



# PENGANTAR MANAJEMEN

## FUNGSI PERENCANAAN & PENGAMBILAN KEPUTUSAN



Oleh: Turah Slamet, MM



PENGANTAR MANAJEMEN

# FUNGSI PERENCANAAN



# Pengertian Perencanaan

**Perencanaan atau *Planning*** adalah sebuah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, menentukan strategi untuk pencapaian tujuan organisasi tersebut secara menyeluruh, serta merumuskan sistem perencanaan yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi hingga tercapainya tujuan organisasi (Robbins dan Coulter ,2002).

Perencanaan dapat dilihat dari 3 hal, yaitu :

- 1) Proses,  
fungsi perencanaan adalah proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan bagaimana tujuan tersebut akan dicapai.
- 2) Fungsi manajemen,  
perencanaan adalah fungsi dimana pimpinan menggunakan pengaruh atas wewenangnya untuk menentukan atau merubah tujuan dan kegiatan organisasi.
- 3) Pengambilan keputusan,  
perencanaan merupakan pengambilan keputusan untuk waktu yang akan datang mengenai apa yang akan dilakukan, bagaimana melakukannya, bilamana dan siapa yang akan melakukannya, dimana keputusan yang diambil belum tentu sesuai hingga implementasi perencanaan tersebut dibuktikan di kemudian hari.  
(Ernie & Kurniawan, 2005)

# Fungsi atau Manfaat dari Perencanaan

- ☉ Pengarah Organisasi
- ☉ Minimalisasi Ketidakpastian
- ☉ Minimalisasi Inefisiensi Sumber Daya
- ☉ Penetapan Standar dalam Pengawasan

## Persyaratan perencanaan (*Planning Requirements*)

- ✿ Faktual & Realistis
- ✿ Logis & Rasional
- ✿ Fleksibel
- ✿ Komitmen
- ✿ Komprehensif atau Menyeluruh

# Peran Tujuan dan Rencana dalam Proses Perencanaan

- ☉ **Tujuan (*Goals*)** pada dasarnya adalah hasil akhir yang diharapkan dapat diraih atau dicapai oleh individu, kelompok atau seluruh organisasi.
- ☉ **Rencana (*Plans*)** adalah segala bentuk konsep dan dokumentasi yang menggambarkan bagaimana tujuan akan dicapai dan bagaimana sumber daya perusahaan akan dialokasikan, penjadualan dari proses pencapaian tujuan, hingga segala hal yang terkait dengan pencapaian tujuan.

## Jenis – Jenis Tujuan

- ✿ Berdasarkan jumlah  
Tujuan tunggal (single goals) dan Tujuan yang banyak (multiple goals).
- ✿ Berdasarkan Kejelasan  
Tujuan yang dinyatakan (stated goals) dan tujuan yang aktual atau nyata (real goals).
- ✿ Berdasarkan Keluasan dan Waktu Pencapaian Tujuan Strategis (strategic goals), Tujuan Taktis (tactical goals), dan Tujuan Operasional (operational goals).

