

TUJUAN DAN PERENCANAAN (Pertemuan 2)



**MATA KULIAH
DASAR ILMU EKONOMI MANAJEMEN
PROGRAM STUDI TEKNOLOGI PANGAN
FTI UPGRIS**

Dr.Pi. Rizky Muliani Dwi Ujianti, S.Pi., M.Si.

Definisi



- Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Stoner).
- Manajemen merupakan ilmu dan seni.
- Ada 4 fungsi utama dalam manajemen: Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pengarahan (*Actuating/Directing*), dan Pengawasan (*Controlling*)



- Manajemen berasal dari bahasa inggris *to manage* yang berarti mengatur.
- manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.
- pertanyaan yang muncul dari definisi manajemen tersebut yaitu:
 1. Apa yang diatur? (WHAT)
 2. Kenapa harus diatur? (WHY)
 3. Siapa yang mengatur? (WHO)
 4. Bagaimana mengaturnya? (HOW)
 5. Dimana harus diatur? (WHERE)



WHAT?

- Yang diatur adalah semua unsur manajemen yang terdiri dari 6 M (Men, Money, Methods, Materials, Machines, and Market) dan semua aktivitas yang ditimbulkannya dalam proses manajemen.

WHY?

- Agar unsur manajemen (6M) itu lebih berdaya guna, berhasil guna, terintegrasi, dan terkoordinasi dalam mencapai tujuan yang optimal



WHO?

- Yang mengatur adalah pemimpin dengan wewenang kepemimpinannya melalui instruksi atau persuasi, sehingga 6M dan semua proses manajemen tertuju serta terarah kepada tujuan yang diinginkannya

HOW?

- Cara mengaturnya adalah melalui proses dari urutan fungsi-fungsi manajemen (Planning, Organizing, Actuating, and Controlling)

Where?

- Dalam suatu organisasi atau perusahaan, karena organisasi merupakan alat dan wadah untuk mengatur 6 M dan semua aktivitas proses manajemen dalam mencapai tujuannya.

Perencanaan (Planning)



- Adalah sebuah PATOKAN untuk mempermudah menejer agar tercapainya sebuah tujuan, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi
- Perencanaan merupakan proses dasar manajemen di dalam mengambil suatu keputusan dan tindakan.
- Perencanaan akan ada dalam setiap fungsi manajemen karena fungsi-fungsi tersebut hanya dapat melaksanakan keputusan yang telah ditetapkan dalam perencanaan.

UNSUR-UNSUR PERENCANAAN



Perencanaan yang baik harus dapat menjawab enam pertanyaan yang disebut sebagai unsur-unsur perencanaan yaitu:

1. Tindakan apa yang harus dikerjakan
2. Apa sebabnya tindakan tersebut dilakukan
3. Dimana tindakan tersebut dilakukan
4. Kapan tindakan tersebut dilakukan
5. Siapa yang akan melakukan tindakan tersebut
6. Bagaimana cara melaksanakan tindakan tersebut

Batasan Perencanaan dalam Manajemen



- *Newman: Planning is deciding in advance what is to be done.*
- *A. Allen: Planning is determination of a course of action to achieve a desired result.*
- Perencanaan merupakan fungsi seorang manajer dengan tujuan untuk menjawab pertanyaan apa (what), siapa (who), kapan (when), dimana (where), mengapa (why), dan bagaimana (how) dan berhubungan dengan pemilihan kegiatan dan keputusan tujuan, kebijaksanaan, serta program yang dilakukan.
- Kebutuhan akan perencanaan semakin hari akan semakin meningkat, dimana peningkatan tersebut punya akibat potensial terbesar terhadap sukses dan gagalnya manajemen

UNSUR DALAM PERENCANAAN



- a. Tujuan; tujuan yang hendak dicapai dari kegiatan yang dilakukan
- b. Politik: peraturan yang digariskan bagi tindakan organisasi yang berhubungan dengan tujuan yang akan dicapai
- c. Prosedur; urutan pelaksanaan yang akan dilalui dan diikuti oleh karyawan atau orang yang melaksanakan suatu kegiatan
- d. Budget; ikhtisar dari masukan yang diharapkan akan diperoleh dan dikaitkan dengan output yang dikeluarkan dan dinyatakan dalam bentuk angka
- e. Program; seragkaian tindakan yang akan dilakukan di waktu yang akan datang, terdiri atas penggabungan dari politik, prosedur dan budget.

