**BAB I**

**PENDAHULUAN**

**1.1  Latar Belakang**

Setiap organisasi perlu melakukan suatu perencanaan dalam setap kegiatan organisasinya, baik perencanaan produksi, perencanaan rekrutmen karyawan baru, program penjualan produk baru, maupun perencanaan anggarannya. Perencanaan *(planning)* merupakan proses dasar bagi organisasi untuk memilih sasaran dan menetapkan bagaimana cara mencapainya. Oleh karena itu, perusahaan harus menetapkan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai sebelum melakukan proses-proses perencanaan. Perencanaan diperlukan dan terjadi dalam berbagai bentuk organisasi, sebab perencanaan ini merupakan proses dasar manajemen di dalam mengambil suatu keputusan dan tindakan. Perencanaan diperlukan dalam jenis kegiatan baik itu kegiatan organisasi, perusahaan maupun kegiatan di masyarakat, dan perencanaan ada dalam setiap fungsi-fungsi manajemen, karena fungsi-fungsi tersebut hanya dapat melaksanakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dalam perencanaan.

Perencanaan merupakan tahapan paling penting dari suatu fungsi manajemen, terutama dalam menghadapi lingkungan eksternal yang berubah dinamis. Dalam era globalisasi ini, perencanaan harus lebih mengandalkan prosedur yang rasional dan sistematis dan bukan hanya pada intuisi dan firasat (dugaan). Pokok pembahasan pada makalah ini berfokus pada proses perencanaan dan proses yang sangat berhubungan dengan pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Kemudian memperkenalkan konsep perencanaan dan menyajikan sejumlah pendekatan untuk mengefektifkan perencanaan dari berbagai jenis.

Dalam manajemen, perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan tak akan dapat berjalan.

**1.2  Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang di atas dapat ditarik beberapa rumusan masalah, yaitu:

1. Apa pengertian perencanaan dalam pengembangan organisasi ?
2. Apa saja macam-macam jenis perencanaan dalam perkembangan organisasi ?
3. Hambatan apa saja yang ada dalam perencanaan dan bagaimana cara mengatasinya ?

**1.3  Tujuan**

Sesuai dengan masalah yang dihadapi maka makalah ini bertujuan untuk mengetahui pengertian perencanaan, mengetahui macam-macam perencanaan, dan mengetahui apa saja hambatan yang ada dalam perencanaan dan cara mengatasinya.

**1.4 Metode Penulisan**

Dalam penulisan makalah ini penulis menggunakan metode penjabaran materi, adapun teknik yang digunakan yaitu studi pustaka dengan mempelajari dari buku-buku, browsing internet dan sumber lain untuk pembuatan makalah ini.

**BAB II**

**PEMBAHASAN**

**2.1 Perencanaan dalam pengembangan organisasi**

Perencanaan adalah sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Perencanaan menurut Bintoro Tjokroaminoto dalam Husaini Usman (2008) adalah proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Prajudi Atmosudirjo dalam Husaini Usman (2008) juga berpendapat bahwa perencanaan adalah perhitungan dan penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan dalam rangka mencapai tujuan tertentu, siapa yang melakukan, bilamana, di mana, dan bagaimana cara melakukannya.

Perencanaan secara garis besar diartikan seagai proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkann rencana aktivitas kerja organisasi. Pada dasarnya yang dimaksud perencanaan yaitu memberi jawaban atas pertanyaan-pertanyaan apa *(what)*, siapa *(who)*, kapan *(when)*, dimana *(where)*, mengapa *(why)*, dan bagaimana *(how)*. Jadi perencanaan yaitu fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan pemilihan dari sekumpulan kegiatan-kegiatan dan pemutusan tujuan-tujuan, kebijaksanaan-kebijaksanaan serta programprogram yang dilakukan. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan berjalan. Rencana dapat berupa rencana informal atau secara formal. Rencana informal adalah rencana yang tidak tertulis dan bukan merupakan tujuan bersama anggota suatu organisasi. Sedangkan rencana formal adalah rencana tertulis yang harus dilaksanakan suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu. Rencana formal adalah merupakan bersama anggota korporasi, artinya setiap anggota harus mengetahui dan menjalankan rencana itu. Rencana formal dibuat untuk mengurangi ami guitar dan menciptakan kesepahaman tentang apa yang harus dilakukan.

