agribisnis.

### **Titik Pulang Pokok (*Break Event Point* atau BEP)**

BEP adalah situasi dimana suatu usaha tidak mendapatkan keuntungan tetapi juga tidak menderita kerugian usaha. Ditinjau dari sisi pengelola, situasi BEP bukan berarti merugi secara keuangan, hanya saja dari segi waktu mereka rugi karena waktu selama produksi (usaha) tidak memperoleh pendapatan lebih sebagai keuntungan usaha.

Ada 2 (dua) pendekatan penetapan BEP, yaitu :

#### a. BEP Unit

Yaitu jumlah produksi (unit) yang dihasilkan dimana produsen pada posisi tidak rugi dan tidak untung. Dengan kata lain BEP satuan menjelaskan jumlah produksi minimal yang harus dihasilkan oleh produsen.

*Ilustrasi :*

Misalnya diketahui hasil perhitungan BEP Unit = 10 unit. Maka apabila produsen memproduksi kurang dari 10 unit, maka akan rugi atau tidak layak, sebaliknya bila produksi lebih dari 10 unit, akan diperoleh keuntungan atau layak.

## b. BEP Harga

Yaitu tingkat atau besarnya harga per unit suatu produk yang dihasilkan produsen pada posisi tidak untung dan tidak rugi. Dengan kata lain BEP harga menjelaskan besarnya harga minimal perunit barang yang ditetapkan produsen. Dari pengertian ini maka besaran BEP harga besaran nilainya sama dengan besaran HPP.

### *Ilustrasi :*

Misal, diketahui hasil perhitungan BEP harga = Rp. 10,-. Maka apa bila produsen memproduksi dengan HPP kurang dari Rp. 10,-, maka akan rugi atau tidak layak, sebaliknya bila HPP lebih besar dari Rp. 10,-, akan diperoleh keuntungan atau layak.

## **R/C Ratio**

R/C *ratio* adalah besaran nilai yang menunjukkan perbandingan antara penerimaan usaha (*Revenue*= R) dengan total biaya (*Cost*= C). Dalam batasan besaran nilai R/C dapat diketahui apakah suatu usaha menguntungkan atau tidak menguntungkan. Secara garis besar dapat dimengerti bahwa suatu usaha akan mendapatkan keuntungan apabila penerimaan lebih besar dibandingkan dengan biaya usaha.

Ada 3 (tiga) kemungkinan yang diperoleh dari perbandingan antara Penerimaan (R) dengan Biaya (C), yaitu:  $R/C = 1$ ;  $R/C > 1$  dan  $R/C < 1$ .

Namun demikian oleh karena adanya unsur keuntungan sebesar 0,3 maka analisis kelayakan dari RatauC ratio adalah:

- a.  $R/C > 1,3 =$  Layak atau Untung
- b.  $R/C = 1,3 =$  BEP
- c.  $R/C < 1,3 =$  Tidak Layak atau Rugi.

### **B/C Ratio**

B/C ratio adalah besaran nilai yang menunjukkan perbandingan antara Laba Bersih (*Benefit* = B) dengan Total Biaya (*Cost* = C). Dalam batasan besaran nilai B/C dapat diketahui apakah suatu usaha menguntungkan atau tidak menguntungkan.

Oleh karena adanya unsur keuntungan sebesar 0,3 maka analisis kelayakan dari B/C ratio adalah :

- a.  $B/C > 0,3 =$  Layak atau Untung
- b.  $B/C = 0,3 =$  BEP
- b.  $B/C < 0,3 =$  Tidak Layak atau Rugi.

### ***Payback period***

*Payback period* adalah kemampuan suatu perusahaan didalam mengembalikan semua modaln atau investasi yang ditanam. *Payback period* dinyatakan dalam satuan waktu, misal bulan atau tahun.

*Payback period* digunakan sebagai salah satu pertimbangan yang melengkapi dalam menganalisis kelayakan suatu usaha, karena dari *payback period* dapat diketahui

jangka waktu pengembalian seluruh modal investasi. Semakin pendek waktu pengembalian maka semakin layak suatu usaha, hal ini berarti pula karena semakin besar laba bersih yang diperoleh perusahaan.

*Ilustrasi:* Misalnya hasil hitungan *payback periode* didapatkan nilai 2, berarti suatu usaha mampu mengembalikan modal investasi dalam jangka waktu 2 tahun, dan seterusnya.

## ➤ **Kemitraan dan Jejaring Usaha Agribisnis**

### **Definisi Kemitraan**

Terdapat beberapa pendapat diantara para ahli mengenai pengertian kemitraan. Untuk menambah dan memperkaya pemahaman kita mengenai kemitraan, maka akan dipaparkan beberapa pengertian kemitraan menurut para sarjana diantaranya yaitu :

a. Menurut kamus Besar Bahasa Indonesia:

Arti kata mitra yaitu teman, kawan kerja, pasangan kerja, rekan. Kemitraan artinya: perihal hubungan atau jalinan kerjasama sebagai mitra.

b. Dr. Muhammad Jafar Hafsah:

Kemitraan yaitu suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan. Karena merupakan strategi bisnis maka keberhasilan kemitraan

sangat ditentukan oleh adanya kepatuhan diantara yang bermitra dalam menjalankan etika bisnis.

c. Ian Linton:

Kemitraan yaitu sebuah cara melakukan bisnis dimana pemasok dan pelanggan berniaga satu sama lain untuk mencapai tujuan bisnis bersama. Kesemua definisi tersebut diatas ternyata belum ada satu definisi yang memberikan definisi secara lengkap tentang kemitraan. Hal tersebut disebabkan karena para sarjana mempunyai titik fokus yang berbeda dalam memberikan definisi tentang kemitraan. Menurut Keint L. Fletcher dan kamus Besar Bahasa Indonesia memandang kemitraan sebagai suatu jalinan kerjasama usaha untuk tujuan memperoleh keuntungan. Berbeda dengan muhammad Jafar Hafsah dan Ian Linton yang memandang kemitraan sebagai satu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih, dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan. Tetapi dengan adanya perbedaan pendapat diantara para sarjana ini maka akan saling melengkapi diantara pendapat sarjana yang satu dengan yang lainnya.

Maka kemitraan merupakan jalinan kerjasama usaha dan merupakan strategi bisnis yang dilakukan antara dua pihak atau lebih dengan prinsip saling membutuhkan, saling memperbesar, dan saling menguntungkan. Dalam kerjasama tersebut tersirat adanya satu pembinaan dan pengembangan,

hal ini dapat terlihat karena pada dasarnya masing-masing pihak akan saling melengkapi dalam arti pihak yang satu akan mengisi dengan cara melakukan pembinaan terhadap kelemahan yang lain dan sebaliknya.

Telah dipaparkan diatas, berbagai definisi dari para berbagai ahli mengenai kemitraan, selanjutnya akan dilihat definisi menurut peraturan perundang-undangan yang telah dilakukan sebagai berikut :

- a. Menurut undang-undang Nomor. 9 Tahun 1995 tentang usaha kecil, pasal 1 angka 8. “kemitraan adalah kerjasama usaha antara usaha kecil dengan menengah atau dengan usaha besar disertai pembinaan dan pengembangan oleh usaha menengah atau usaha besar dengan memperlihatkan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan”
- b. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 44 Tahun 1997 tentang kemitraan, pasal 1 angka. “Kemitraan adalah kerjasama usaha antara usaha kecil dengan usaha menengah dan atau usaha besar dengan memperlihatkan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan”.