MENURUT LOIS A. ALLEN ADA BEBERAPA KEGIATAN FUNGSI PERENCANAAN YAITU



1. Forecasting; yaitu memperkirakan pekerjaan yang akan dilakukan pada saat yang akan datang dan dilakukan oleh manager.
2. Establishing objective; menemukan tujuan akhir yang akan dicapai dari apa yang telah direncanakan keseluruhannya baik tujuan tiap pekerjaan maupun tujuan globalnya
3. Programming; pembuatan program yang terdiri dari serangkaian tindakan kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu berdasarkan pada prioritas pelaksanaan.
4. Scheduling; membuat jadwal pekerjaan sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya
5. Budgeting; penyusunan anggaran untuk mengalokasikan sumber-sumber yang ada atas dasar efisiensi dan efektifitas.
6. Developing procedur; menentukan cara yang tepat dalam penyelenggaraan pekerjaan di dalam rangka adanya efisiensi, efektifitas, dan keseragaman pekerjaan
7. Establishing dan interpreting policy; menafsirkan kebijakan yang akan diambil agar terjamin keselarasan dan keseragaman kegiatan serta tindakan yang akan dilaksanakan.

SIFAT-SIFAT PERENCANAAN YANG BAIK



1. Pemakaian kata-kata yang sederhana dan jelas yang mudah dipahami untuk mengurangi penafsiran yang berbeda-beda
2. Fleksibel; rencana harus dapat menyesuaikan dengan keadaan yang sebenarnya.
3. Stabilitas; tidak perlu setiap rencana harus mengalami perubahan dan harus dijaga stabilitas rencana tersebut
4. Ada dalam perimbangan; pemberian waktu dan faktor-faktor produksi kepada siapa tujuan organisasi seimbang dengan kebutuhan
5. Meliputi seluruh tindakan yang dibutuhkan, jadi meliputi fungsi-fungsi yang ada dalam organisasi

PROSES PEMBUATAN RENCANA



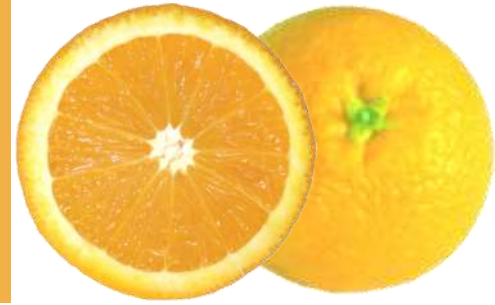
- a. Menetapkan tugas dan tujuan; antara tugas dan tujuan tidak dapat dipisahkan . Tugas merupakan apa yang harus dilakukan, tujuan yaitu suatu nilai yang akan diperoleh
- b. Observasi dan analisis; faktor-faktor yang dapat mempermudah dalam pencapaian tujuan
- c. Mengadakan kemungkinan-kemungkinan; kemungkinan-kemungkinan yang diperoleh dapat diurut atas dasar tertentu seperti waktu, biaya, efisiensi dan efektifitas.
- d. Membuat sintesa; alternatif yang akan dipilih dari kemungkinan yang ada

SIAPA PEMBUAT RENCANA



1. Panitia perencanaan; masing-masing panitia membawakan misinya untuk menghasilkan suatu rencana, dengan harapan rencana yang dibuat akan lebih baik.
2. Bagian perencanaan; suatu unit dalam suatu organisasi yang bertugas khusus membuat rencana, dan tidak ada unsur perwakilan yang mewakili bagian suatu organisasi
3. Tenaga staff; ada dua kelompok fungsional yaitu;
 - a. Pelaksana; tidak disamakan dengan pemimpin, yaitu kelompok yang langsung menangani pekerjaan
 - b. Staff (pemikir); kelompok yang tidak secara langsung menghasilkan barang atau produk perusahaan yang bertugas untuk menganalisa fakta untuk kemudian merencanakan sesuatu guna

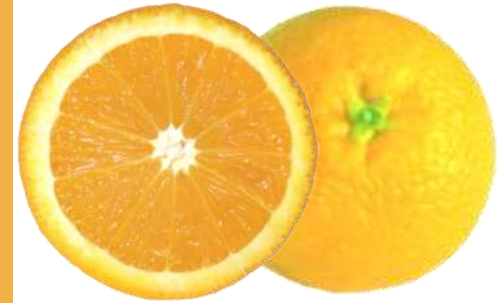
BENTUK-BENTUK PERENCANAAN



Ada beberapa hal yang menyebabkan terjadinya perbedaan perencanaan meskipun berada dalam suatu organisasi yang sama yaitu:

1. Perbedaan dalam bentuk organisasi dan misi yang akan dicapai
2. Adanya perbedaan waktu pelaksanaan kegiatan perencanaan
3. Setiap manajer mempunyai gaya kepemimpinan sendiri sehingga perencanaan yang diambil juga akan berbeda

DASAR PENGGOLOONGAN RENCANA



1. Bidang fungsional yang didasarkan pada fungsi-fungsi yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan
2. Tingkatan organisasional; yang termasuk dalam keseluruhan organisasi dan satuan kerja organisasi
3. Sifat; rasionalitas, formalitas, fleksibilitas, kompleksitas, kerahasiaan, biaya, kuantitatif dan kualitatif, waktu, dan lain-lain
4. Waktu; jangka pendek, menengah, dan jangka panjang
5. Unsur-unsur rencana yang diwujudkan dalam bentuk anggaran, program dan kebijaksanaan

Penggolongan rencana berdasarkan luas cakupan masalah serta jangka waktu:



1. Rencana global; penentuan tujuan suatu organisasi dan bersifat jangka panjang. Tujuan global ini dapat dipandang sebagai misi suatu organisasi. Analisis penyusunan rencana global terdiri atas analisis SWOT
2. Rencana Strategik; merupakan bagian dari rencana global yang terperinci. Pencapaiannya dilakukan dengan menggunakan skala prioritas
3. Rencana operasional; perencanaan terhadap kegiatan-kegiatan operasional dan bersifat jangka pendek.

RENCANA OPERASIONAL



Merupakan bentuk penjabaran dari rencana strategik dan berupa anggaran-anggaran dan prinsip operasional yaitu:

1. *Concentrated*; penerapan dari asas pengendalian yang dilaksanakan oleh manajer
2. *Integrated*; penerapan aspek koordinasi dalam setiap pekerjaan agar tercapai keterpaduan kerja guna menjamin tujuan yang efektif
3. *Continue*; kesinambungan program kerja sehingga dapat digunakan untuk perbaikan program-program berikutnya
4. *Multi instansional approach*; agar integrasi tugas tetap terjaga dan didukung dengan sistem yang baik

BENTUK RENCANA OPERASIONAL



1. Rencana sekali pakai (*single use plan*); kegiatan yang tidak digunakan lagi setelah tercapainya tujuan, sifatnya lebih terperinci karena hanya sekali pakai
2. Rencana tetap (*standing plan*) ; pendekatan-pendekatan standar untuk penanganan-penanganan situasi yang dapat diperkirakan terlebih dahulu dan akan terjadi berulang-ulang

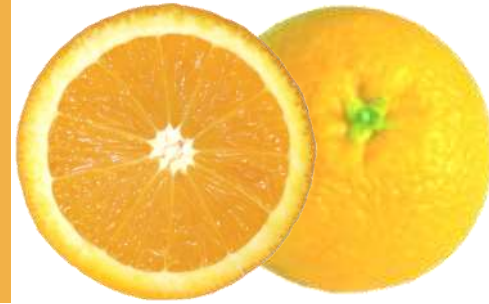
RENCANA STRATEGIK



Merupakan proses perencanaan jangka panjang yang tersusun dan digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Tiga alasan penggunaan rencana strategik ini yaitu:

1. Memberikan kerangka dasar bagi perencanaan lainnya yang akan dilakukan
2. Mempermudah pemahaman bentuk-bentuk perencanaan lainnya
3. Titik permulaan pemahaman dan penilaian kegiatan manajer dan organisasi



Kebaikan dan Kelemahan Perencanaan Strategik *10:

Kebaikan

1. Memberikan pedoman yang konsisten terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan.
2. Tujuan-tujuan organisasi dapat dirumuskan dengan jelas.
3. Membantu manajer mengantisipasi masalah-masalah sebelum menjadi parah.
4. Membantu manajer membuat keputusan.

Kelemahan

1. Kebaikan-kebaikan di atas dapat tercapai bila organisasi melakukannya melalui proses perencanaan strategik formal.
2. Diperlukan dana dan investasi serta waktu dalam jumlah yang besar.
3. Membatasi organisasi hanya terhadap pilihan-pilihan yang paling rasional dan bebas resiko.