# Jenis – Jenis Rencana

## ⌚ Berdasarkan Keluasan dan Waktu Pencapaian

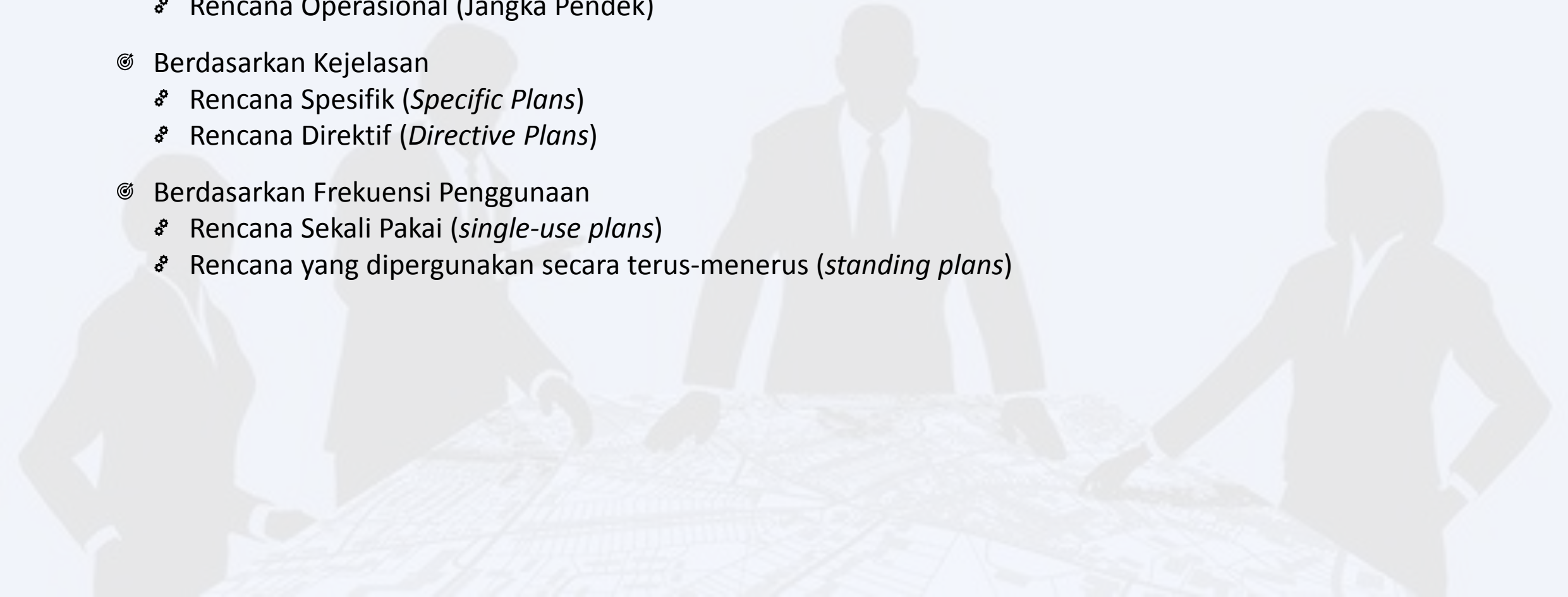
- ⚙ Rencana Strategis (Jangka Panjang),
- ⚙ Rencana Taktis (jangka Menengah)