Dalam sebuah perencanaan terdapat unsur-unsur perencanaan. Perencanaan yang baik harus dapat menjawab enam pertanyaan yang disebut sebagai unsurunsur perencanaan. Unsur pertama adalah tindakan apa yang harus dikerjakan, kedua ada sebabnya rindakan tersebut harus dilakukan, ketiga dimana tindakan tersebut dilakukan, keempat kapa tindakan tersebut dilakukan, kelima siapa yang akan melakukan tindakan tersebut, dan yang terakhir bagaimana cara melaksanakan tindakan tersebut.

Dalam sebuah perencanaan juga perlu memperhatikan sifat rencana yang baik. Sifat rencana yang baik yakni :

* Pemakaian kata-kata yang sederhana dan jelas dalam arti mudah dipahami oleh yang menerima sehingga penafsiran ang berbeda-berbeda dapat ditiadakan.
* Fleksibel, suatu rencana harus dapat menyesuaikan dengan keadaan yang seebenarnya bila ada perubahan maka tidak semua rencana dirubah dimungkinkan diadakan peneysuaian-penyesuaian saja. Sifatnya tidak kaku harus begini dan begitu walaupun keadaan lain dari yang direncanakan.
* Stabilitas, tidak perlu setiap kali rencana mengalami perubahan jadi harus dijaga stabilitasnya setiap harus ada dalam pertimbangan.
* Ada dalam perimbangan berarti bahwa pemberian waktu dan faktor-faktor produksi kepada siapa tujuan organisasi seimbang dengan kebutuhan.
* Meliputi seluruh tindakan yang dibutuhkan, jadi meliputi fungsi-fungsi yang ada dalam organisasi.

**2.1.1.     Proses Perencanaan**

Sebelum para manajer dapat mengorganisasi, memimpin, atau mengendalikan, terlebih dahulu mereka harus membuat rencana yang memberikan arah pada setiap kegiatan organisasi. Pada tahap perencanaan para manajer menentukan apa yang akan dikerjakan, kapan akan mengerjakan, bagaimana mengerjakannya, dan siapa yang akan mengerjakannya.

Kebutuhan akan perencanaan ada pada semua tingkatan manajemen dan semakin mengingkat pada tingkatan manajemen yang lebih tinggi, dimana perencanaan itu mempunyai kemungkinan dampak yang paling besar pada keberhasilan organisasi. Pada tingkatan top manajer pada umumnya mencurahkan hampir semua waktu perencanannya jauh ke masa depan dan pada strategi-strategi dari seluruh organisasi. Manajer pada tingkatan yang lebih rendah merencanakan terutama untuk subunit mereka sendiri dan untuk jangka waktu yang lebih pendek.

Terdapat pula beberapa variasi dalam tanggung jawab perencanaan yang tergantung pada ukuran dan tujuan organisasi dan pada fungsi atau kegiatan khusus manajer. Organisasi yang besar dan berskala internasional lebih menaruh perhatian pada perencanaan jangka panjang daripada perusahaan lokal. Akan tetapi pada umumnya organisasi perlu mempertimbangkan keseimbangan antara perencanaan jangka panjang maupun perencnaan jangka pendek. Karena itu penting bagi para mnajer untuk mengerti peranan perencanaan secara keseluruhan.

Menurut T. Hani Handoko (1999) kegiatan perencanaan pada dasarnya melalui empat tahap sebagai berikut :

* Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan
* Merumuskan keadaan saat ini
* Mengidentifikasikan segala kemudhan dan hambatan
* Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan

2.1.2.     Alasan Perlunya Perencanaan

Salah satu maksud dibuat perencanaan adalah melihat program-program yang dipergunakan untuk meningkatkan kemungkinan pencapain tujuantujuan di waktu yang akan datang, sehingga dapat meningkatkan pengambilan keputusn yang lebih baik. Oleh karena itu, perencanaan organisasi harus aktif, dinamis, berkesinambungan dan kreatif, sehingga manajemen tidak hanya bereaksi terhadap lingkungannya, tapi lebih menjadi peserta aktif dalam dunia usaha.