### **Unsur-unsur Kemitraan**

Pada dasarnya kemitraan itu merupakan suatu kegiatan saling menguntungkan dengan berbagai macam bentuk kerjasama dalam menghadapi dan memperkuat satu sama lainnya. Julius

Bobo menyatakan, bahwa tujuan utama kemitraan adalah untuk mengembangkan pembangunan yang mandiri dan berkelanjutan (*Self-Propelling Growth Scheme*) dengan landasan dan struktur perekonomian yang kukuh dan berkeadilan dengan ekonomi rakyat sebagai tulang punggung selamanya. Berkaitan dengan kemitraan seperti yang telah disebut diatas, maka kemitraan itu mengandung beberapa unsur pokok yang merupakan kerjasama usaha dengan prinsip saling menguntungkan, saling memperkuat dan saling memerlukan yaitu:

**a. Kerjasama Usaha**

Dalam konsep kerjasama usaha melalui kemitraan ini, jalinan kerjasama yang dilakukan antara usaha besar atau menengah dengan usaha kecil didasarkan pada kesejajaran kedudukan atau mempunyai derajat yang sama terhadap kedua belah pihak yang bermitra. Ini berarti bahwa hubungan kerja sama yang dilakukan antara pengusaha besar atau menengah dengan pengusaha kecil mempunyai kedudukan yang setara dengan hak dan kewajiban timbal balik sehingga tidak ada pihak yang dirugikan, tidak ada yang saling mengeksploitasi satu sama lain dan tumbuh berkembangnya saling percaya diantara para pihak dalam mengembangkan usahanya.

**b. Antara Pengusaha Besar atau Menengah dengan Pengusaha Kecil**

Dengan hubungan kerjasama melalui kemitraan ini diharapkan pengusaha besar atau menengah dapat menjalin hubungan kerjasama yang saling menguntungkan dengan pengusaha kecil atau pelaku ekonomi lainnya, sehingga pengusaha kecil akan lebih berdaya dan tangguh didalam berusaha demi tercapainya kesejahteraan.

**c. Pembinaan dan Pengembangan**

Pada dasarnya yang membedakan hubungan kemitraan dengan hubungan dagang biasa oleh pengusaha kecil dengan pengusaha besar adalah adanya bentuk pembinaan dari pengusaha besar terhadap pengusaha kecil atau koperasi yang tidak ditemukan pada hubungan dagang biasa. Bentuk pembinaan dalam kemitraan antara lain pembinaan didalam mengakses modal yang lebih besar, pembinaan manajemen usaha, pembinaan peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM), pembinaan manajemen produksi, pembinaan mutu produksi, pembinaan mutu produksi serta menyangkut pula pembinaan didalam pengembangan aspek institusi kelembagaan, fasilitas alokasi serta investasi.

#### **d. Prinsip Saling Memerlukan, Saling Memperkuat dan Saling Menguntungkan**

##### a) Prinsip saling memerlukan

Menurut Jonh L. Mariotti kemitraan merupakan suatu rangkaian proses yang dimulai dengan mengenal calon mitrannya, mengetahui posisi keunggulan dan kelemahan usahanya. Pemahaman dan keunggulan yang ada akan menghasilkan sinergi yang berdampak pada efisiensi, turunnya biaya produksi dan sebagainya. Penerapannya dalam kemitraan, perusahaan besar dapat menghemat tenaga dalam mencapai target tertentu dengan menggunakan tenaga kerja yang dimiliki oleh perusahaan yang lebih kecil. Sebaliknya perusahaan yang lebih kecil, yang umumnya relatif lemah dalam kemampuan teknologi, permodalan dan sarana produksimelalui teknologi dan sarana produksi yang dimiliki oleh perusahaan besar. Dengan demikian sebenarnya ada saling memerlukan atau saling ketergantungan diantara kedua belah pihak yang bermitra.

##### b) Prinsip saling memperkuat

Dalam kemitraan usaha, sebelum kedua belah pihak memulai untuk bekerja sama, maka pasti ada sesuatu nilai tambah yang ingin diraih oleh masing-masing pihak yang bermitra, tambah ini selain diwujudkan dalam

bentuk nilai ekonomi seperti peningkatan modal dan keuntungan, perluasan pangsa pasar, tetapi ada juga nilai tambah yang non ekonomi seperti peningkatan kemampuan mana-jemen, penguasaan teknologi dan kepuasan tertentu. Keinginan ini merupakan konsekuensi logis dan alamiah dari adanya kemitraan. Keinginan tersebut harus didasari sampai sejauh mana kemampuan untuk memanfaatkan keinginan tersebut dan untuk memperkuat keunggulan-keunggulan yang dimilikinya, sehingga dengan bermitra terjadi sesuatu sinergi antara pelaku yang bermitra sehingga nilai tambah yang diterima akan lebih besar.

Dengan demikian terjadi saling isi mengisi atau saling memperkuat dari kekurangan masing-masing pihak yang bermitra. Dengan motivasi ekonomi tersebut maka prinsip kemitraan dapat didasarkan pada saling mem-perkuat. Kemitraan juga mengandung makna sebagai tanggung jawab moral, hal ini disebabkan karena bagaimana pengusaha besar atau menengah mampu untuk membimbing atau membina pengusaha kecil mitranya agar mampu (berdaya) mengembangkan usahanya sehingga menjadi mitra yang handal dan tangguh didalam meraih keuntungan untuk kesejahteraan bersama. Hal ini harus didasari juga oleh masing-masing pihak yang bermitra yaitu harus

memahami bahwa mereka memiliki perbedaan, menyadari keterbatasan masing-masing, baik yang berkaitan dengan manajemen, penguasaan ilmu pengetahuan maupun penguasaan Sumber Daya, baik Sumber Daya Alam (SDA) maupun Sumber Daya Manusia (SDM), dengan demikian mereka harus mampu untuk saling isi mengisi serta saling melengkapi kekurang-kekurangan yang ada.

c) Prinsip Saling Menguntungkan

Salah maksud dan tujuan dari kemitraan usaha adalah “*Win-win Solution Partnership*” kesadaran dan saling menguntungkan. Pada kemitraan ini tidak berarti para partisipan harus memiliki kemampuan dan kekuatan yang sama, tetapi yang essensi dan lebih utama adalah adanya posisi tawar yang setara berdasarkan peran masing-masing. Pada kemitraan usaha terutama sekali terhadap hubungan imbal balik, bukan seperti kedudukan antara buruh dan majikan, atau terhadap atasan terhadap bawahan sebagai adanya pembagian resiko dan keuntungan proposional, disinilah letak kekhasan dan karakter dari kemitraan usaha tersebut. Berpedoman pada kesejajaran kedudukan atau memiliki derajat yang setara bagi masing-masing pihak yang bermitra maka tidak ada pihak yang tereksplorasi dan dirugikan tetapi justru terciptanya rasa saling percaya

diantara para pihak sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kruntungan atau pendapatan melalui pengembangan usahanya.

### **Tujuan atau Manfaat Kemitraan**

Kenyataan menunjukkan bahwa usaha kecil masih belum dapat menunjukkan kemampuan dan peranannya secara optimal dalam perekonomian nasional. Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa usaha kecil masih menghadapi hambatan dan kendala baik yang bersifat eksternal maupun internal, dalam bidang produksi dan pengolahan, pemasaran, permodalan, sumber daya manusia dan teknologi serta iklim usaha yang belum mendukung bagi perkembangannya. Sehubungan dengan itu usaha kecil perlu memperdayakan dirinya dan diberdayakan dengan berpijak pada kerangka hukum nasional yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 demi terwujudnya demokrasi ekonomi yang berdasar pada azas kekeluargaan.