- ⚙ Rencana Operasional (Jangka Pendek)

## ⌚ Berdasarkan Kejelasan

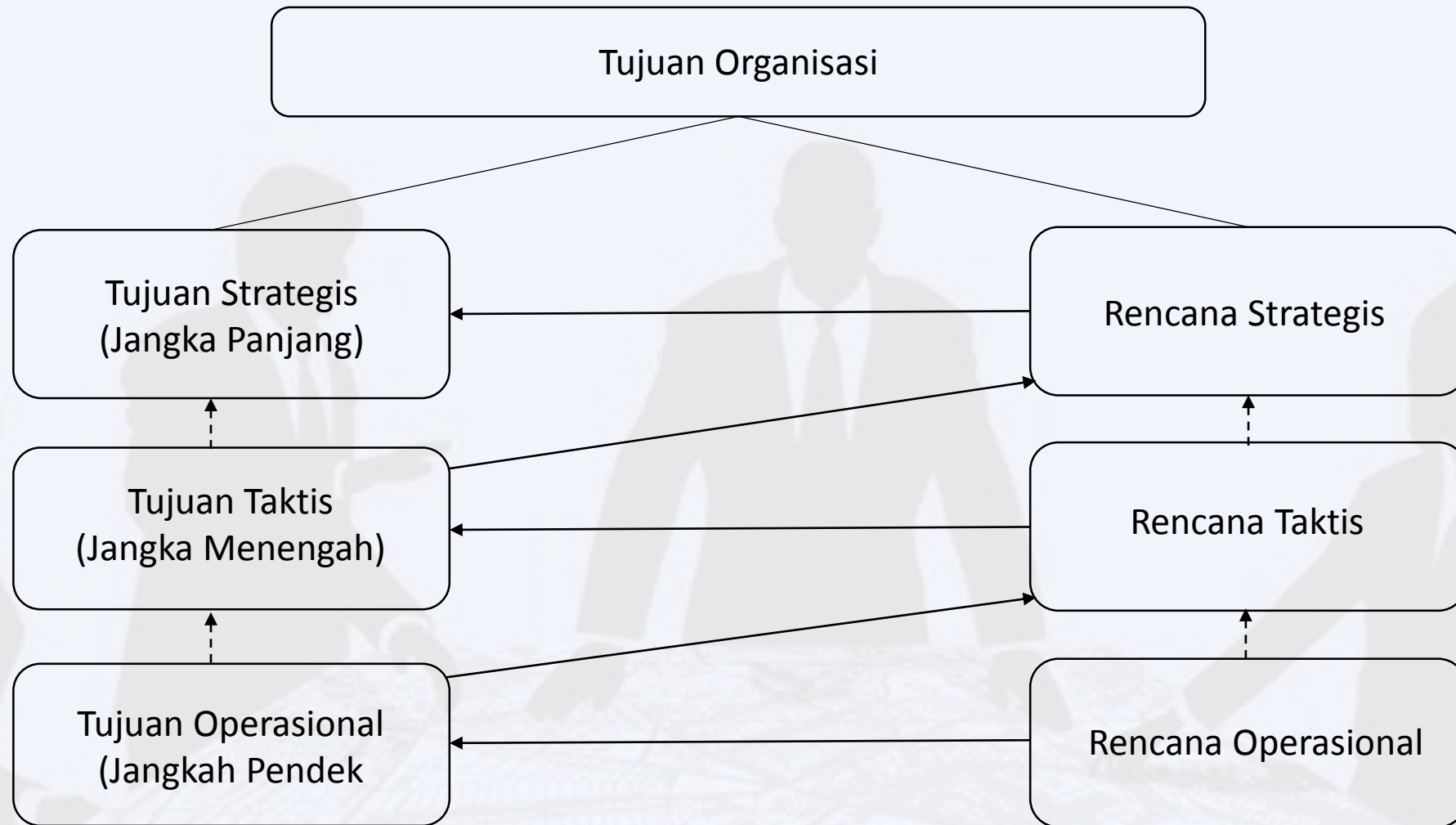
- ⚙ Rencana Spesifik (*Specific Plans*)
- ⚙ Rencana Direktif (*Directive Plans*)