Ada dua alasan dasar perlunya perencanaan :

* Untuk mencapai *“protective benefits”* yang dihasilkan dari pengurangan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pembuatan keputusan.
* Untuk mencapai *“positive benefits”* dalam bentuk meningkatnya sukses pencapaian tujuan organisasi.

Beberapa manfaat perencanaan adalah :

* Membantu manajemen untuk menyesuaikan diri dengan perubahanperubahan lingkungan
* Memungkinkan manajer memahami keseluruhan gambaran operasi lebih jelas
* Membantu penempatan tanggung jawab lebih tepat
* Memberikan cara pemberian perintah untuk beroperasi
* Memudahkan dalam melakukan koordinasi di antara berbagai bagian organisasi
* Membuat tujuan lebih khusus, terperinci dan lebih mudah dipahami
* Meminimumkan pekerjaan yang tidak pasti
* Menghemat waktu, usaha, dan dana

Beberapa kelemahan perencanaan adalah :

* Pekerjaan yang tercakup dalam perencanaan mungkin berlebihan pada kontribusi nyata
* Perencanaan cenderung menunda kegiatan
* Perencanaan mungkin terlalu membatasi manajemen untuk berinisiatif dan berinovasi
* Kadang-kadang hasil yang paling baik didapatkan oleh penanganan setiap masalah pada saat masalah tersebut terjadi
* Ada beberapa rencana yang diikuti caracara yang tidak konsisten

**2.1.3.     Hubungan Perencanaan dengan Fungsi Lain**

Perencanaan adalah fungsi yang paling dasar dari fungsi manajemen lainnya. Fungsi perencanaan dan fungsi-fungsi serta kegiatan manajerial lainnya adalah saling berhubungan saling tergantung dan berinteraksi.

Pengoranisasian *(organizing)* adalah perencanaan untuk menunjukkan car dan perkiraan bagaimana mengoranisasikan sumber daya-sumber daya orgnisasi untuk mencapai efektivitas paling tinggi.

Pengarahan *(directing)* adalah perencanaan untuk menentukan kombinasi paling baik dari sumber daya-sumber daya yang diperlukan untuk mengarahkan, mempengaruhi dan memotivasi karyawan.

Pengawasan *(controlling)* adalah perencanaan dan pengawasan yang saling berhubungan erat. Pengawasan bertindak sebagai kriteria penilaian pelaksanaan kerja terhadap rencana.

**2.2.  Macam-Macam Perencanaan**

Macam-macam perencanaan dalam pengantar manajemen dibagi menjadi 2 yaitu :

**2.2.1. Perencanaan organisasi**

Perencanaan ini terdiri dari:

* Perencanaan strategis

Rencana strategis yaitu rencana yang dikembangkan untuk mencapai tujuan strategis. Tepatnya, rencana strategis adalah rencana umum yang mendasari keputusan alokasi sumber daya, prioritas, dan langkah-langkah tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan strategis.

* Perencanaan taktis

Perencanaan tektis adalah rencana ditujukan untuk mencapai tujuan taktis, dikembangkan untuk mengimplementasikan bagian tertentu dari rencana strategis. Rencana strategis pada umumnya melibatkan manajemen tingkat atas dan menegah dan jika dibandingkan dengan rencana strategis, memiliki jangka waktu yang lebih singkat dan suatu fokus yang lebih spesifik dan nyata

* Perencanaan operasional

Perencanaan operasional adalah rencana yang menitikberatkan pada perencanaan rencana taktis untuk mencapai tujuan operasional. Dikembangkan oleh manajer ingkat menegah dan tingkat bawah, rencana operasional memiliki fokus jangka pendek dn lingkup yang relatif lebih sempit. Masing-masing rencana operasional berkenaan dengan suatu rangkaian kecil aktivitas. Kami menjelaskan perencanaan dengan lebih mendekati pada bagian selanjutnya.