Pemberdayaan usaha kecil dilakukan melalui:

- a. Penumbuhan usaha yang mendukung bagi pengembangan usaha kecil
- b. Pembinaan dan pengembangan usaha kecil serta kemitraan usaha.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, maka untuk menghasilkan tingkat efisiensi dan produktifitas yang optimal diperlukan sinergi antara pihak yang memiliki modal kuat, teknologi maju, manajemen modern dengan pihak yang memiliki bahan baku, tenaga kerja dan lahan. Sinergi ini dikenal dengan kemitraan. Kemitraan yang dihasilkan merupakan suatu proses yang dibutuhkan bersama oleh pihak yang bermitra dengan tujuan memperoleh nilai tambah. Hanya dengan kemitraan yang saling menguntungkan, saling membutuhkan dan saling memperkuat, dunia usaha baik kecil maupun menengah akan mampu bersaing.

Adapun secara lebih rinci tujuan kemitraan meliputi beberapa aspek yang diantaranya yaitu :

**a. Tujuan dari Aspek Ekonomi**

Dalam kondisi yang ideal tujuan yang dicapai dalam pelaksanaan kemitraan secara lebih konkrit yaitu :

- a) Meningkatkan pendapatan usaha kecil dan masyarakat
- b) Meningkatkan perolehan nilai tambah bagi pelaku kemitraan.

Mengenal tiga jenis efisiensi diantaranya yaitu :

- a) Efisiensi teknis adalah cara yang paling efektif dalam menggunakan suatu sumber yang langka (tenaga kerja, bahan baku, mesin dan lain sebagainya) atau sejumlah sumber dalam suatu pekerjaan tertentu.

- b) Efisiensi Statis meliputi efisiensi teknis yang mencerminkan alokasi sumber-sumber yang ada dalam rangkaian waktu tertentu, dengan kata lain efisiensi ekonomi diperoleh bila tak ada kemungkinan realokasi sumber lain yang dapat meningkatkan output produk lainnya.
- c) Efisiensi Dinamis, pada pihak lain menghubungkan pertumbuhan ekonomi dengan kenaikan sumber yang harusnya menyebabkan pertumbuhan ini. Jadi walaupun dua perokonomian mungkin telah meningkatkan persediaan modal dan tenaga kerja mereka dengan persentase yang sama, tapi tingkat pertumbuhan nasional dalam kedua kasus ini sangat mungkin berlainan.

#### **b. Tujuan dari Aspek Sosial dan Budaya**

Kemitraan usaha dirancang sebagai bagian dari upaya pemberdayaan usaha kecil. Pengusaha besar berperan sebagai faktor percepatan pemberdayaan usaha kecil sesuai kemampuan dan kompetensinya dalam mendukung mitra usahanya menuju kemandirian usaha atau dengan perkataan lain kemitraan usaha yang dilakukan oleh pengusaha besar yang telah mapan dengan pengusaha kecil sekali sebagai tanggung jawab sosial pengusaha besar untuk ikut mem-perdayakan usaha kecil agar tumbuh menjadi pengusaha yang tangguh dan mandiri. Adapun

sebagai wujud tanggung jawab sosial itu dapat berupa pemberian pembinaan dan pembimbingan kepada pengusaha kecil, dengan pembinaan dan bimbingan yang terus menerus diharapkan pengusaha kecil dapat tumbuh dan berkembang sebagai komponen ekonomi yang tangguh dan mandiri.

#### **c. Tujuan dan Aspek Teknologi**

Secara Faktual, usaha kecil biasanya mempunyai skala usaha yang kecil dari sisi modal, penggunaan tenaga kerja, tenaga kerja berasal dari lingkungan setempat, kemampuan mengadopsi teknologi, manajemen, dan administratif sangat sederhana, dan struktur permodalannya sangat bergantung pada modal tetap. Sehubungan dengan keterbatasan khususnya teknologi pada usaha kecil, maka pengusaha besar dalam melaksanakan pembinaan dan pengembangan terhadap pengusaha kecil meliputi juga memberikan bimbingan teknologi. Teknologi dilihat dari arti kata bahasanya adalah ilmu yang berkenaan dengan teknik. Oleh karena itu bimbingan teknologi yang dimaksud adalah berkenaan dengan teknik berproduksi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi.

#### **d. Tujuan dari Aspek Manajemen**

Manajemen merupakan proses yang dilakukan oleh satu atau lebih individu untuk mengkoordinasikan berbagai aktivitas lain untuk mencapai hasil-hasil yang tidak bisa

dicapai apabila satu individu bertindak sendiri. Sehingga ada 2 (dua) hal yang menjadi pusat perhatian yaitu: 1. Peningkatan Produktivitas individu yang melaksanakan kerja, 2. Peningkatan produktivitas organisasi didalam kerja yang dilaksanakan. Pengusaha kecil yang tingkat manajemen usaha rendah, dengan kemitraan kualitas sumber daya manusia serta pemantapan organisasi.

## **Jenis Kemitraan**

### **a. Pola Inti Plasma**

Dalam pola inti plasma, usaha besar dan menengah bertindak sebagai inti membina dan mengembangkan usaha kecil sebagai plasma. Selanjutnya menurut penjelasan pasal 27 huruf (a) undang-undang No. 9 Tahun 1995, yang dimaksud pola inti plasma adalah hubungan kemitraan antara usaha kecil dan usaha menengah atau usaha besar sebagai inti membina dan mengembangkan usaha kecil yang menjadi plasmanya yang menyediakan lahan, penyediaan sarana produksi, pemberian bimbingan teknis manajemen usahadan produksi, perolehan, penguasaan dan peningkatan teknologi yang diperlukan bagi peningkatan teknologi yang diperlukan bagi peningkatan efisiensi dan produktivitas usaha. Kerja sama inti plasma akan diatur melalui suatu perjanjian kerja sama antara inti dan plasma. Dalam program inti plasma ini diperlukan keseriusan dan kesiapan, baik pada pihak

usaha kecil selaku pihak plasma yang mendapat bantuan dalam upaya mengembangkan usahanya, maupun pada pihak usaha besar atau usaha menengah yang mempunyai tanggung jawab sosial untuk membina dan mengembangkan usaha kecil sebagai mitra usaha untuk jangka panjang. Selain itu juga sebagai suatu upaya untuk mewujudkan kemitraan usaha pola inti plasma yang mampu memperdayakan ekonomi rakyat sangat dibutuhkan adanya kejelasan peran masing-masing pihak yang terlihat.

#### **b. Pola Subkontrak**

Menurut penjelasan pasal 27 huruf (b) undang-undang No.9 Tahun 1995 bahwa pola subkontraktor adalah hubungan kemitraan antara usaha kecil dan usaha menengah atau usaha besar yang didalamnya usaha kecil memproduksi komponen yang diperlukan oleh usaha menengah atau usaha besar sebagai bagian dari produksinya. Selanjutnya menurut Soewoto, pola subkontrak adalah suatu sistem yang menggambarkan hubungan antara usaha besar dengan usaha kecil atau menengah, dimana usaha besar sebagai perusahaan induk (*parent firma*) meminta kepada usaha kecil atau menengah selaku subkontraktor untuk mengerjakan seluruh atau sebagian pekerjaan (komponen) dengan tanggung jawab penuh pada perusahaan induk.