## ⌚ Berdasarkan Frekuensi Penggunaan

- ⚙ Rencana Sekali Pakai (*single-use plans*)
- ⚙ Rencana yang dipergunakan secara terus-menerus (*standing plans*)



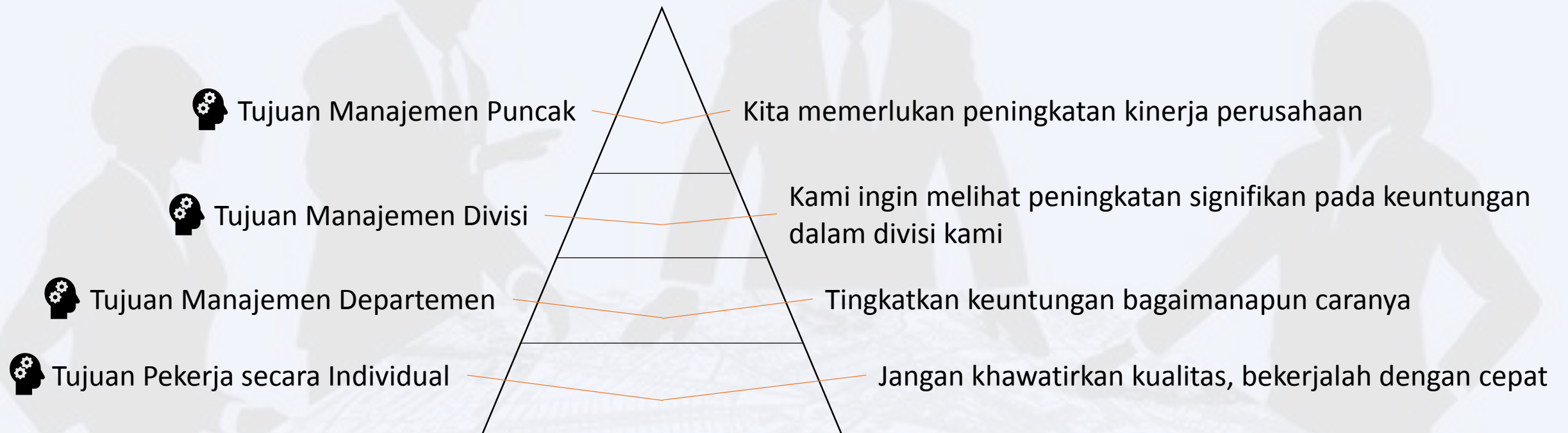
# Hubungan antara Rencana dan Tujuan



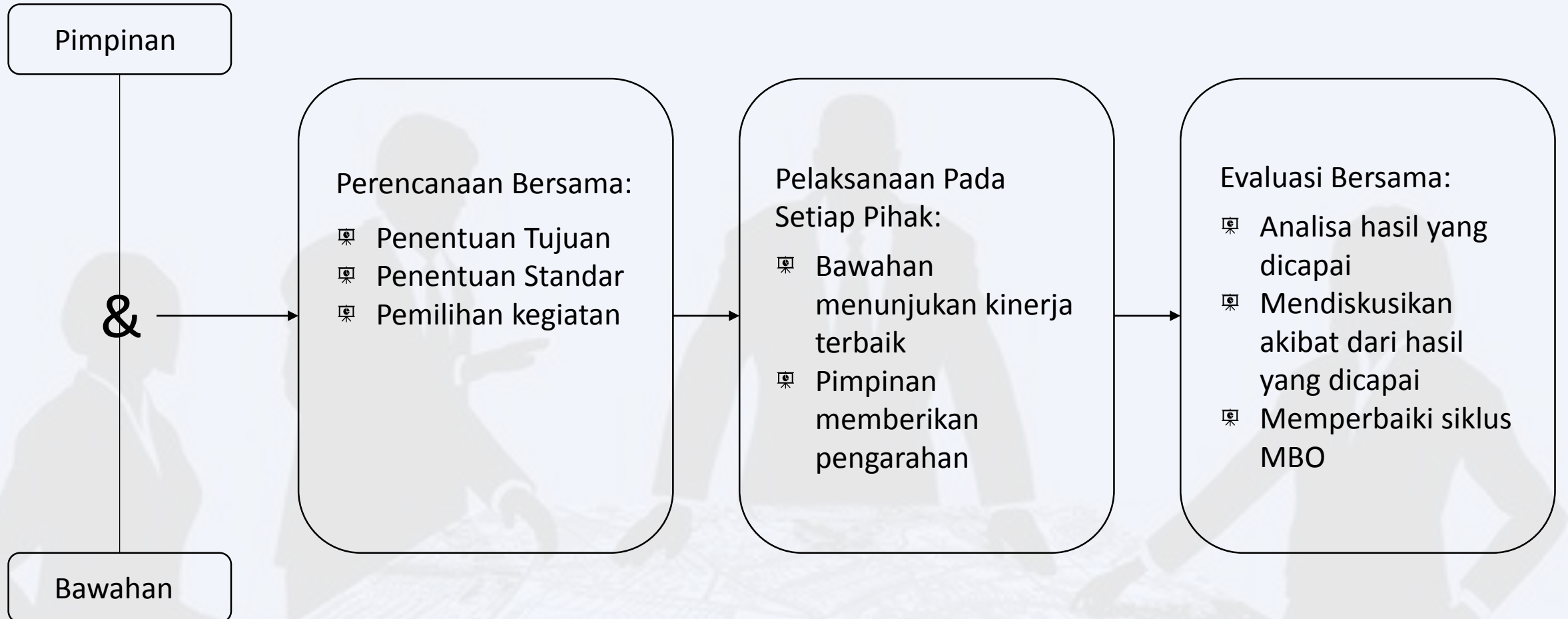
# Pendekatan dalam Penetapan Tujuan

- Pendekatan Tradisional (*Tradition Goal Setting*)
- Pendekatan Manajemen Berdasarkan Sasaran/Tujuan (*Management by Objectives*)

## Pendekatan Tradisional dalam Penetapan Tujuan



# Pendekatan Mission By Objective (MBO)



# Kekuatan & Kelemahan MBO

## KEKUATAN

- ☐ MBO melakukan fungsi integrasi fungsi perencanaan dan pengawasan kedalam suatu sistem yang rasional dalam manajemen.
- ☐ MBO mendorong organisasi untuk menentukan tujuan dari tingkatan atas hingga tingkatan bawah dari manajemen.
- ☐ MBO memfokuskan pada hasil ahir dari pada niat yang baik maupun faktor personal.
- ☐ MBO mendorong adanya manajemen diri dan komitmen dari setiap orang melalui partisipasi pada setiap tingkatan manajemen dalam penentuan tujuan.

