

PERTEMUAN KE-3

PERENCANAAN DAN STRATEGI PERENCANAAN

TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari materi pada pertemuan 3 tentang perencanaan dan strategi perencanaan mahasiswa mampu :

1. Mampu menyusun perencanaan dan strategi perencanaan sesuai dengan kebutuhan
2. Mampu mengkaji dan implementasi jenis-jenis perencanaan

URAIAN MATERI

1. Pengertian Perencanaan

Perencanaan menurut T Hani Handoko merupakan proses yang secara terus menerus dilakukan dan telah ditetapkan. Sebuah rencana harus dapat diimplementasikan. Dalam proses pelaksanaannya perlu implementasi dan pengawasan, perencanaan perlu juga modifikasi agar tetap berguna. Perencanaan merupakan faktor kunci pencapaian kesuksesan. Untuk itu perencanaan harus memperhatikan kebutuhan *fleksibilitas*, sehingga mampu dengan cepat menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi baru. Apabila perencanaan dilihat dari jangka waktu, maka perencanaan terdiri dari jangka panjang dengan kurun waktu tiga tahun dan jangka pendek, dengan kurun waktu satu tahun. Jika rencana diantara kedua waktu tersebut merupakan rencana jangka menengah. Secara kekhususannya, rencana terdiri dari rencana direksional yang merupakan rencana yang tidak detail dalam sifatnya secara umum saja sehingga perlu tindak lanjut dalam implementasinya, contohnya pimpinan yang menuntut kenaikan dalam pencapaian target produksinya, tetapi tidak menjelaskan apa yang harus dilakukan agar target tercapai contohnya meningkatkan produksi dengan cara yang tepat, melakukan persediaan bahan baku. Sedangkan rencana spesifik adalah rencana yang secara detail menentukan cara-cara yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan. Selain menyuruh karyawan untuk meningkatkan pencapaian target, pimpinan juga memberikan perintah mendetail, misalnya dengan memperluas pasar, mengurangi biaya, dan lain-lain. Perencanaan sebagai fungsi manajemen yang utama karena perencanaan merupakan fungsi awal dalam manajemen disusun. Penyusunan Perencanaan menjadi petunjuk untuk mencapai tujuan organisasi dimana terdapat alokasi dari sumber daya

yang didalamnya terdapat alokasi sumberdaya-sumberdaya yang berdasarkan kebutuhan, penjadwalan kegiatan yang akan dilakukan dalam mewujudkan tujuan utama organisasi. Dengan kata lain Perencanaan merupakan penghubung dari kegiatan sekarang dengan kegiatan di masa mendatang. Walau dari sisi waktu mendatang akan datang dengan sendirinya namun jika tidak dilakukan dengan perencanaan, maka hasilnya tidak sesuai dengan yang kita harapkan, karena dalam proses pelaksanaannya menjadi tidak terarah dan tidak sesuai harapan.

2. Tujuan Perencanaan

Beberapa tujuan perencanaan, menurut Stephen Robbins dan Mary Coulter, sebagai berikut :

- a. Pemberi arah bagi pelaksanaan tanggung jawab baik yang dilakukan pimpinan maupun stafnya, hal ini dimaksudkan bahwa karyawan mengetahui apa yang hendak dicapai, siapa yang menjadi rekan kerjanya dan apa yang akan diperbuat agar tercapainya tujuan organisasi. Organisasi kurang efisien jika tanpa perencanaan, karena masing-masing departemen ataupun individu akan bekerja sendiri-sendiri secara serampangan.
- b. Mengurangi ketidakpastian, Jika seorang manajer melakukan perencanaan maka manajer tersebut apabil akan meramalkan sebuah perubahan, dengan pemikiran jauh kedepan serta memperkirakan dampak yang ditimbulkan dari perubahan tersebut, yang pada akhirnya dapat diantisipasi apa yang akan dihadapi .
- c. Dengan perencanaan efisiensi dapat terjadi, perencanaan pekerjaan kita akan lebih terarah dan terencana sehingga hasil pekerjaan akan lebih efisien dan mengurangi pemborosan, karena dengan perencanaan semua pekerjaan sudah sesuai dengan tahapan-tahapan pencapaian tujuan, dan teridentifikasi apa yang menjadi kendala .
- d. Menjadi acuan fungsi selanjutnya untuk menentukan tujuan serta standar yang akan dilakukan, karena tanpa perencanaan manajer tidak dapat menilai kinerja perusahaan, melalui fungsi manajemen seperti pengontrolan dan pengevaluasian, karena pada fungsi ini, dapat dibandingkan apa yang menjadi rencana dengan apa yang diinginkan atau dicapai.