### **c. Pola Dagang Umum**

Menurut penjelasan pasal 27 huruf (c) Undang-Undang No.9 Tahun 1995, pola dagang umum adalah Hubungan kemitraan antara usaha kecil dengan menengah atau usaha besar, yang didalamnya usaha menengah atau usaha besar memasarkan hasil produksi usaha kecil atau usaha kecil memasok kebutuhan yang diperlukan oleh usaha menengah atau usaha besar mitranya. Dengan demikian maka dalam pola dagang umum, usaha menengah atau usaha besar memasarkan produk atau menerima pasokan dari usaha kecil mitra usahanya untuk memenuhi kebutuhan yang diperlukan oleh usaha menengah atau usaha besar mitranya.

### **d. Pola Keagenan**

Berdasarkan penjelasan pasal 27 huruf (e) Undang-Undang No.9 Tahun 1995, pola keagenan adalah Hubungan kemitraan, yang didalamnya usaha kecil diberi hak khusus untuk memasarkan barang dan jasa usaha menengah atau usaha besar mitranya. Dalam pola keagenan, usaha menengah dan atau usaha besar dalam memasarkan barang dan jasa produknya memberi hak keagenan hanya kepada usaha kecil. Dalam ini usaha menengah atau usaha besar memberikan keagenan barang dan jasa lainnya kepada usaha kecil yang mampu melaksanakannya. Selanjutnya menurut Munir Fuady, pola keagenan

merupakan hubungan kemitraan, dimana pihak prinsipal memproduksi atau memiliki sesuatu, sedangkan pihak lain, (agen) bertindak sebagai pihak yang menjalankan bisnis tersebut dan menghubungkan produk yang bersangkutan langsung dengan pihak ketiga. Seorang agen bertindak untuk dan atas nama prinsipal, sehingga pihak prinsipal bertanggung jawab atas tindakan yang dilakukan oleh seorang agen terhadap pihak ketiga, serta mempunyai hubungan tetap dengan pengusaha.

**e. Pola Waralaba**

Menurut penjelasan pasal 27 Huruf (d) Undang-Undang No. 9 Tahun 1995, Pola waralaba adalah “Hubungan kemitraan, yang didalamnya pemberi waralaba memberi hak penggunaan lisensi, merk dagang dan saluran distribusi perusahaanya kepada penerima waralaba dengan disertai bantuan bimbingan manajemen”. Berdasarkan pada ketentuan seperti tersebut diatas, dalam pola waralaba pemberi waralaba memberikan hak untuk menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri usaha kepada penerima waralaba.

### ➤ Tugas Pembelajaran

- a. Jelaskan apa yang dimaksud dengan Pengertian :
  - a) Analisis Kelayakan Usaha
  - b) Kemitraan
- b. Analisis finansial usaha
- c. Sebutkan dan jelaskan tiga jenis efisiensi .
- d. Apa Tujuan dari Analisa kelayakan usaha.
- e. Jelaskan Aspek apa saja yang mendukung dalam Pengembangan kriteria analisis kelayakan usaha meliputi.



# BAB 7

## NEGOSIASI BISNIS

### ➤ Proses Negosiasi

Negosiasi adalah salah satu hal yang umum dilakukan dalam dunia profesi. Negosiasi adalah salah satu hal yang umum dilakukan dalam dunia profesional. Entah anda melakukan negosiasi harga dengan supplier anda, melakukan negosiasi dengan atasan anda mengenai bagaimana sebuah pekerjaan dilakukan dan kapan pekerjaan itu harus dilakukan. Dalam kehidupan sehari-hari pun anda tidak akan luput dari melakukan negosiasi. Berbelanja dengan tukang sayur, adalah salah satu contohnya (kecuali di supermarket). Pada prakteknya, negosiasi adalah hal yang sering anda temui. Negosiasi merupakan proses pertukaran (apapun) yang membutuhkan persetujuan dalam satuan (bisa uang, bisa waktu, bisa sebuah kondisi, dan lain sebagainya). Negosiasi biasanya terjadi ketika kita memiliki sumber daya yang terbatas, seperti waktu, uang dan lain sebagainya. Apa saja proses-proses dalam melakukan negosiasi?.

## **Persiapan dan Perencanaan**

Negosiasi yang baik tentunya membutuhkan proses persiapan dan perencanaan yang matang, dengan terlebih dahulu melakukan background check terhadap apa yang akan di negosiasikan, dengan siapa kita akan melakukan proses negosiasi. Proses ini juga perlu mempelajari apa yang menjadi tujuan dari lawan, apa persepsinya, apa karakteristik. Dalam persiapan dan perencanaan ini kita perlu memfokuskan pada kekuatan dan kekurangan yang perlu diperbaiki. Pada intinya seorang negosiator yang baik harus memiliki pengetahuan yang mendalam mengenai apa yang akan dinegosiasikan. Ini akan memudahkan negosiator dalam melakukan negosiasi.

## **Mendefinisikan Aturan-aturan Pokok**

Setelah proses persiapan dan perencanaan dilakukan, selanjutnya yang perlu ditetapkan adalah mendefinisikan aturan-aturan pokok atau pedoman dalam negosiasi seperti apa yang boleh dan apa yang tidak. Yang paling penting tentu saja adalah tujuan utama yang telah ditetapkan. Pedoman atau aturan-aturan pokok perlu mendefinisikan batasan-batasan misalnya jika terjadi deadlock atau ketidaksepakatan, apa yang perlu dilakukan, pada tingkatan apa seorang negosiator boleh menurunkan tuntutan.

## **Klarifikasi & Justifikasi**

Dalam proses ini, para pihak yang melakukan negosiasi akan melakukan penjelasan (*clarify*) terhadap maksud dan tujuan masing-masing pihak. Dalam tahap ini, informasi akan diberikan kepada masing-masing pihak. Tentu saja kuantitas dan kualitas informasi yang diberikan tergantung pada strategi negosiasi apa yang akan dipilih, apakah distributif atau integratif. Kita juga perlu memahami bahwa dalam tahap ini, pihak lain (dan juga mungkin diri kita) akan membesar-besarkan permasalahan (*amplify*), dan melakukan justifikasi (pembenaran) terhadap apa yang akan dinegosiasikan. Bahkan tidak jarang dapat melakukan *bolstering* (menghasut). Namun proses ini tidak harus berlangsung secara konfrontatif, bahkan ketika kita menggunakan atau strategi distributif sekalipun.

## **Penawaran & Pemecahan Masalah**

Proses inilah merupakan proses paling esensial dan paling penting dalam melakukan negosiasi. Pada proses ini kita melakukan proses *give and take*, untuk membuat sebuah konsensi dan menemukan kesepakatan. Melakukan penawaran dan pemecahan masalah kepada pihak lain yang disebabkan adanya keinginan kita (ini biasanya pada pendekatan atau strategi integratif).

## **Menutup Negosiasi & Implementasi**

Proses negosiasi dapat ditutup dengan dua pendekatan, yakni pendekatan formal dan pendekatan informal. Pendekatan formal menekankan kepada aspek legalitas persetujuan yang ditetapkan sebagai hasil dari proses negosiasi dan biasanya didokumentasikan dalam bentuk perjanjian kerjasama, atau memorandum of understanding, ataupun dalam bentuk kontrak. Ini biasanya terjadi pada institusi ataupun organisasi resmi. Sedangkan pendekatan non formal biasanya tidak menekankan pada aspek legalitas dan bahkan dapat dilakukan hanya dengan berjabat tangan semata.