## KELEMAHAN

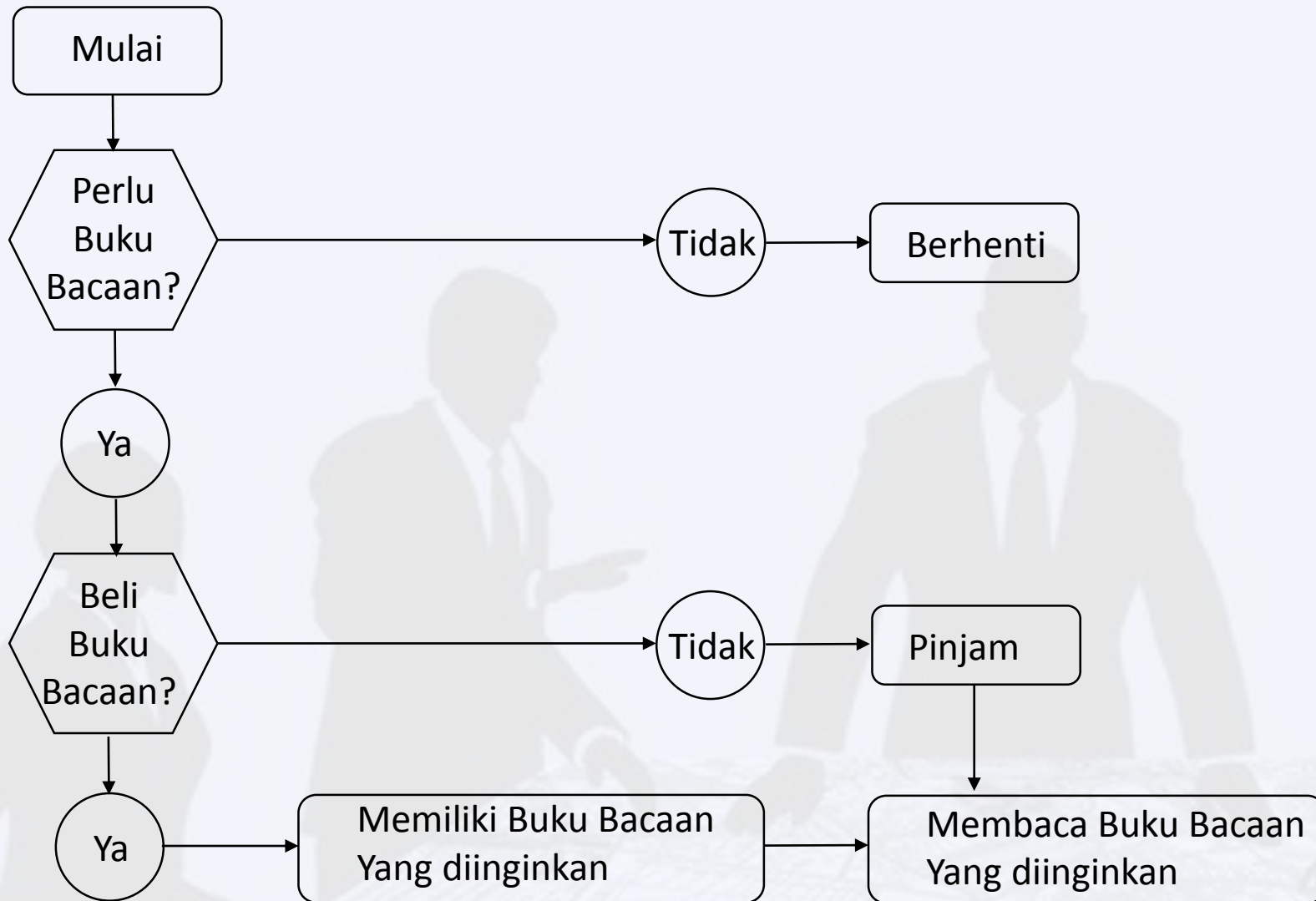
- ☐ MBO dianggap terlalu menyederhanakan kegiatan dengan berusaha untuk menyelesaikan segala sesuatu
- ☐ MBO akan secara cepat ditolak oleh manajer yang memiliki gaya otoriter (yang bisa saja disebabkan karena orang-orang yang bertipe X dari Mc.Gregor) dan oleh mereka yang menerapkan birokrasi yang tidak fleksibel dan ketat.
- ☐ MBO memerlukan banyak waktu dan usaha dalam implementasinya.
- ☐ MBO dapat menjadi tantangan bagi manajer yang kurang memiliki kualifikasi yang baik.