Perencanaan operasional dibagi menjadi berikut :

*Rencana sekali pakai* :  dikembangkan untuk melaksanakan serangkaian tindakan yang mungkin tidak berulang di masa mendatang

*Program :*  rencana sekali pakai untuk seragkaian aktivitas yang besar

*Proyek :*  rencana sekali pakai untuk lingkup yang lebih sempit dan lebih tidak kompleks dibandingkan dengan program

*Rencana tetap :*  dikembangkan untuk aktivitas yang berulang secara teratur selama suatu periode waktu tertentu

*Kebijakan :*  rencana tetap yang merinci respons umum organisasi terhadap suatu masalah atau situasi tertentu

*Prosedur operasi standar :*  rencana tetap yang menguraikan langkah-langkah yang harus diikuti dalam situasi tertentu

*Aturan dan peraturan :*  rencana tetap yang mendeskripsikan dengan tepat bagaimana aktivitas tertentu dilaksanakan

**2.2.1.1.    Kerangka Waktu Perencanaan**

*Rencana Jangka Panjang* adalah Suatu rencana jangka panjang (long-range plan) meliputi banyak tahun, mungkin bahkan beberapa dekade.

*Rencana jangka Menengah* adalah Suatu rencana yang agak bersifat sementara dan lebih mudah berubah dibanding rencana jangka panjang. Rencana jangka menengah biasanya meliputi periode satu hingga lima tahun dan terutama penting bagi manajer menengah dan manajer lini.

*Rencana jangka Pendek* adalah Seorang manajer juga mengembangkan suatu rencana jangka pendek, yang memiliki kerangka waktu satu tahun atau kurang. Rencana jangka pendek (short-range plan) sangat mempengaruhi aktivitas seharihari manajer. Terdapat dua jenis rencana jangka pendek. Rencana tindakan (action plan) merealisasikan semua jenis rencana. Ketika sebuah pabrik Nissan siap untuk mengganti teknologinya, manajernya memusatkan perhatian mereka pada penggantian peralatan yang ada dengan peralatan baru secepat mungkin dan seefisien mungkin untuk meminimalkan hilangnya waktu produksi. Dalam banyak kasus, hal ini dapat dilakukan dalam beberapa bulan, dan produksi hanya terhenti selama beberapa minggu. Dengan demikian, suatu rencana tindakan mengkoordinasikan berbagai perubahan aktual pada suatu pabrik tertentu. Sebaliknya rencana reaksi (reaction plan) adalah rencana yang dirancang untuk membuat perusahaan dapat bereaksi terhadapa situasi yang tak terduga. Di salah satu pabrik Nissan, peralatan baru tiba lebih awal dari yang diharapkan dan manajer pabrik harus menutup produksi lebih cepat dari yang mereka perkirakan. Oleh karena itu, manajer tersebut harus bereaksi terhadap kejadian yang berada di luar kendali mereka dalam cara yang masih memungkinkan tercapainya tujuan.

Operasi Sistem

Seperangkat komponen yang saling bergantungan dengan ruang lingkup, keterkaitan dan stabilitas yang relative tinggi.

1. Produksi: aktivitas yg ditunjukkan untuk menerima lingkungan, seperti pertanian, khutanan, perikanan, pertambangan, serta pengolahan.
2. Alokasi: aktivitas yg ditunjukkan pada distribusi barang & jasa di antara setiap anggota sistem, termasuk fungsi transportasi, komunikasi, kegiatan penjualan eceran, grosir.
3. Pengendalian: aktivitas bertujuan memelihara kelancaran jalannya fungsi sistem itu sendiri.
4. Penyusunan staf: terpusat pada jumlah & kualitas anggota sistem, sosialisasi & pendidikan dari para anggota sistem, keahlian yg dapat mereka berikan, serta kesehatan fisik & mental,termasuk tipe rekreasi hiburan karyawan

Perubahan Sistem

1. Rasionalisme: apabila tujuan akhir telah dirumuskan dgn jelas & dipahami dgn baik, perencanaan dpt mengikuti model rasional. Bermanfaat di bidang teknik tertentu & kesehatan masyarakat.
2. Inkrementalisme: pengambilan keputusan dalam keadaan sebaris langkah-langkah inkrementasl yg kecil (pertambahan sedikit demi sedikit), menuju masa yg akan datang & ke arah yg tidak diketahui pasti. Contohnya: pilot project.
3. Utopianisme: pandangan ini berusaha membangkitkan imajinasi masyarakat & memecahkan setiap masalah dgn mengusulkan penghapusan pendekatan baru ke dalam sistem organisasi & operasi.
4. Metodism: menjelaskan bahwa perusahaan sudah memiliki metode perencanaan yg jelas tetapi hasil akhir yg akan dicapai belum ditetapkan & tidak dimengerti sama sekali .