Diterjemahkan dan dikembangkan dari buku *Organizational Behavior Global Edition Sixteenth Edition* yang ditulis oleh Stephen P Robbins dan Timothy A Judgenal. Entah anda melakukan negosiasi harga dengan supplier anda, melakukan negosiasi dengan atasan anda mengenai bagaimana sebuah pekerjaan dilakukan dan kapan pekerjaan itu harus dilakukan. Dalam kehidupan sehari-hari pun anda tidak akan luput dari melakukan negosiasi. Berbelanja dengan tukang sayur, adalah salah satu contohnya (kecuali di supermarket). Pada prakteknya, negosiasi adalah hal yang sering anda temui. Negosiasi merupakan proses pertukaran (apapun) yang membutuhkan persetujuan dalam satuan (bisa uang, bisa waktu, bisa sebuah kondisi, dan lain sebagainya). Negosiasi biasanya terjadi ketika kita memiliki sumber daya

yang terbatas, seperti waktu, uang dan lain sebagainya. Apa saja proses-proses dalam melakukan negosiasi?.

### **Persiapan dan Perencanaan**

Negosiasi yang baik tentunya membutuhkan proses persiapan dan perencanaan yang matang, dengan terlebih dahulu melakukan *background check* terhadap apa yang akan di negosiasikan, dengan siapa kita akan melakukan proses negosiasi. Proses ini juga perlu mempelajari apa yang menjadi tujuan dari lawan, apa persepsinya, apa karakteristik. Dalam persiapan dan perencanaan ini kita perlu memfokuskan pada kekuatan dan kekurangan yang perlu diperbaiki. Pada intinya seorang negosiator yang baik harus memiliki pengetahuan yang mendalam mengenai apa yang akan dinegosiasikan. Ini akan memudahkan negosiator dalam melakukan negosiasi.

### **Mendefinisikan Aturan-aturan Pokok**

Setelah proses persiapan dan perencanaan dilakukan, selanjutnya yang perlu ditetapkan adalah mendefinisikan aturan-aturan pokok atau pedoman dalam negosiasi seperti apa yang boleh dan apa yang tidak. Yang paling penting tentu saja adalah tujuan utama yang telah ditetapkan. Pedoman atau aturan-aturan pokok perlu mendefinisikan batasan-batasan misalnya jika terjadi deadlock atau ketidaksepakatan, apa yang perlu dilakukan, pada tingkatan apa seorang negosiator boleh menurunkan tuntutananya

## **Menutup Negosiasi & Implementasi**

Proses negosiasi dapat ditutup dengan dua pendekatan, yakni pendekatan formal dan pendekatan informal. Pendekatan formal menekankan kepada aspek legalitas persetujuan yang ditetapkan sebagai hasil dari proses negosiasi dan biasanya didokumentasikan dalam bentuk perjanjian kerjasama, atau memorandum of understanding, ataupun dalam bentuk kontrak. Ini biasanya terjadi pada institusi ataupun organisasi resmi. Sedangkan pendekatan non formal biasanya tidak menekankan pada aspek legalitas dan bahkan dapat dilakukan hanya dengan berjabat tangan semata. Diterjemahkan dan dikembangkan dari buku *Organizational Behavior Global Edition Sixteenth Edition* yang ditulis oleh Stephen P Robbins dan Timothy A Judge.

## **Negosiasi**

Shani & Lau (2005) mendefinisikan negosiasi sebagai *“In situations where there is both conflict and interdependency, the process used to deal with conflict is negotiations”* Dalam hal ini, negosiasi diartikan sebagai proses penyelesaian konflik, dimana pihak-pihak yang terlibat konflik saling bergantung. Dalam contoh diatas, terjadi peluang terjadi negosiasi ada pada poin pertama: dari sisi manajemen, karyawan sangat berkompeten dan memiliki kontribusi yang besar bagi perusahaan, sedangkan di sisi lain, karyawan merasa membutuhkan perusahaan karena perusahaan

memiliki sistem kompensasi, career development dan prospek yang bagus. Terdapat saling ketergantungan, sehingga membuka peluang terjadinya negosiasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Mc Shane & Von Glinow (2003) “*Negotiations occurs whenever two or more conflicting parties attempt to resolve their divergent goals by redefining the term of their interdependence.*”

### **Pola Perilaku Negosiasi**

Dalam melakukan negosiasi, setiap pihak dapat menunjukkan empat pola perilaku sebagai berikut:

- a. ***Moving against*** (*pushing*). Menjelaskan, memperagakan, mengarahkan, mengulang-ulangi, menjernihkan masalah, mengumpulkan perasaan, berdebat, menghimbau, menghakimi, tak menyetujui, menentang, menunjukkan pihak lain
- b. ***Moving with*** (*pulling*) Memperhatikan, mengajukan gagasan, menyetujui, meringkaskan gagasan-gagasan pihak lain, menjajagi
- c. ***Moving away*** (*withdrawing*). Menghindari konfrontasi, menghindari hubungan dan sengketa, menarik kembali isipembicaraan, berdiam diri, tak menanggapi pertanyaan.
- d. ***Notmoving*** (*lettingbe*), mengamati, memperhatikan, memusatkan, perhatian pada “here and now”, mengikuti arus, luwes, menyesuaikan diri dengan situasi dan menyukainya.

## ➤ Tipe Negosiasi

Pada dasarnya, ada 2 tipe negosiasi yaitu *distributive negotiations* dan *integrative negotiations*.

### ***Distributive Negotiations***

Negosiasi dimana pihak-pihak yang terlibat di dalamnya saling bersaing untuk mendapatkan keuntungan terbesar dari negosiasi tersebut, sehingga *distributive negotiations* seringkali disebut *win-lose bargaining*. Contoh *distributive negotiations* adalah negosiasi gaji antara manajemen dan karyawan. Di satu sisi, karyawan menginginkan gaji tinggi, sebaliknya, manajemen berusaha menekan gaji serendah mungkin, demi efisiensi organisasi. Dalam *distributive negotiations*, informasi memainkan peran yang sangat penting. Pihak yang memiliki informasi lebih akurat, memiliki peluang lebih besar untuk meraup keuntungan lebih banyak. Semakin sedikit lawan kita mengetahui tentang kelemahan, ataupun preferensi kita yang sebenarnya, maka semakin kuatlah kedudukan kita. Dalam negosiasi gaji karyawan, semakin karyawan tahu bahwa manajemen sangat membutuhkan dia dan takut dibajak perusahaan pesaing, maka semakin kuat pula bargaining dari karyawan untuk meminta gaji yang lebih tinggi. Di satu sisi, apabila manajemen mengetahui, bahwa kompensasi di perusahaan pesaing jauh lebih buruk daripada di perusahaannya, atau

keluarga karyawan lebih suka kalau karyawan tersebut bertahan, maka semakin kuatlah kedudukan manajemen.