Dengan Perencanaan, tindakan yang dilakukan akan lebih terarah dan lebih terfokus pada pencapaian tujuan yang akan kita capai. Selanjutnya melalui perencanaan kita dapat

memprediksi resiko serta perubahan lingkungan dengan melakukan adaptasi kegiatan yang akan dilakukan, terhadap tujuan organisasi. Dengan kata lain kegagalan yang kita terima, adalah kegagalan yang kita rencanakan.

Untuk mendapatkan perencanaan sesuai harapan, dapat dilakukan melalui pertanyaan-pertanyaan pokok, yang kita kenal dengan **4W & 2H** yaitu:

- a. What needs to be accomplished?*
- b. When is the deadline?*
- c. Where will this be done?*
- d. Who will be responsible for it?*
- e. How will it get done?*
- f. How much time, energy, and resources are required to accomplish this goal?*

Perencanaan dalam pencapaian tujuan organisasi memberikan kemanfaatan sebagai berikut :

- a. Merupakan arah tindakan dari organisasi, karena organisasi apapun jika tanpa perencanaan yang memiliki tujuan, maka organisasi tersebut tidak akan sampai pada tujuan yang diharapkan.
- b. Lebih terfokus pada sasaran, dan hasil yang hendak dicapai. Semua anggota organisasi akan memberikan perhatian dan fokus pada rencanarencana kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya didalam organisasi.
- c. Membuat pondasi untuk bekerjasama dalam kelompok/tim. Dengan mensinergikan dari beberapa bidang dan bagian dalam organisasi untuk pencapaian tujuan bersama.
- d. Mengantisipasi berbagai permasalahan dengan memperhatikan berbagai perubahan yang akan terjadi pada lingkungan.
- e. Memberikan panduan dalam pembuatan keputusan. Maksudnya Dengan perencanaan kita kita selalu berpikir ke masa depan sehingga keputusan yang dibuat selalu berpikir pada satu tujuan yaitu ke masa depan organisasi.
- f. Menjadi dasar untuk pelaksanaan dari semua fungsi dalam. Dengan fungsi ini, organisasi akan mudah mengimplementasikan dari fungsi-fungsi manajemen lainnya, seperti pada fungsi

pengorganisasian, dapat diketahui apa yang harusnya dilakukan oleh karyawan maupun manajer atau pimpinan, serta bagaimana cara memberikan memotivasi.

3. Jenis-jenis Perencanaan dan Fungsi Perencanaan

Lima Dasar pengklasifikasian Perencanaan Menurut Dr. T Hani Handoko, M.B.A. dalam bukunya “*manajemen*”, yaitu :

- a. Kegiatan Fungsional, merupakan kegiatan yang meliputi perencanaan pada setiap bidang/bagian didalam organisasi seperti bidang produksi, perencanaan pada keperluan bahan baku, *schedule* baik dari sisi waktu produksi dan *maintenance* peralatan serta lainnya, dibidang pemasaran, memuat perencanaan terkait target penjualan, cara promosi, dibidang keuangan, dengan melakukan perencanaan anggaran yang dibutuhkan untuk memproduksi dan kegiatan lainnya, untuk kegiatan perencanaan dibidang Sumber Daya Manusia, meliputi kekuatan tenaga kerja yang akan melakukan kegiatan, dari perbedaan perencanaan yang berbeda tentunya, namun tetap sinergi dalam pencapaian tujuan organisasi.
- b. Pada tingkatan organisasi, merupakan semua bagian yang ada dalam organisasi tersebut. Didalam organisasi terdapat perbedaan didalam perencanaan dan tentu perencanaan Organisasi lebih menyeluruh yang meliputi bagian-bagian dimaksud, sedangkan perencanaan bagian hanya merencanakan kegiatan yang dilaksanakan pada bagian itu saja, baik dilihat dari sisi teknisnya, dan isi perencanaan pada tingkatanpun akan berbeda
- c. Karakteristik-karakteristik perencanaan, mencakup faktor-faktor yang kompleks, fleksibel, rahasia, rasional, formal biaya, rasionalitas, kuantitatif dan kualitatif. seperti rencana pengembangan produk tentunya sangat rahasia begitupun dengan perencanaan produksi bersifat kuantitatif dibandingkan dengan perencanaan sumber daya manusia..
- d. Waktu perencanaan, memungkinkan terjadinya kesalahan yang besar karena ketidakpastian yang mungkin terjadi pada waktu perencanaan panjang, begitupun sebaliknya jika rentang waktunya pendek maka kuantitas kesalahan akan semakin kecil, seperti pembangunan pabrik yang baru dengan waktu sepuluh tahun mendatang, tentu lebih cepat jika organisasi melakukan kegiatan seperti pindah kantor yang mungkin memerlukan waktu cuma beberapa minggu saja.

e. Perencanaan memiliki unsur-unsur dalam organisasi dengan tingkatan-tingkatannya, kemudian tingkatan tersebut merupakan bagian dari tingkatan yang memiliki bagian yang lebih luas.