Efetivitas Perencanaan

Masalanya adalah bukan bagaimana melakukan pekerjaan dengan benar tetapi manager, seringkali dalam pengembangkan perencanaan yang efektif manager mengalami hambatan.

Terdapat dua hambatan utama terhadap pengembanganrencana yang efektif, yaitu

1. Penolakan dari dalam diri perencana terhadap penentu tujuan dan pembuatan rencana untuk memecakannya.
2. Keengganan yang lazim dari para anggota organisasi untuk menerima rencana karena perubahan yang akan ditimbulkannya

**2.2.1.2.    Tanggung Jawab untuk Menetapkan Tujuan Perencanaan**

*Staf Perencanaan*

Khususnya staf perencanaan dapat mengurangi bban kerja manajer individual, membantu mengkoordinasikan aktivitas perencanaan manajer individual, membawa berbagai alat dan teknik yang berbeda untuk menyelesaikan masalah tertentu, berwawasan yang lebih luas dibanding manajer individual, dan melangkah jauh melmpaui proyek dan departemen tertentu.

*Satuan Tugas Perencanaan*

Organisasi terkadang menggunakan satuan tugas untuk membantumengembangkan rencana. Satuan tugas semacam itu seringkali terdiri dari manajer lini dengan suatu minat khusus dalam bidang perencanaan yang relevan.

*Dewan Direksi*

Dewan direksi *(board of directors)* bertugas menetapkan misi dan strategi perusahaan. Di beberapa perusahaan, dewan tersebut erperan aktif dalam proses perencanaan. Di CBS, misalnya, dewan direksi biasanya berperan dalam perencanaan. Di perusahaan lain, dewan memilih seorang eksekutif kepala yang kompeten dan mendelegasikan perencanaan kepada individu tersebut.

*Chief Executive Officer (CEO)*

Chief Executive Officer (CEO) biasanya presiden direktur atau ketua dari dewan direksi. CEO mungkin individu tunggal yang paling penting dalam setiap proses perencanaan organisasi. CEO memainkan suatu peran utama dalam menyelesaikan proses perencanaan dan bertanggung jawab untuk mengimplementasikan strateggi. Dewan dan CEO kemudian berperan langsung dalam perencanaan. Komponen organisisional lain yang terlibat dalam proses perencanaan memiliki peran sebagai penasihat atau konsultan.

*Komite Executive*

Komite eksekutif (executive commitee) biasanya terdiri dari eksekutif puncak dalam organisasi yang bekerja sama sebagai suatu kelompok. Anggota komite eksekutif seringkali dibebankan pada berbagai staf komite, subkomite, dan satuan tugas untuk berkonsentrasi pada proyek tertentu atau masalah yang mungkin dihadapi seluruh organisasi pada suatu waktu di masa depan.

*Manajemen Lini*

Komponen terakhir dari sebagian besar aktivitas perencaanaan organisasi adalah manajemen lini (line management). Manajer lini adalah orang yang memiliki otoritas formal dan tanggung jawab untuk manajemen organisasi. Mereka memainkan suatu peran penting dalam proses perencanaan oranisasi karena dua alasan. Pertama, mereka merupakan sumber informasi berharga dari dalam organisasi untuk manajer lain etika rencana diformulasikan dan diimplementasikan. Kedua, manajer lini di tingkat menengah Dn rendah dari organisasi biasanya harus melaksanakan rencana yang dikembangkan oleh manajemen puncak. Manajemen lini mengidentifikasikan, menganalisis, dan merekomendasikan alternatif program, membuat anggaran, dan mengajukannya untuk disetujui, dan akhirnya melaksanakan rencana.

**2.2.2.  Perencanaan kontinjensi**

Jenis perencanaan lain yang juga penting adalah perencanaan kontinjensi (contingency planning) yaitu penentuan serangkaian tindakan alternatif jika suatu rencana tindakan secara tidak terduga tergganggu atau dianggap tidak sesuai lagi.