Dalam *distributive negotiations*, gaya penyelesaian yang tepat dapat dirumuskan dengan melihat tingkat relationship dan outcomenya. Adapun gaya penyelesaian distributive negotiations adalah sebagai berikut :

- a. *Accommodating*: ketika *relationship* sangat penting, sementara *substantive outcome* tidak begitu penting, maka pihak yang satu akan mencoba mengakomodasi keinginan lawannya. Hal ini tampak pada saat jual beli barang. Apabila pihak penjual merasa calon pembeli ini berpotensi untuk melakukan pembelian ulang, maka dia akan mencoba mengakomodasi harga yang diinginkan oleh pembeli, dengan harapan dapat menjadi pelanggan yang loyal.
- b. *Competing*: ketika *relationship* tidak begitu penting, namun *outcome* sangat penting. Hal ini seperti negosiasi antara jaksa dan pengacara :sama-sama tidak mengenal dan tidak memiliki kepentingan jangka panjang. Jaksa berusaha memberikan hukuman seberat-beratnya bagi terdakwa, di satu sisi pengacara berusaha meminta hukuman ringan bagi terdakwa yang tak lain adalah kliennya.
- c. *Collaborating*: ketika *relationship* dan *outcome* sama pentingnya.

d. *Avoiding*: ketika *relationship* dan *outcome* sama-sama tidak penting.

### ***Integrative Negotiations***

Dalam *integrative negotiations*, pihak-pihak yang terlibat dalam negosiasi memilih jalur kooperatif guna mencapai keuntungan maksimal yang mungkin dapat dicapai kedua belah pihak. Mereka memilih saling menuangkan keinginan mereka dalam suatu perjanjian bersama yang saling menguntungkan serta berusaha untuk saling berbagi keuntungan dari negosiasi tersebut. Contoh *integrative negotiations* adalah negosiasi antara perusahaan dengan suppliernya. Di satu sisi, perusahaan menginginkan harga termurah, namun di sisi lain supplier tentu saja menginginkan harga setinggi-tingginya. Sementara itu, diantara mereka, setelah terjalin hubungan yang cukup lama, secara tidak sadar, muncul kondisi ketergantungan: Perusahaan merasa bahwa supplier tersebut adalah yang terbaik di bidangnya, produknya dapat diandalkan, inovatif serta adanya kemudahan klaim, di sisi lain supplier merasa bahwa perusahaan tersebut merupakan pelanggan yang sudah lama sekali membeli produknya, dengan jumlah pesanan yang terus meningkat, selain itu perusahaan tersebut selalu membayar tepat waktu. Sadar atas kondisi tersebut, kedua belah pihak sepakat untuk berunding, saling membuka keinginannya masing masing, sehingga satu sama lain saling mengerti

keinginan masing-masing, baru setelah itu mereka sepakat menuangkan dalam suatu perjanjian kerjasama, misalnya perusahaan menyanggupi harga yang diinginkan supplier, namun supplier memberikan tenggang waktu pembayaran yang lebih lama., sehingga perusahaan tidak terlalu banyak mengalokasikan working capitalsnya dan berbagai macam kemungkinan yang lain. Mayoritas kerjasama ataupun aliansi statejik melalui proses *integrative negotiations* ini. *integrative negotiations* memerlukan keterbukaan, *extensive communications*, *learning*, kependaian dan pemecahan masalah bersama.

### **Konsultasi**

Salah satu definisi konsultasi seperti yang dikemukakan oleh Zins (1993), bahwa konsultasi ialah suatu proses yang biasanya didasarkan pada karakteristik hubungan yang sama yang ditandai dengan saling mempercayai dan komunikasi yang terbuka, bekerja sama dalam mengidentifikasi masalah, menyatukan sumber-sumber pribadi untuk mengenal dan memilih strategi yang mempunyai kemungkinan dapat memecahkan masalah yang telah diidentifikasi, dan pembagian tanggung jawab dalam pelaksanaan dan evaluasi program atau strategi yang telah direncanakan. Konsultasi menurut wiktionary adalah sebuah pertemuan atau konferensi untuk saling bertukar informasi dan saran.

Konsultasi didefinisikan oleh Audit Commission (1999) sebagai sebuah proses dialog yang mengarah kepada sebuah keputusan. Definisi tersebut menyiratkan empat aspek dalam konsultasi: Konsultasi adalah sebuah dialog, di dalamnya ada aktifitas berbagi dan bertukar informasi dalam rangka untuk memastikan pihak yang berkonsultasi agar mengetahui lebih dalam tentang suatu tema. Oleh karenanya konsultasi adalah sesuatu yang edukatif dan inklusif.

Konsultasi adalah sebuah proses yang interaktif dan berjalan. Konsultasi adalah tentang aksi dan hasil. Konsultasi harus dapat memastikan bahwa pandangan yang dikonsultasikan mengarahkan kepada sebuah pengambilan keputusan. Oleh karenanya konsultasi adalah tentang aksi dan berorientasi kepada hasil.

### ➤ **Aspek-aspek Negosiasi dan Transaksi Agribisnis**

Selama krisis ekonomi yang berawal pada pertengahan tahun 1997, sektor agribisnis secara nyata telah mampu menjadi stabilizer perekonomian di Indonesia. Hal ini terbukti masih tetapnya usaha-usaha agribisnis berproduksi, terutama usaha menengah dan usaha kecil. Meskipun demikian, pengembangan usaha kecil juga mengalami berbagai permasalahan seperti :

- a. Kesulitan mendapatkan modal yang cukup,
- b. Kekurangan pengetahuan di bidang agribisnis,
- c. Kelemahan dalam pengelolaan atau manajemen usaha,

- d. Kekurangan dalam perencanaan usaha,
- e. Kekurangan dalam pengalaman berusaha,
- f. Kekurangan pengetahuan dan ketrampilan teknis bidang usaha yang dilakukan. Dengan kata lain, titik berat persoalan usaha kecil adalah sedikitnya pengusaha kecil yang memiliki jiwa wirausaha.

Kewirausahaan adalah jiwa, sehingga kurang tepat jika dikatakan pengembangan kewirausahaan agribisnis dan usaha kecil. Kewirausahaan adalah kemampuan dalam melihat atau menilai kesempatan di peluang bisnis serta kemampuan mengoptimalkan sumberdaya dan mengambil tindakan yang beresiko tinggi. Mungkin lebih tepat apabila dikatakan pengembangan agribisnis usaha kecil. Selama ini prospek bisnis ke depan, yang berkaitan dengan kontrakatautransaksi, cenderung memerlukan kemitraan dalam kaitannya antara perusahaan besar dengan perusahaan kecil. Kemitraan ini tidak hanya di budidaya, tetapi juga di bagian pembibitan dan pengolahan. Kegiatan hulu sampai dengan kegiatan hilir ini dapat saling dimanfaatkan. Bagi agribisnis baik petani, maupun pengusaha kecil dalam menjalankan usahanya, mempunyai karakteristik, berupa harga dan pasar hasil petani tidak dapat dipengaruhi oleh produser secara sendiri-sendiri tapi harus dihadapi oleh agribisnis secara keseluruhan. Untuk mendapatkan kesepakatan bersama ini tidak mudah tapi kelompok sekaligus

bisa mempengaruhi harga dan pasar, sehingga semua produser baik yang masuk kelompok atau tidak akan merasakan hasilnya. Kemudian akan banyak para produser untuk menanamkan produknya lebih luas dan produser yang tadinya tidak menanam produk tersebut akan tertarik pula untuk menanam produk yang sama, sehingga pada akhirnya persediaan produk berlebih serta harga dan pasar akan turun.