# Beberapa Alat Bantu Perencanaan

- 🕒 Bagan Arus (Low Chart)
- 🕒 Bagan Gantt (Gantt Chart)
- 🕒 Jaringan PERT (Pert Network)
- 🕒 DII



# Contoh Bagan Arus (Flow Chart)

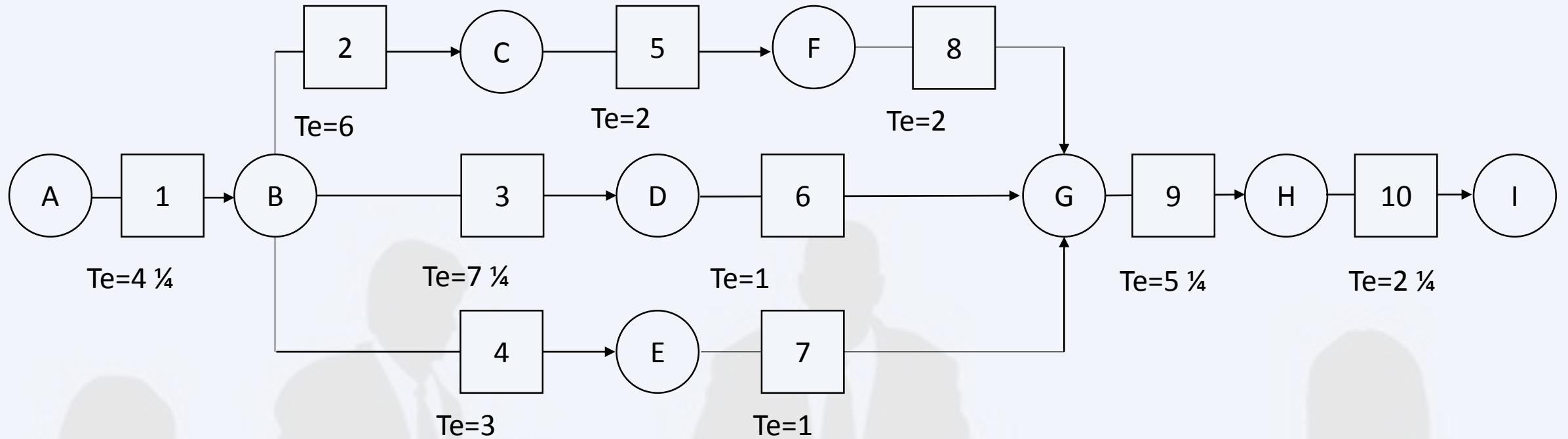


# Contoh Bagan Gantt

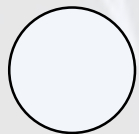
Pekerjaan	Bulan 1				Bulan 2				Bulan 3				Bulan 4			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1. Pemblian bahan	■	■					■	■					■	■		
2. Proses produksi		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		■	■	■
3. Pergudangan			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
4. Pengiriman				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Keterangan: bagian yang diarsir  merupakan waktu pengerjaan

# Contoh Jaringan PERT



= Kegiatan-kegiatan (activities) dalam kerangka PERT, dimana pada contoh diatas dapat memerlukan waktu pengerjaan anatar 1 hari hingga  $7\frac{1}{4}$  hari.



= Kejadian-kejadian (events) yang menjadi indikator sebelum kegiatan dilaksanakan, misal setelah hal A terjadi, maka pengerjaan kegiatan 1 dapat dilaksanakan, dan seterusnya.

$Te$

= Waktu pengerjaan kegiatan berdasarkan  $Te$ . Dari contoh diatas terdapat waktu pengerjaan berdasarkan  $Te$  yang berbeda-beda, dari mulai 1 hari hingga paling lama  $7\frac{1}{4}$  hari. Secara keseluruhan contoh pengerjaan berdasarkan jaringan PERT diatas akan membutuhkan waktu selam  $21\frac{3}{4}$  hari yaitu dengan menjumlahkan salah satu jalur jaringan untuk waktu yang terpanjang, yaitu  $Te_1=4\frac{1}{4} + Te_2=6 + Te_5=2 + Te_8 + Te_9=5\frac{1}{4} + Te_{10}=2\frac{1}{4}$  sehingga total keseluruhannya adalah  $21\frac{3}{4}$



# PENGANTAR MANAJEMEN

## PENGAMBILAN KEPUTUSAN



# Pengertian Pengambilan Keputusan

© GR. Terry

Pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif kegiatan tertentu dari dua atau lebih alternatif yang ada.

