



Analisis Perencanaan

Perencanaan

- Perencanaan merupakan proses penentuan tujuan kinerja dan menentukan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.
- Suatu rencana adalah serangkaian tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan penting.
- Fungsi perencanaan pada dasarnya adalah suatu proses pengambilan keputusan sehubungan dengan hasil yang diinginkan, dengan penggunaan sumber daya dan pembentukan suatu sistem komunikasi yang memungkinkan pelaporan dan pengendalian hasil akhir serta perbandingan hasil-hasil tersebut dengan rencana yang di buat.

Tantangan Perencanaan

Tuntutan kondisi sekarang ini menghadapi tekanan dari berbagai macam sumber :

***Eksternal* : dari pemerintah, teknologi yang kompleks, ketidak pastian ekonomi global dan tingginya biaya investasi dalam tenaga kerja**

***Internal* : organisasi hrs bekerja secara efisien, pengaturan struktur baru dan pengaturan kerja, diversifikasi angkatan kerja tantangan managerial**

Langkah Yang diambil dalam menghadapi tantangan tersebut

- Sikap proaktif dan merencanakan bagaimana memenangkan persaingan atau untuk menjadi lebih baik pada apa yang sedang dikerjakan.

KEUNTUNGAN Perencanaan

▶ Fokus dan Fleksibilitas

Fokus : Mengetahui yang terbaik, yang dibutuhkan pembeli, melayani pembeli

Fleksibilitas : Siap dan mampu mengambil tindakan masalah yang mendesak

▶ Koordinasi

▶ Pengawasan

▶ Manajemen Waktu

KELEMAHAN PERENCANAAN

- 1. Pekerjaan yang tercakup dalam perencanaan mungkin berlebihan pada kontribusi nyata**
- 2. Perencanaan cenderung menunda kegiatan**
- 3. Perencanaan mungkin terlalu membatasi manajemen untuk berinisiatif dan berinovasi**
- 4. Kadang-kadang hasil yang paling baik didapatkan oleh penyelesaian situasi individual dan penanganan setiap masalah pada saat masalah terjadi**
- 5. Ada rencana-rencana yang diikuti cara-cara yg tidak konsisten.**

Perencanaan untuk Masa Depan

Sebagian besar organisasi menghadapi turbulensi dan ketidakpastian yang berkembang

- Gejolak ekonomi, politik, & sosial = manajer bertanya-tanya bagaimana cara mengatasinya**
- Minat yang diperbarui dalam perencanaan organisasi**

Perencanaan Manajerial dan Penetapan Tujuan

- **Proses perencanaan**
- **Bagaimana manajer mengembangkan rencana yang efektif**
- **Penetapan tujuan**
- **Jenis rencana**
- **Pendekatan baru untuk perencanaan**