**2.3. Hambatan dalam Penetapan dan Tujuan dan Perencanan**

*Tujuan yang Tidak Tepat*

Tujuan yang tidak tepat mempunyai banyak bentuk. Membayar deviden yang besar kepada pemegang saham mungkin tidak jika dananya didapatkan dengan mengorbankan penelitian dan pengembangan tujuan mungkin juga tidak tepat jika tujuan tersebut tidak dapat dicapai. Jika Kmart menetapkan tujuan untuk memperoleh lebih bayak pendapatan dibanding Wal-Mart tahun depan, karyawan perusahaan mungkin. Tujuan juga tidak tepat jika tujuan itu menepatkan terlalu banyak penekanan pada ukuran kuantitatif maupun kalitatif dari keberhasilan.

*Sistem Penghargaan yang Tidak Tepat*

Dalam beberapa lingkungan, sistem penghargaan yang tidak tepat merupakan hambatan dalam penetapan tujuan dan perencanaan

*Lingkungan yang Dinamis dan Kompleks*

Sifat dari suatu lingkungan organisasi juga merupakan hambatan bagi penetapan tujuan dan perencanaan yang efektif. Perubahan yang cepat, inovasi teknologi, dan persaingan yang ketat juga dapat meningkatkan kesulitan bagi suatu organisasi untuk secara akurat mengukur kesempatan dan ancaman di masa mendatang

*Keengganan untuk Menetapkan Tujuan*

Hambatan lain terhadap perencanaan yang efektif adalah tujuan bagi mereka sendiri dan untuk unit-unit yang merupakan tanggung jawab mereka. Alasan untuk ini mungkin adalah kurangnya rasa percaya diri atau takut akan kegagalan. Jika seorang manajer menetapkan suatu tujuan spesifik, ringkas, dan berhubungan dengan waktu, maka apakah ia mencapai atau tidak mencapai tujuan tersebut akan tampak nyata. Manajer yang secara sadar atau tidak sadar berusaha untuk menghindari tingkat tanggung jawab ini lebih mungkin untuk menghindari usaha perencanaan organisasi. Pfizer, suatu perusahaan farmasi besar, mengalami masalah karena manajernya tidak menetapkan tujuan untuk penelitian dan pengembangan. Sebagai akibatnya, organisasi tersebut jauh tertinggal di belakang karena manajer tidak memiliki cara untuk mengetahui seberapa efektif usaha penelitian dan pengembangan mereka sebenarnya.

*Penolakan terhadap Perubahan*

Hambatan lain dalam menetapkan tujuan dan perencanaan adalah penolakan terhadap perubahan. Perencanaan pada intinya terkait dengan perubahan sesuatu dalam organisasi. Avon Products hampir membuat dirinya sendiri bangkrut beberapa tahun yang lalu karena perusahaan bersikeras melanjutkan kebijakan pembayaran deviden yang besar kepada para pemegang sahamnya. Ketika laba mulai turun, manajer menolak memotong deviden dan mulai melakukan pinjaman untuk membayar deviden tersebut. Hutang perusahaan meningkat dari $3 juta menjadi $1,1 miliar dalam waktu delapan tahun. Pada akhirnya, manajer terpaksa menyelesaikan masalah dan memotong deviden.

*Keterbatasan*

Keterbatasan (constraints) yang membatasi apa yang dapat dilakukan organisasi merupakan hambatan utama yang lain.

**2.4. Mengatasi Hambatan**

*Pemahaman Maksud Tujuan dan Rencana*

Salah satu cara terbaik untuk memperlancar penetapan tujuan dan proses perencanaan adalah dengan maksud dasarnya. Manajer seharusnya juga mengetahui bahwa terdapat keterbatasan pada efektivitas penetapan tujuan dan pembuatan rencana.Dan penetapan tujuan dan perencanaan yang efektif tidak selalu memastikan keberhasilan, penyesuaian dan pengecualian diharapkan dari waktu ke waktu.