Langkah-langkah Proses Perencanaan Strategik *9:

1. Penentuan misi dan tujuan organisasi, yang mencakup tentang misi yang di-
emban, falsafah yang digunakan untuk mencapai misi serta tujuan keseluruhan
yang akan dicapai oleh organisasi.
2. Pengembangan profil perusahaan tentang kondisi dan kemampuan perusahaan.
Profil perusahaan menunjukkan kesuksesan diwaktu yang lalu dan kemampuan
yang mendukung pelaksanaan kegiatan dalam pencapaian kegiatan diwaktu
yang akan datang.
3. Analisa lingkungan eksternal, untuk mengetahui dan mengidentifikasikan cara-
cara dalam menghadap perubahan-perubahan yang terjadi di luar organisasi.
4. Analisa internal, dengan menimbang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki
yang dibandingkan dengan profil perusahaan di lingkungan eksternal.
5. Identifikasi kesempatan dan ancaman strategik, menggabungkan antara penen-
tuan tujuan dan misi, strategi yang digunakan, analisa lingkungan baik internal
dan eksternal serta analisa kekuatan, kelemahan, kesempatan dan tekanan yang
dihadapi.
6. Pembuatan keputusan strategik yang mencakup penetapan, penilaian dan
pemilihan alternatif yang akan digunakan.
7. Pengembangan strategik perusahaan, yang dikembangkan ke dalam berbagai
sasaran.
8. Implementasi strategik, yang menyangkut kegiatan manajemen untuk meng-
operasikan strategik
9. Peninjauan kembali dan evaluasi dengan memonitor dan membandingkan serta
menilai semua kegiatan yang dilakukan dengan tujuan yang akan dicapai.

TUJUAN ORGANISASI (ORGANIZATION GOAL)



- Tujuan memiliki arti yang berbeda dengan sasaran, dimana tujuan mempunyai cakupan arti yang lebih luas. Sedangkan sasaran merupakan tujuan yang lebih khusus
- Etzioni menyatakan bahwa tujuan organisasi merupakan keadaan yang diinginkan organisasi yang dikaitkan dengan tujuan yang ingin dicapai yang dinyatakan dalam suatu pernyataan, serta memperkirakan tentang keadaan di masa yang akan datang.
- Dua unsur tujuan yaitu:
 1. Hasil akhir yang ingin dicapai
 2. Kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut

Jenis Tujuan (Davis dalam Manullang)



- a. Tujuan primer; nilai ekonomis yang diberikan baik secara langsung ataupun tidak langsung kepada masyarakat dalam bentuk pembuatan barang dan jasa yang dibutuhkan
- b. Tujuan kolateral; nilai umum dalam pengertian yang luas demi kebaikan masyarakat
- c. Tujuan sekunder; berkenaan dengan nilai ekonomis dan efektifitas dalam pencapaian tujuan di atas

BENTUK-BENTUK TUJUAN



- a. *Societal goals*; dibagi menjadi bagian-bagian karena organisasi sifatnya luas untuk memenuhi kebutuhan dari masyarakat
- b. *Output goals*; menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh konsumen dalam bentuk fungsi konsumsi
- c. *System goals*; pelaksanaan semua fungsi organisasi dilakukan dengan sistem yang biasa digunakan dalam organisasi tersebut
- d. *Product goals*; berdasarkan pada produk yang dihasilkan oleh organisasi atau perusahaan
- e. *Derived goals*; dihubungkan dan didasarkan pada tujuan-tujuan lainnya yang ada dalam organisasi.

FUNGSI TUJUAN



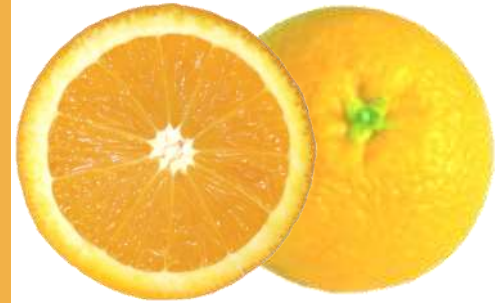
1. Sebagai dasar dan patokan bagi kegiatan-kegiatan yang ada dalam organisasi baik pengarahan, penyaluran usaha-usaha maupun kegiatan dari para anggota organisasi tersebut tanpa kecuali.
2. Sumber legitimasi dengan meningkatkan kemampuan kegiatan-kegiatan yang dilakukan guna mendapatkan sumber daya yang diperlukan dalam proses produksi dan mendapatkan dukungan dari lingkungan yang berada di sekitarnya
3. Sebagai standar pelaksanaan dengan mendasarkan diri pada tujuan yang akan dicapai yang dibuat secara jelas dan dapat dipahami oleh anggota lainnya
4. Sumber motivasi untuk mendorong anggota lainnya dalam melaksanakan tugasnya
5. Sebagai dasar rasional perusahaan, karena perencanaan merupakan dasar perancangan dari organisasi