Pentingnya Tujuan dan Rencana



Tujuan dan Rencana

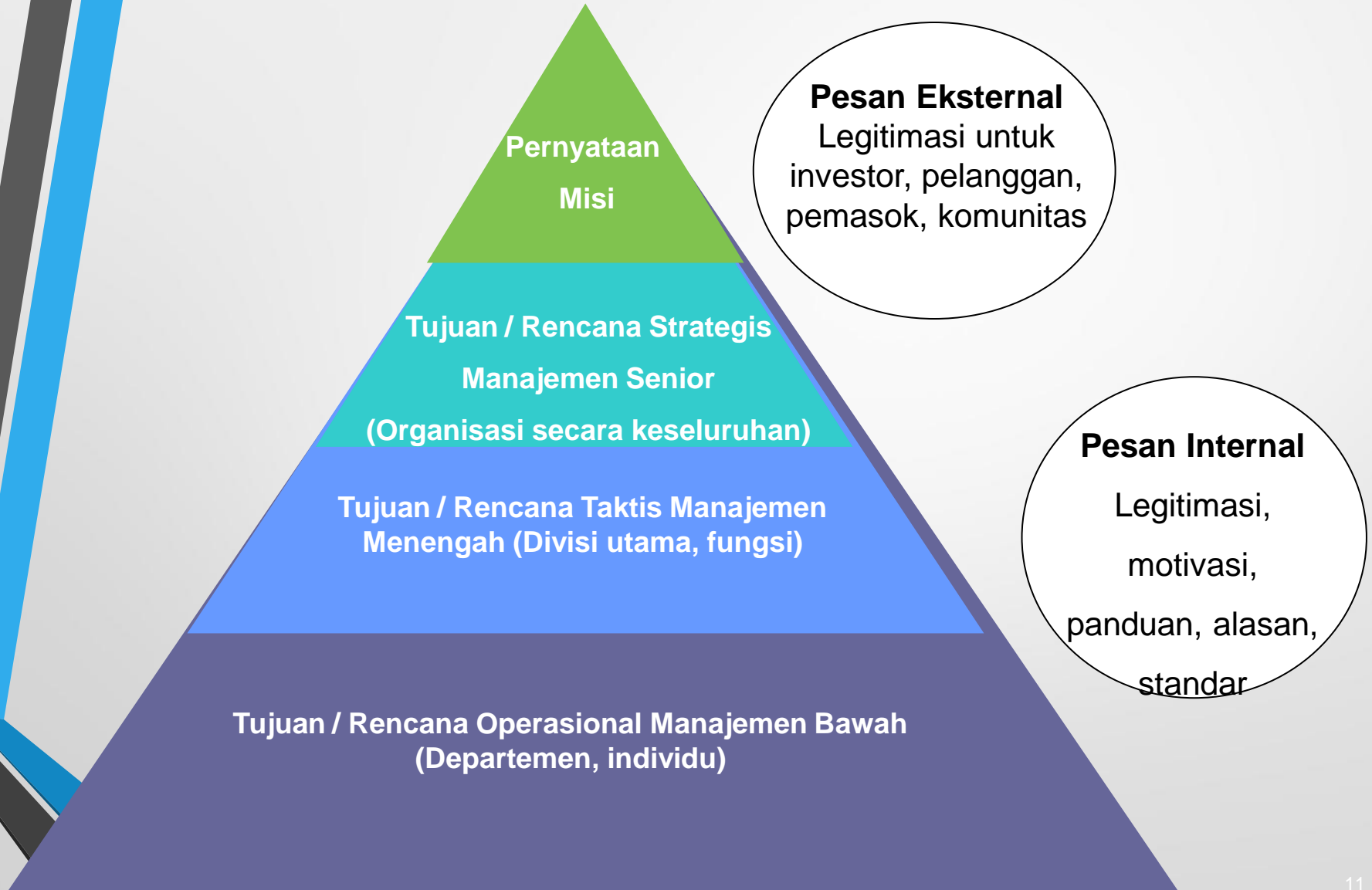
TUJUAN - Keadaan masa depan yang diinginkan yang ingin diwujudkan oleh organisasi.

RENCANA - Cetak biru yang menentukan alokasi sumber daya, jadwal, dan tindakan lain yang diperlukan untuk mencapai tujuan

PERENCANAAN - menentukan tujuan organisasi dan sarana untuk mencapainya

- fungsi manajemen yang paling mendasar
- fungsi manajemen yang paling kontroversial.

Tingkat Tujuan / Rencana dan Tingkat Kepentingannya



Keuntungan Bagi Organisasi

Provided from Internal and External Messages Goals and Plans Send

Legitimasi

- **Apa organisasi berdiri - alasan keberadaan**
- **Melambangkan legitimasi**
- **Karyawan mengidentifikasi dengan tujuan keseluruhan**

Sumber Motivasi dan Komitmen

- **Identifikasi karyawan dengan organisasi**
- **Memotivasi dengan mengurangi ketidakpastian**

Panduan untuk Bertindak

- **Berikan arah; fokuskan perhatian pada target tertentu**
- **Mengarahkan upaya ke arah hasil penting**

Keuntungan Bagi Organisasi

Provided from Internal and External Messages Goals and Plans Send

Dasar Pemikiran untuk Keputusan

- **Pelajari apa yang organisasi ingin capai**
- **Membuat keputusan untuk memastikan bahwa kebijakan internal, peran, kinerja, struktur, produk, dan pengeluaran akan dibuat sesuai dengan hasil yang diinginkan**

Standar Kinerja

- **Berfungsi sebagai kriteria kinerja**
- **Berikan standar penilaian**

Misi Organisasi

Misi = alasan terbentuknya organisasi

Pernyataan Misi

- **Menyatakan secara luas ruang lingkup bisnis dasar dan operasi yang membedakannya dari jenis organisasi serupa**
- **Mungkin termasuk pasar dan pelanggan**
- **Beberapa mungkin menggambarkan nilai-nilai perusahaan, kualitas produk, sikap terhadap karyawan**

Tujuan dan Rencana Strategis

Tujuan strategis

- Di mana organisasi ingin berada di masa depan
- Berkaitan dengan organisasi secara keseluruhan

Rencana Strategis

- Tindakan Langkah yang digunakan untuk mencapai tujuan strategis
- Cetak biru yang mendefinisikan kegiatan organisasi dan alokasi sumber daya
- Cenderung berjangka panjang

Tujuan dan Rencana Taktis

●Taktik Tujuan

- Terapkan ke manajemen menengah
- Tujuan yang menentukan hasil yang harus dicapai oleh divisi dan departemen utama