Negosiasi adalah pertemuan antara dua orang atau kubu yang masing-masing berada di posisi yang sesuai dengan kepentingan masing-masing dan berakhir untuk mendapatkan kepuasan yang diharapkan. Kedua pihak setelah berada dalam posisi yang berlawanan diteruskan dengan duduk bersama menuju kesatu arah guna menyelesaikan hasil negosiasi. Dengan demikian negosiasi adalah metode untuk mencapai perjanjian yang dapat memenuhi kepuasan semua pihak yang ber-kepentingan dengan elemen-llemen kerjasama dan kompetisi. Oleh karena negosiasi adalah metode maka hal ini dapat didekati dengan sistematis menurut langkah-langkah tertentu. Kerjasama dan kompetisi dalam bisnis adalah hal yang harus dijaga oleh semua pihak, karena permasalahannya terletak pada kemampuan seseorang bisnis untuk menggunakan elemen kerjasama dan kompetisi tersebut. Tiga perkiraan kondisi yang akan menentukan apakah negosiasi dibutuhkan atau tidak, yaitu:

- a. Adanya konflik kepentingan, Misalnya bila satu pihak menginginkan harga lebih tinggi dan pihak lain menghendaki harga lebih rendah, dan lain sebagainya
- b. Masih adanya berbagai cara pemuasan kepentingan kedua belah pihak, Misalnya bila harga belum ditetapkan secara pasti di mana masih ada kemungkinan harga untuk dinegosiasikan adanya peluang untuk kompromi, Misal, tercapainya kesepakatan harga yang jelas bagi semua pihak diantara batas minimum bagi penjual atau batas maksimum bagi pembeli. Maka dari itu prasyarat yang diperlukan untuk melakukan negosiasi :
  - a) Ada isu yang jelas dari pihak-pihak berkepentingan dan yang perlu dinegosiasikan,
  - b) Ada kemauan untuk mengambil dan memberi,
  - c) Ada kepercayaan satu sama lain,
  - d) Setiap pelaku negosiasi mempunyai wewenang yang cukup untuk mengikat.

Tahap awal proses negosiasi adalah ? Menentukan kondisi para pelaku negosiasi, misalnya

- a. Para pelaku kenal dan saling menyegani satu sama lain serta pernah bertemu dalam suatu negosiasi, dan merasa puas.
- b. Para pelaku tidak kenal satu sama lain dan tidak kenal pribadi masing-masing? Menentukan taktik-taktik pembukaan yang sesuai dengan kondisi para pelaku dan situasi

usaha yang dimiliki, misalnya pada kondisi taktik yang dilakukan dengan memberikan prakarsa positif, maka kalimat pembuka yang digunakan adalah "Bagaimana hasil yang telah kita negosiasikan tempo hari, atau bisa dengan kalimat lainnya". Sedangkan pada kondisi taktik yang dilakukan berupa keras dan positif, maka kalimat pembukanya adalah "Bagaimana pertandingan sepak bola yang bisa berlangsung dengan banyak sekali penontonnya... tunggu jawaban pihak lawan".? Memilih kiat permainan negosiasi yang tepat dengan kondisi pembicaraan yang sedang dilakukan dalam negosiasi sangat tergantung dengan kepekaan tim, terutama ketua tim. Contoh kiat permainan: bertanya mengapa... bagaimana...., pura-pura, ya.. sanggup, kurang wewenang, bagaimana, jika..... dan sebagainya. Setelah semua hal diatas dilakukan maka tahap akhir dari negosiasi adalah penyusunan kontrak kerja.

### ➤ **Transaksi**

Transaksi atau yang biasa disebut kontrak, ditujukan untuk memberikan pemahaman mengenai kesepakatan komersial diantara pihak-pihak yang melakukan perdagangan atau negosiasi kontrak domestik. Dimana dalam kontrak tersebut kita harus mempertimbangkan kontrol mutu, kesesuaian dengan peraturan pemerintah, perlindungan hak milik intelektual, dan penyelesaian sengketa. Dalam pengertian

yang luas, kontrak adalah kesepakatan yang mendefinisikan hubungan antara dua pihak atau lebih. Kontrak ini bisa bersifat lisan atau tertulis. Persyaratan kontrak tertulis bisa berupa memo, sertifikat, atau kuitansi. Pihak-pihak yang bertransaksi transaksi jual beli terjadi antara dua pihak, yaitu penjual dan pembeli. Terkadang dalam transaksi ini masing-masing pihak terdiri dari beberapa individu yang bergabung untuk membeli atau menjual barang. Oleh karena itu, dalam transaksi bukan hanya melibatkan masing-masing pihak sebagai keseluruhan, tetapi juga kepentingan pihak-pihak individual yang bergabung dan kemudian melebur menjadi satu kepentingan tunggal dalam kontrak. Dengan demikian, untuk tujuan kontrak, terdapat seorang penjual dan seorang pembeli. Pembeli sebagai pihak konsumen, meng-konsumsi barang atau jasa sebagai imbalan atas kompensasi yang diberikan kepada penjual. Hal ini sesuai dengan tujuannya yaitu untuk memperoleh kualitas yang sebaik-baiknya dan kuantitas sebanyak-banyaknya dengan biaya sekecil-kecilnya. Penjual adalah individu atau badan usaha yang meletakkan barang atau jasa dalam rantai konsumsi dan sebagai imbalannya menerima kompensasi. Tujuan penjual adalah untuk mendapatkan harga terbaik dengan tetap mempertahankan biaya produksi dan distribusi tetap minimal. Untuk memperoleh keuntungan, seorang penjual harus memahami pasar barang atau jasa yang ditawarkan, tetapi faktor pasokan dan

permintaan juga sangat menentukan. Selain itu seorang penjual harus juga bisa mempromosikan kualitas dan kelebihan barang dan jasa untuk menentukan harga sesuai dengan yang diinginkan. Misalnya dengan mengurangkan, paling tidak sebagian biaya pengiriman agar transaksi yang anda tawarkan menarik. Hal ini akan menguntungkan anda, karena akan memperoleh pengakuan yang melempangkan jalan meningkatnya *goodwill* dan penjualan. Jika anda mampu menawarkan pelayanan pelanggan bermutu tinggi. Jika anda ingin melakukan suatu kontrak atas negosiasi yang telah terjadi, maka harus memperhatikan empat isu dasar dalam kontrak yaitu,

- a. Deskripsi barang dalam hal jenis, kualitas, kuantitas,
- b. Waktu pengiriman,
- c. Harga,
- b. Waktu dan cara pembayaran.