Unsur Yang Harus Ada Dalam Suatu
Organisasi Di Dalam Menetapkan Tujuan
(Peter Drucker)



1. Posisi pasar; berapa market share yang dapat dikuasai oleh perusahaan
2. Produktivitas; menghitung antar input yang digunakan dengan output yang dicapai, yang merupakan efisiensi perusahaan
3. Sumberdaya fisik dan keuangan; dengan memperhatikan teknologi yang digunakan dan sumberdaya yang diperlukan dihubungkan dengan besarnya posisi keuangan yang dimiliki
4. Profitabilitas; pencapaian tujuan yang dihitung dengan berapa rupiah yang diterima, dengan melakukan riset and development.
5. Inovasi; pembaharuan-pembaharuan yang dilakukan dengan mengeluarkan produk baru, teknologi yang canggih.
6. Prestasi dan pengembangan manajer; memperhatikan kualitas manajemen untuk pengembangan para manajer
7. Prestasi dan sikap karyawan; menetapkan tujuan yang menyangkut faktor-faktor karyawan dalam pencapaian efektifitas kerja
8. Tanggung jawab sosial dan publik; menangani gejolak yang terjadi di perusahaan yang dilakukan oleh para karyawan berupa pemogokan ataupun unjuk rasa

Management by Objective



Pertama kali diperkenalkan oleh Peter Drucker dalam bukunya *The Practice of Management* pada tahun 1954. Management by objective dapat juga disebut sebagai manajemen berdasarkan sasaran, manajemen berdasarkan hasil (Management by Result), Goals management, Work planning and review dan lain sebagainya, yang pada intinya sama.

Management By objective menekankan pada pentingnya peranan tujuan dalam perencanaan yang efektif, dengan menetapkan prosedur pencapaian baik yang formal maupun informal, pertama dengan menetapkan tujuan yang akan dicapai dilanjutkan dengan kegiatan yang akan dilaksanakan sampai selesai baru diadakan peninjauan kembali atas pekerjaan yang telah dilakukan. Kegiatan MBO singkatan dari management by objective yaitu proses partisipasi yang melibatkan bawahan dan para manajer dalam setiap tingkatan organisasi yang dirumuskan dalam bentuk misi atau sasaran, yang dapat diukur dimana penggunaan ukuran ini sebagai pedoman bagi pengoperasian satuan kerja.



Kebaikan:

1. Mengetahui apa yang diharapkan dari organisasi.
2. Membantu manajer membuat tujuan dan sasaran.
3. Memperbaiki komunikasi vertikal antara manajer dengan bawahan.
4. Membuat proses evaluasi.

Kelemahan:

1. Kelemahan yang melekat pada proses MBO, dalam konsumsi waktu dan biaya yang besar.
2. Dalam hal pengembangan dan implementasi program program MBO.

BENTUK- BENTUK PEMBUATAN KEPUTUSAN



Pembuatan keputusan merupakan bagian terpenting dari manajer, yang dihubungkan dengan pelaksanaan perencanaan, dalam hal memutuskan tujuan yang akan dicapai, sumberdaya yang akan dipakai, siapa yang melaksanakan, siapa yang bertanggung jawab atas pekerjaan yang diserahkan dan lain sebagainya.

Pembuatan keputusan yaitu proses serangkaian kegiatan yang akan dilakukan dalam penyelesaian suatu masalah. Pembuatan keputusan ini dilakukan oleh setiap jabatan dalam organisasi. Manajer akan membuat keputusan yang berbeda dalam situasi dan kondisi yang berbeda pula.

Bentuk keputusan ini bisa berupa **keputusan yang diprogram (Programmed decisions) atau tidak**, bisa juga dibedakan antara keputusan yang dibuat **di bawah kondisi kepastian, resiko dan ketidak pastian**.