*Komunikasi dan Partisipasi*

Meskipun mungkin dibuat pada tingkat tinggi, tujuan dan rencana tersebut harus dikomunikasikan kepada pihak yang lain dalam organisasi. Setiap orang yang terlibat dalam proses perencanaan seharusnya tahu landasan apa yang mendasari strategi fungsional, dan bagaimana strategi-strategi tersebut diintegrasikan dan dikoordinasikan. Orang-orang yang bertanggung jawab untuk mencapai tujuan dan mengimplementasikan  rencana harus didengar pendapatnya dalam mengembangkan strategi tersebut. Setiap orang hampir selalu memiliki informasi yang berharga untuk disumbangkan / dan karena mereka yang akan mengimplementasikan rencana / keterlibatan mereka sangat penting orang biasanya lebih berkomitmer pada rencana yang pembentukannya mereka bantu .bahkan ketika suatu organisasi agar bersifat sentralistis atau menggunakan staf perencanaan, manajer dari berbagai tingkan dalam organisasi seharusnya dilibatkan dalam proses perencanaan.

*Konsistensi /revsi /dan pembaruan*

Tujuan seharusnya konsisten baik secara hori zontal maupun secara vertikal .konsistensi horizotal berarti bahwa tujan  seharusnya konsisten diseluru organisasi / dari satu departemen ke departemen lainnya. Konsistensi  vertikal  berarti bahwa tujuan  seharusnya konsisten  dari atas hingga ke bawah   organisasi : tujuan stategis, taktis, dan operasional harus selaras. Karena penetapan tujuan dan perencanaan merupakan proses yang dinamis, tujuan dan perencanaan juga harus direvisi dan diperbarui secara berkala. Banyak organisasi melihat perlunya merevisi dan memperbarui dengan frekuensi yang semakin sering.

*Sistem Penghargaan yang Efektif*

Secara umum, orang seharusnya diberi penghargaan baik karena menetapkan tujuan dan rencana yang efektif, maupun karena berhasil mencapainya. Karena kegagalan terkadang berasal dari faktor-faktor di luar pengendalian manajemen, orang seharusnya dipastikan bahwa kegagalan dalam mencapai tujuan tidak akan selalu memiliki konsekuensi hukuman.

**BAB III**

**PENUTUP**

**3.1  Kesimpulan**

Perencanaan merupakan tahapan paling penting dari suatu fungsi manajemen, terutama dalam menghadapi lingkungan eksternal yang berubah dinamis. Dalam era globalisasi ini, perencanaan harus lebih mengandalkan prosedur yang rasional dan sistematis, bukan hanya pada intuisi 8 dugaan.

Dalam perencanaan terdiri dari macam-macam perencanaan, yaitu perencanaan organisasi dan perencanaan kontijensi. Perencanaan organisasi terbagi menjadi 3 yaitu perencanaan strategis, taktis dan operasional. Adapun kerangka waktu dala perencanaan organisasi yaitu sebagai berikut : rencana jangka panjang, jangkah menengah, dan jangka pendek.

Suatu perencanaan juga terdapat berbagai hambatan dalam penetapan tujuan. Hambatan tersebut antara lain tujuan yang tidak tepat, sistem penghargaan yang tidak tepat, penolakan terhadap perubahan dan keterbatasan.

**3.2.   Saran**

Sebaiknya dalam mengambil keputusan dan tindakan dalam berbagai bentuk organisasi menggunakan proses dasar manajemen berupa perencanaan.

Dalam sebuah prencanaan perlu memperhatikan sifat rencana yang baik untuk mencapai hasil yang diinginkan.

**Daftar Pustaka**

Handoko, T. Hani. 1999. *Manajemen*. BPFE – Yogyakarta

Stoner, James A.F. 1996. *Manajemen (Terjemahan)*. Penerbit Erlangga – Jakarta

Griffin. 2003. *Pengantar Manajemen*. Penerbit Erlangga – Jakarta

<https://simanjuntakamanda.wordpress.com/2014/10/19/manfaat-perencanaan-dan-jenis-perencanaan-dalam-organisasi/>

<https://lailaallatief.wordpress.com/2014/10/16/manfaat-perencanaan-planning-dan-jenis-perencanaan-dalam-organisasi/>

<https://goenable.wordpress.com/2012/01/08/jenis-jenis-perencanaan/>

https://ilmumanajemenindustri.com/pengertian-perencanaan-planning-jenis-perencanaan