Dalam Perencanaan tidak terlepas dari wujud anggaran, program, prosedur, kebijaksanaan, dan sebagainya, dan perencanaan akan selalu terkait dengan berbagai kegiatan produksi, promosi, penerimaan sdm, pengembangan produk dan penelitian yang terkait dengan anggaran.

Berikut langkah–langkah sistimatis dalam membuat perencanaan yaitu :

- a. Beri batasan pada objek yang akan dilakukan.
- b. Menetapkan posisi kita agar berada ditengah hasil yang diinginkan atau dicapai.
- c. Mengembangkan dasar pemikiran-pemikiran yang sesuai dengan kondisi mendatang.
- d. Memilih, mencatat, mengevaluasi, serta menetapkan dan mengembangkan dasar pemikiran yang berada diantara pemikiran -pemikiran yang telah berkembang.
- e. Membuat rencana kegiatan, lalu melaksanakannya kemudian melakukan evaluasi pada hasil. Rencana harus memenuhi dan mencapai tujuan (objective)

Berikut adalah Jenis – jenis Perencanaan yang umum dalam Organisasi yaitu :

a. Perencanaan Strategis, disingkat dengan (Renstra) merupakan pengembangan rencana untuk mencapai tujuan strategis. Atau merupakan langkah-langkah tindakan yang diperlukan dalam pencapaian tujuan dimaksud sebagai dasar keputusan terhadap pembagian sumber daya yang ada. Perencanaan stategis merupakan proses penetapan tujuan organisasi, penentuan langkah strategis, kebijakan dan program strategis yang diperlukan dalam pencapaian tujuan dimaksud, serta melakukan penetapan metoda-metoda yang diperlukan untuk menjamin strategi dan kebijaksanaan yang dilakukan telah diimplpemetasikan. Intinya bahwa perencanaan strategis adalah perencanaan yang dibuat untuk jangka waktu yang panjang serta pelaksanaannya menetapkan bagaimana cara organisasi atau perusahaan mencapai tujuannya. Dalam pelaksanaannya organisasi menetapkan arah kebijakan yang ingin dicapai dengan mengalokasikan sumber daya yang ada dari keputusan yang diambil seperti dalam organisasi.

Berbagai Teknik analisis bisnis yang bisa digunakan termasuk untuk mengalokasikan sumber daya seperti Sumber Daya Manusia dan Modal agar strategi ini dapat dicapai. Adapun strategi tesebut adalah sebagai berikut :

1) Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), maksudnya dengan menganalisa Kekuatan yang ada, kelemahan yang dimiliki, peluang yang ditawarkan, serta Ancaman yang mungkin dihadapi.

2) Analisa PEST (*Political, Economic, Social, Technological*), atau STEER (*Socio-cultural, Technological, Economic, Ecological, Regulatory*), dengan melihat situasi politik, ekonomi social dan teknologi, dapat menjadi pertimbangan dalam melaksanakan proses bisnis.

Perencanaan Strategis (*Strategic Planning*) merupakan salah satu alat dari manajemen untuk melihat keadaan sekarang dalam mengantisipasi dan keadaan dimasa yang akan datang, jadi perencanaan strategis merupakan arah bagi organisasi dalam melihat keadaan sekarang dalam melaksanakan pekerjaan dengan kurun waktu menuju lima tahun sampai sepuluh tahun yang akan datang (Kerzner , 2001)

Menurut Brown (2005) bahwa *Top Manager*, termasuk manajer operasional, hendaknya melakukan kegiatannya sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam rangka mempunyai keunggulan kompetitif, Penggunaan kemampuan manufaktur secara tepat sehingga menjadi alat untuk sebuah perencanaan strategi (Skinner, 1969). hasil penelitian beberapa ahli menunjukkan bahwa perencanaan strategis memiliki hubungan dengan perubahan organisasi (e.g., Ansoff, 1965; Anthony, 1965; Lorange, 1980; Steiner, 1979). Lorange (1980), berpendapat bahwa suatu kegiatan yang dilaksanakan terkait dengan inovasi serta perubahan dalam organisasi merupakan *strategic planning*, akan menjadi kegagalan, jika *strategic planning* tidak mendukung inovasi dan perubahan. Berikut beberapa alasan untuk menunjukkan pentingnya Perencanaan Strategis yaitu :

- 1) Memberikan kerangka dasar dalam mana semua bentuk-bentuk perencanaan lainnya yang harus di ambil.
- 2) Dengan memahami perencanaan strategik akan memberikan kermudahan dalam memahami perencanaan lainnya.
- 3) Sebagai langkah awal untuk memahami kegiatan yang dilakukan manajer dan perusahaan.