Keputusan Terprogram yaitu keputusan yang dibuat menurut kebiasaan, aturan atau prosedur yang terjadi secara rutin dan berulang-ulang. Contoh: penetapan gaji pegawai, prosedur penerimaan pegawai baru, prosedur kenaikan jenjang kepegawaian dan sebagainya.

Keputusan Tidak Terprogram (non-programmed decisions), yaitu keputusan yang dibuat karena terjadinya masalah-masalah khusus atau tidak biasanya. Contoh: pengalokasian sumber daya-sumber daya organisasi, penjualan yang merosot tajam, pemakaian teknologi yang termodern, dan lain sebagainya.

Herbert A. Simon mengemukakan teknik-teknik tradisional dan modern dalam pembuatan keputusan yang terprogram dan tidak terprogram.

Teknik pembuatan keputusan tradisional dan modern.

Tipe-tipe Keputusan	Teknik-teknik Pembuatan Keputusan	
	Tradisional	Modern
Diprogram : Keputusan-keputusan rutin dan berulang-ulang. Organisasi mengembangkan proses-proses khusus bagi penanganannya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebiasaan 2. Kegiatan rutin : Prosedur-prosedur pengoperasian standar 3. Struktur organisasi Pengharapan umum Sistem tujuan Saluran-saluran informasi yang disusun dengan baik. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Teknik-teknik riset operasi : Analisa matematik; Model-model Simulasi komputer. 2. Pengolahan data elektronik.
Tidak diprogram : Keputusan-keputusan sekali pakai, disusun tidak sehat, kebijaksanaan. Ditangani dengan proses pemecahan masalah umum	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebijakan instuisi, dan kreatifitas 2. Coba-coba 3. Seleksi dan latihan para pelaksana. 	<p>Teknik pemecahan masalah yang diterapkan pada :</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Latihan membuat keputusan. b. Penyusunan program-program komputer "heutistic".

Keputusan dengan kepastian, resiko dan ketidak-pastian, ini tergantung dari beberapa aspek yang tidak dapat diperkirakan dan dipastikan sebelumnya, seperti reaksi pesaing, perubahan perekonomian, perubahan teknologi, perilaku konsumen dan lain sebagainya. Oleh karena itu ini terbagi dalam tiga jenis situasi, yaitu:

Kepastian (certainty), yaitu dengan diketahuinya keadaan yang akan terjadi diwaktu mendatang, karena tersedianya informasi yang akurat dan responsibiliti.

Resiko (risk), yaitu dengan diketahuinya kesempatan atau probabilitas setiap kemungkinan yang akan terjadi serta hasilnya, tetapi informasi yang lengkap tidak dimiliki oleh organisasi atau perusahaan.

Proses-proses Pembuatan Keputusan



1. ***Pemahaman dan Perumusan Masalah***

Manajer harus dapat menemukan masalah apa yang sebenarnya, dan menentukan bagian-bagian mana yang harus dipecahkan dan bagian mana yang seharusnya dipecahkan.

2. ***Pengumpulan dan Analisa Data yang Relevan***

Setelah masalahnya ditemukan, lalu ditentukan dan dibuatkan rumusannya untuk membuat keputusan yang tepat.

3. ***Pengembangan Alternatif***

Pengembangan alternatif memungkinkan menolak kecenderungan membuat keputusan yang cepat agar tercapai keputusan yang efektif.

4. ***Pengevaluasian terhadap alternatif yang digunakan***

Menilai efektivitas dari alternatif yang dipakai, yang diukur dengan menghubungkan tujuan dan sumber daya organisasi dengan alternatif yang realistik serta menilai seberapa baik alternatif yang diambil dapat membantu pemecahan masalah.

5. ***Pemilihan Alternatif Terbaik***

Didasarkan pada informasi yang diberikan kepada manajer dan ketidak sempurnaan kebijaksanaan yang diambil oleh manajer.

6. ***Implementasi Keputusan***

Manajer harus menetapkan anggaran, mengadakan dan meng alokasikan sumber daya yang diperlukan, serta menugaskan wewenang dan tanggung jawab pelaksanaan tugas, dengan memperhatikan resiko dan ketidak pastian terhadap keputusan yang diambil. Sehingga perlu dibuat prosedur laporan kemajuan periodik dan mempersiapkan tindakan korektif bila timbul masalah baru dalam keputusan yang dibuat serta mempersiapkan peringatan dini atas segala kemungkinan yang terjadi.



TERIMA KASIH