Untuk sebuah penjualan yang bernilai kecil dan satu kali, sebuah faktur atau kontrak sederhana sudah cukup memadai. Dan ini memang merupakan bentuk hubungan komersial yang paling umum. Pembeli membuat atau menawarkan satu atau lebih produk dan berhubungan dengan sejumlah pembeli. Pembeli tidak memiliki hak eksklusif untuk membeli produk-produk tersebut. Untuk kontrak bisnis yang melibatkan banyak pihak atau sifatnya berkelanjutan, kontrak tertulis resmi lebih memadai untuk mendefinisikan hak, tanggung jawab, dan

kewajiban semua pihak. Dalam hal ini kami akan memberikan contoh kontrak yang sederhana;

**a. Penawaran penjualan barang (bagian depan)** [Kop surat perusahaan penjual] [Tanggal] [Nama perusahaan pembeli] [Alamat pembeli] [Sebutkan nama barang yang akan dijual]Yth. Bapakatau Ibu Terima kasih kami ucapkan atas komentar anda mengenai pembelian dari [sebutkan nama barang]. Kami akan memberikan harga kompetitif, yaitu [mata uang dan jumlahnya]. Dengan jumlah minimum pesanan [jumlah dan unitnya] Perlu diperhatikan bahwa penerimaan kami terhadap pesanan anda akan menjadi persoalan pokok terhadap suatu kondisi akhir pada sebalik surat ini. Juga pesanan anda tidak menjadi sebuah ikatan kontrak antara kita. Setelah kami menentukan pesanan anda, kami akan mengkonfirmasi dalam penulisan penerimaan kami, pada waktu kami akan melakukan sebuah ikatan dengan anda. Kami akan mengantarkan barang-barang pesanan anda ke alamat anda seperti yang tertulis, kecuali anda menyebutkan alamat yang berbeda pada pesanan anda. Pengiriman paling lambat [jumlah] hari dari tanda terima pesanan anda, kecuali kami akan mengkonfirmasi sebaliknya pada anda. Bentuk pengiriman seperti yang disebutkan [jelaskan]. Jika kami tidak menerima sebuah pesanan dari anda pada [tanggal], pesanan ini akan ditarik kembali. Kami akan mencari

informasi dari anda. surat penawaran (sisi balik surat) kondisi barang yang ditawarkan 1. Kondisi perubahan, 2. Waktu pengiriman yang disepakati (tanggal), 3. Harga jual, 4. Tidak ada jaminan, 5. Barang yang cacat, 6. Pemberitahuan dari kerusakan, kekurangan, atau kehilangan jumlah barang, 7. Surat ijin dan bahan baku

**b. Memorandum jual beli** [Kepala surat penjual] [Tanggal] [Nama Perusahaan pembeli] [Alamat pembeli] Kami mengkonfirmasi barang pesanan yang diterima pada [tanggal] terhadap barang-barang, yaitu; [Daftar barang, mencakup kuantitas, jenis, model, warna, dan lain-lain yang mengidentifikasi karakteristik. Jika barang memiliki harga yang berbeda-beda, cantumkan harganya perjenis barang dan jumlah harga keseluruhan barang yang dipesan] Persyaratan dari pesanan barang sebagai berikut: Tanggal pengiriman; pada saat atau sebelum Harga: Total [jumlahnya] Pembayaran Penerimaan bersih dari: [nama barangataunomor faktur] [mata uang atau jumlahnya] Kebijakan pengembalian: Jika barang yang ada tidak sesuai dengan keinginan anda, barang tersebut boleh ditukarkan pada kami, paling lambat 10 hari kerja dari penerimaan barang untuk pengembalian uang secara penuh. Tanda tangan anda dibawah ini akan menjadi sebuah ikatan kontrak antara kita [Nama perusahaan penjual] oleh [Tanda tangan] [Nama dan jabatan penanda

tangan] [Alamat perusahaan] Penerima [Nama perusahaan pembeli] oleh [Tanda tangan] [Nama dan jabatan penanda tangan] Tanggal (Sumber Internet).

### ➤ **Tugas Pembelajaran**

- a. Apa pengertian dari Negosiasi.
- b. Dalam melakukan negosiasi, setiap pihak dapat menunjukkan empat pola perilaku sebutkan dan jelaskan
- c. Type Negosiasi ada dua macam, sebutkan dan jelaskan
- d. Sebutkan prasyarat yang diperlukan untuk melakukan negosiasi



## DAFTAR PUSTAKA

- Djazuli, R. A., Hariyono, A., Anggun, A. R., Nuha, S. U., Ibrahim, A. L. (2024). *PERANCANGAN USAHA AGRIBISNIS*. UMG Press.
- Hery. (2018). *Panduan Praktis Dasar Analisa Laporan Keuangan*. Penerbit PT. Grasindo.
- Hernanto, F. (1995). *Usahatani*. Penerbit PT. Penebar Swadaya.
- Firdaus, M. (2009). *Manajemen Agribisnis Cetakan II*. Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasan, F., & Subari, S. (2026). *Buku Ajar Pengantar Ilmu Pertanian: Tinjauan Teknis, Sosial, Ekonomi, dan Kelembagaan*. PT. Ghani Press Group.
- Hasan, F., & Qomariyah, N. (2002). *Ilmu Usahatani*. UTM Press

Hasan, F. (2015). Proses-Proses dalam Melakukan Negosiasi. Diakses dari <https://fakhrurrojihasan.wordpress.com/2015/07/22/proses-proses-dalam-melakukan-negosiasi/>.

Hermawan, R., & Suryadi, T. (2017). *Buku Ajar Perencanaan Usaha Agribisnis*. Pusat Pendidikan Pertanian Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Pertanian Kementerian Pertanian

Intan, A. H., & Sa'id, E. G. (2004). *Manajemen Agribisnis. Cetakan ke II*. Penerbit Ghalia Indonesia.

Kurniawan, I. (2016). *Teknik Pencatatan Usaha Tani*. Diakses dari <http://petanikreatif.blogspot.com/2012/01/perlukah-pencatatan-pembukuan-usaha.html#ixzz3th99X3Gm>.

Lestari, P. F. K., Sukanteri, Ni P., Amaral, Ni P. A. (2022). *Manajemen Agribisnis*. Universitas Mahasaraswati Press

Tim Kemitraan Strategis Kementerian PPN/Bappenas. (2025). *Kemitraan Strategis Memperkuat basis Melampaui Bisnis*. Penerbit Gramedia Pusta Utama.

Nedwin L. H. (2025). *Pengantar Manajemem untuk mahasiswa dan Umum*. Penerbit Anak Hebat Indonesia (Anggota Ikapi), Yogyakarta 2025.

Paman, U. (2024). *MEKANISASI Usahatani Kecil*. Edisi Pertama. UIR Press

Pudjiart. (2013). *Analisa Kelayakan Usaha Agribisnis*.  
<http://pudjiart.blogspot.com/2013/01/a.html>.

Hidayat, S. I., Sustiyana, Nurmalasari, Y., Kurniawan, D., Wati, H. D., Kurniasari, D. A., Kristiana, L., Prasony, I. A. N., Fatmawati P, I., & Ali, M. (2026). *Manajemen Agribisnis Suatu Konsep Dan Sistem*. PT. Ghani Press Group.

Sunarto. (2004). *Manajemen Pemasaran*. CV. Ngeksigondo Multisarana Utama.



## BIODATA PENULIS



### **Joko Gagung Sunaryono, SP., M.Agr.**

Penulis adalah Dosen program studi Agribisnis Peternakan di Politeknik Pembangunan Pertanian (Polbangtan) Malang Jawa Timur. Penulis Mengajar baik di Program studi Agribisnis Peternakan maupun program studi Penyuluhan Pertanian Berkelanjutan. Penulis mendapatkan gelar S1 di Fakultas Pertanian, Universitas Kartini Surabaya, gelar S2 Magister Manajemen Agribisnis, dari Universitas Muhammadiyah Malang Jawa Timur. Selain mengajar, penulis juga aktif melakukan penelitian khususnya dibidang agribisnis peternakan/pertanian. Penulis adalah Kepala Lab. Tanah dan pemupukan, Kepala Kebun Praktik Politeknik Pembangunan Pertanian (Polbangtan) Malang.

Email: [jokojogas@gmail.com](mailto:jokojogas@gmail.com)