●Taktik Rencana

- Rencana yang dirancang untuk membantu melaksanakan rencana strategis utama
- Lebih pendek dari kerangka waktu daripada rencana strategis

Tujuan dan Rencana Operasional

• Tujuan Operasional

- Hasil yang spesifik dan terukur
- Diharapkan dari departemen, kelompok kerja, dan individu

• Rencana Operasional

- Tingkat organisasi yang lebih rendah yang menentukan langkah-langkah tindakan untuk mencapai tujuan operasional
- Alat untuk operasi harian dan mingguan
- Jadwal adalah komponen penting

Pencapaian Tujuan

Rantai Ujung Berarti

Pencapaian tujuan di tingkat yang lebih rendah memungkinkan pencapaian tujuan tingkat tinggi

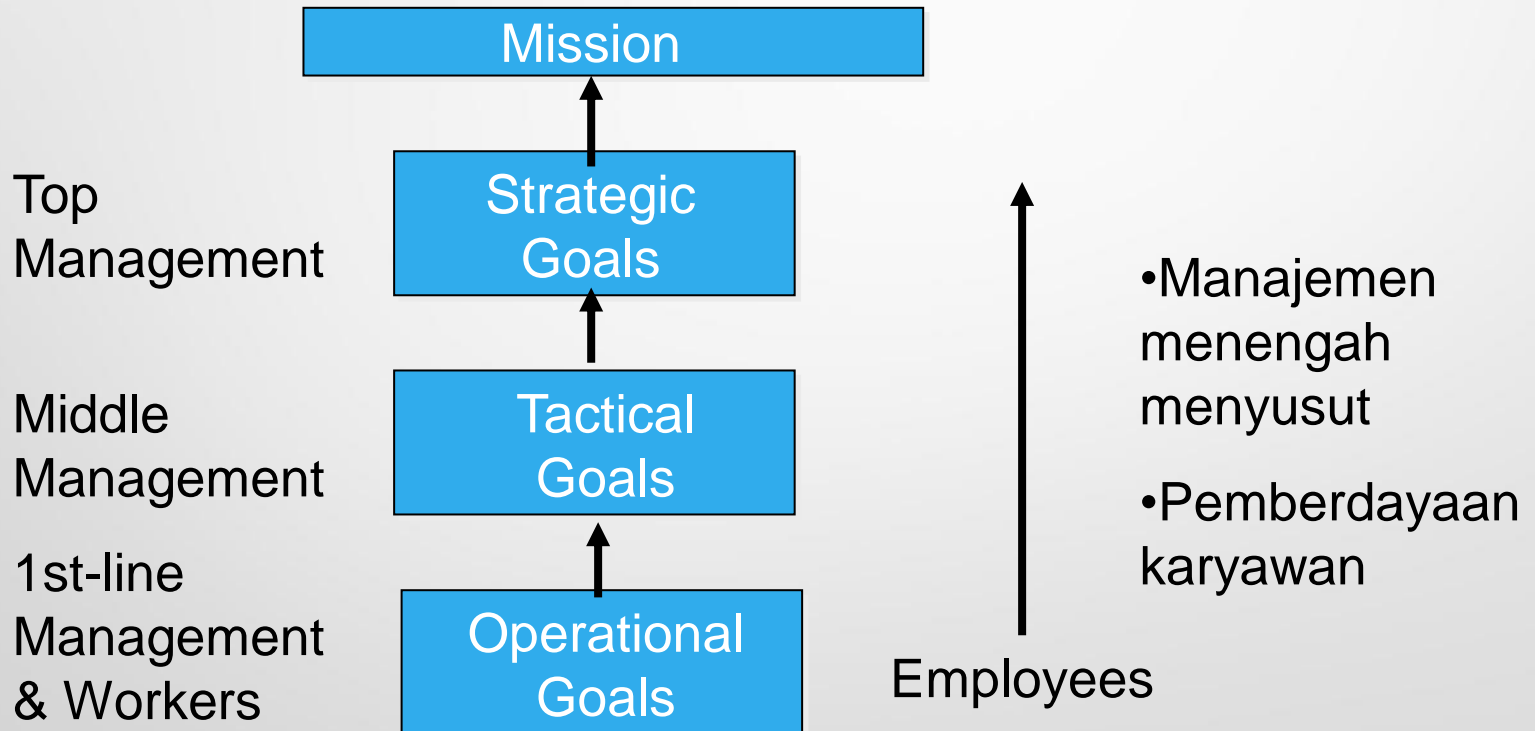
Tanggung jawab organisasi tradisional

- **Strategic = top management**
- **Tactical – middle management**
- **Operational = 1st line management & workers**