© Harold koontz & Cyril O'Donnel P

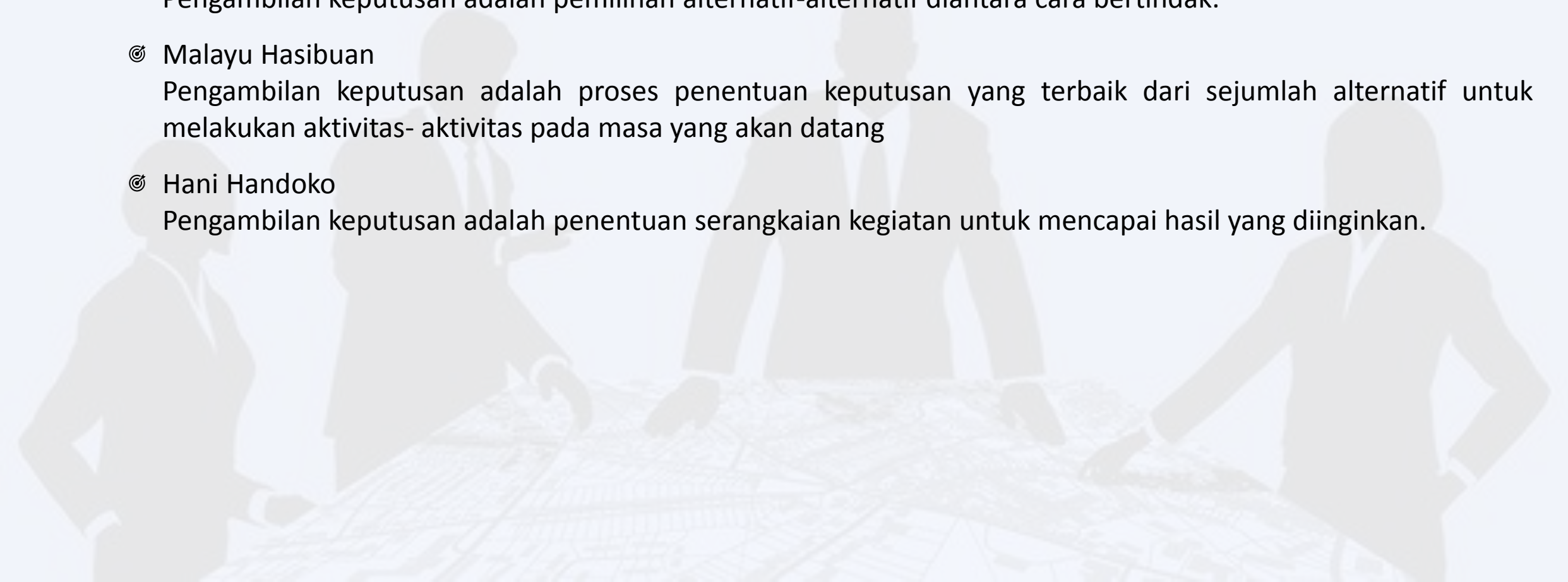
Pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif-alternatif diantara cara bertindak.

© Malayu Hasibuan

Pengambilan keputusan adalah proses penentuan keputusan yang terbaik dari sejumlah alternatif untuk melakukan aktivitas- aktivitas pada masa yang akan datang

© Hani Handoko

Pengambilan keputusan adalah penentuan serangkaian kegiatan untuk mencapai hasil yang diinginkan.