Hierarki Tujuan

Tanggung Jawab Tradisional

Hari ini



Karakteristik Penetapan Sasaran yang Efektif

- **Spesifik dan terukur**
- **Spesifik dan terukur**
- **Menantang tapi realistis**
- **Jangka waktu yang ditentukan**
- **Terkait dengan hadiah**

Model of the MBO Process

Step 1: Set Goals

- Corporate Strategic Goals
- Departmental goals
- Individual goals

Step 2: Develop Action Plans

Action Plans

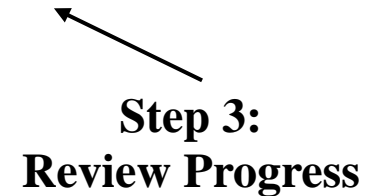
Review Progress

Take Corrective Action

Step 3:
Review Progress

Appraise Performance

Step 4: Appraise Overall
Performance



Manfaat dan Masalah MBO

Manfaat MBO

- Upaya manajer dan karyawan difokuskan pada aktivitas yang akan mengarah pada pencapaian tujuan
- Kinerja dapat ditingkatkan di semua tingkat perusahaan
- Karyawan termotivasi
- Tujuan departemen dan individu selaras dengan tujuan perusahaan

Masalah dengan MBO

- Perubahan konstan mencegah MBO untuk menahan
- Lingkungan hubungan majikan-karyawan yang buruk mengurangi efektivitas MBO
- Sasaran strategis dapat digantikan oleh sasaran operasional
- Organisasi mekanistik dan nilai-nilai yang menghalangi partisipasi dapat merusak proses MBO
- Terlalu banyak dokumen akan menguras energi MBO

Rencana Sekali Pakai

Untuk Tujuan Tidak Mungkin Terulang

- **Program adalah sekumpulan tujuan dan rencana yang kompleks untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang penting**
- **Proyek mirip dengan program, tetapi umumnya lebih kecil dalam lingkup dan kompleksitas**

Standing Plan Untuk Tugas Yang Dilakukan Berulang Kali

- **Kebijakan adalah panduan umum untuk bertindak dan memberikan arahan bagi orang-orang di dalam organisasi**
- **Aturan menjelaskan bagaimana tindakan tertentu harus dilakukan**
- **Prosedur menentukan serangkaian langkah yang tepat untuk digunakan dalam mencapai pekerjaan tertentu**

Rencana Situasi Khusus

Kontinjensi - kondisi tak terduga

Identifikasi Faktor Tak Terkendali

- **Kemunduran ekonomi**
- **Pasar menurun**
- **Kenaikan biaya persediaan**
- **Perkembangan teknologi**
- **Keamanan dari kecelakaan**

Minimalikan Dampak Faktor Tak Terkendali

- **Perkirakan berbagai tanggapan alternatif untuk kemungkinan kemungkinan besar berdampak tinggi**

Skenario Bangunan

- **Melihat tren dan diskontinuitas serta membayangkan kemungkinan masa depan alternatif untuk membangun kerangka kerja di mana peristiwa masa depan yang tidak terduga dapat dikelola**

Memaksa manajer untuk melatih mental apa yang akan mereka lakukan jika rencana terbaik mereka runtuh

Perencanaan Manajemen Krisis

Mendadak - Menghancurkan - Membutuhkan Respon Segera

Pencegahan

- **Bangun hubungan saling percaya dengan pemangku kepentingan utama**
- **Komunikasi terbuka**

Persiapan

- **Tim Manajemen Krisis**
- **Rencana Manajemen Krisis**
- **Membangun sistem Komunikasi yang Efektif**

Penahanan

Perencanaan untuk Kinerja Tinggi

- **Perencanaan Pusat** = Departemen Tradisional Kelompok spesialis perencanaan yang mengembangkan rencana untuk organisasi secara keseluruhan dan divisi serta departemen utamanya dan biasanya melapor langsung kepada presiden atau CEO
- **Perencanaan Terdesentralisasi** = Manajer Berkinerja Tinggi bekerja dengan ahli perencanaan untuk mengembangkan tujuan dan rencana mereka sendiri

Perencanaan Di Tempat Kerja Baru

- **Memiliki visi dan misi yang kuat**
- **Tetapkan tujuan yang luas untuk keunggulan**
- **Bangun budaya yang mendorong pembelajaran**
- **Rangkul perencanaan yang digerakkan oleh peristiwa**
- **Memanfaatkan gugus tugas sementara**
- **Perencanaan masih dimulai dan berhenti di atas**

Perencanaan menjadi hidup ketika karyawan dilibatkan dalam menetapkan tujuan dan menentukan cara untuk mencapainya