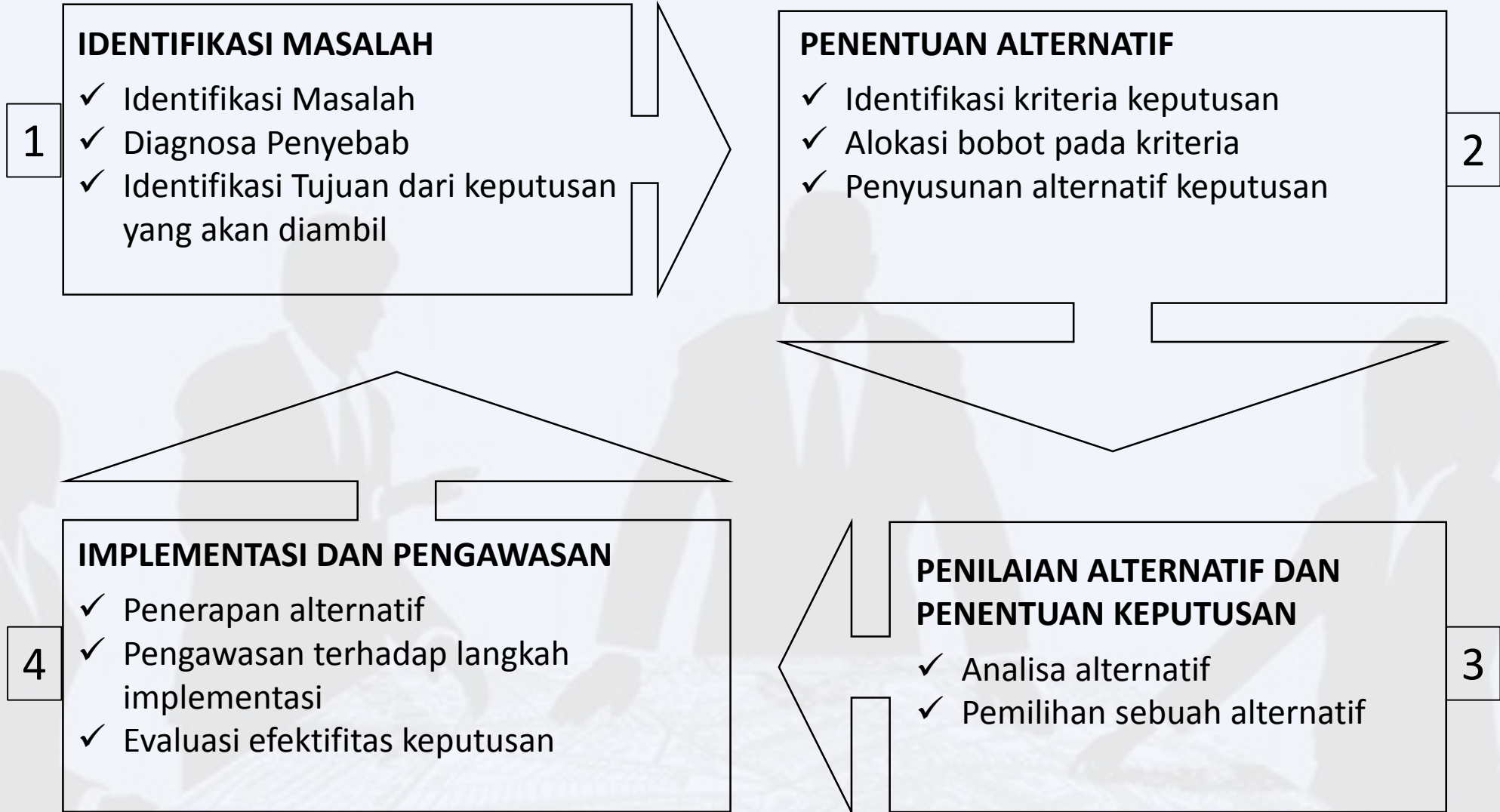
## Tipe-tipe Keputusan

- ☉ Keputusan yang diprogram; keputusan yg dibuat menurut kebiasaan, aturan, prosedur, bersifat rutin dan berulang, contoh : gaji karyawan
- ☉ Keputusan yang tidak diprogram; keputusan yang berkenaan dengan masalah khusus atau tidak biasa, contoh: jatuhnya lini produk.
- ☉ Keputusan dalam kondisi kepastian
- ☉ Keputusan dalam kondisi resiko
- ☉ Keputusan dalam kondisi ketidakpastian

## Dasar Pengambilan Keputusan

- ☉ Keyakinan setelah diperhitungkan faktor-faktor internal dan eksternal serta dampak positif dan negatif
- ☉ Intuisi (naluri) dipengaruhi oleh pengalaman dan latihan
- ☉ Fakta-fakta berdasarkan analisa data, informasi, dan fakta
- ☉ Pengalaman

# Proses Pengambilan Keputusan



# Tahapan Evaluasi Alternatif