Pentingnya perencanaan strategis sebagai akibat perkembangan lingkungan yang sangat pesat yaitu :

- 1) Meliputi kenaikan pada perkembangan teknologi
- 2) Komlpeksitas kegiatan manajerial
- 3) Semakin meningkatnya lingkungan diluar organisasi yang begitu kompleks
- 4) Panjangnya waktu yang dari keputusan sekarang dengan hasil di waktu yang akan datang.

Langkah-langkah dalam penyusunan strategi sebagai berikut :

- 1) Menetapkan Visi Misi, maksud dan tujuan dari organisasi.
 - 2) *Mengembangkan profil perusahaan*, yang menggambarkan keadaan dan kinerja organisasi.
 - 3) Melakukan Analisis pada lingkungan yang berada diluar organisasi, melalui mengidentifikasi cara-cara dalam melakukan perubahan-perubahan lingkungan ekonomi, teknologi, sosial/budaya, dan politik yang secara tidak langsung dapat mempengaruhi organisasi.
 - 4) Melakukan Analisa internal perusahaan, dengan melihat kekuatan dan kelemahan organisasi, dengan melakukan perbandingan profil perusahaan dan lingkungan eksternal.
 - 5) Mengidentifikasi kesempatan dan ancaman strategik, berawal dari tujuan, strategi, meliputi lingkungan, kelebihan dan kekurangan organisasi, dengan lima kegiatan menentukan berbagai peluang serta ancaman-ancaman bagi organisasi.
 - 6) Membuat keputusan strategik, dengan meneliti, memberikan penilaian dan menentukan serta melakukan pilihan lain strategik, yang merupakan proses pembuatan keputusan strategik.
 - 7) Melakukan pengembangan strategi perubahan, dengan menetapkan dan memilih tujuan jangka panjang dan strategi, dan akan dijabarkan kedalam tujuan-tujuan jangka pendek (tahunan) serta strategi-strategi operasional.
 - 8) MengImplementasikan strategi, meliputi kegiatan perusahaan dalam pelaksanaan kegiatannya.
- Adapun hambatan-hambatan dalam pembuatan perencanaan strategis meliputi :
- 1) Pengetahuan yang kurang tentang lingkungan
 - 2) Tidak mampu dalam memprediksi secara tepat.
 - 3) Terdapat masalah dalam melakukan perencanaan kegiatan yang sekali pakai/digunakan.
 - 4) Permasalahan Anggaran

- 5) Pesimis pada sebuah kegagalan
- 6) Merasa kurang percaya diri
- 7) Ketidaksediaan dalam menghilangkan beberapa tujuan alternatif.

b. Perencanaan Taktis

dilakukan sebagai pengembangan dan pelaksanaan pada rencana strategis, serta bertujuan pada pencapaian rencana taktis, biasanya perencanaan ini dilakukan oleh pimpinan tingkat atas dan menengah dan jika dibandingkan dengan rencana strategis, rencana taktis memiliki jangka waktu yang lebih singkat dan lebih fokus, lebih spesifik serta nyata.

c. Perencanaan operasional

Dikembangkan manajer pada tingkat menengah dan tingkat bawah, yang menitikberatkan pada perencanaan taktis dalam mencapai tujuan operasional. Pada perencanaan operasional ruang lingkupnya lebih sempit karena fokusnya jangka pendek dan perencanaan operasional memiliki rangkaian aktivitasnya kecil. Perencanaan operasional yaitu perencanaan yang dilakukan sekali saja, maksudnya perencanaan yang digunakan dalam melaksanakan tindakan yang di masa mendatang tidak terulang. Contohnya :

- 1) Program : perencanaannya hanya digunakan sekali saja dalam serangkaian kegiatan atau aktivitas yang besar.
- 2) Proyek : merupakan perencanaan yang sekali pakai sehingga kegiatan perencanaannya tidak luas. Lebih sederhana dan simple jika melaksanakan perencanaan dibidang program-program.
- 3) Perencanaan tetap : merupakan kegiatan atau aktivitas yang dilakukan secara teratur dan berulang dalam periode waktu tertentu.
- 4) Kebijakan : merupakan tanggapan dari organisasi terhadap masalah yang dihadapi pada situasi tertentu. Serta menjadi rencana tetap.
- 5) Perencanaan pada Standar Operasional Prosedur (SOP) : merupakan rencana tetap dalam melaksanakan langkah kegiatan harus dijalani pada suatu keadaan.

6) Perencanaan terhadap peraturan-peraturan: merupakan perencanaan yang menjelaskan tentang suatu kegiatan tersebut dilakukan.

d. Kontijensi

yang merupakan antisipasi apabila rencana awal tidak dapat dicapai dengan berbagai penyebabnya. Rencana ini biasanya terjadi pada organisasi yang besar, Umumnya pada organisasi besar biasanya memiliki rencana kontinjensi, karena walaupun sudah disusun dengan teliti dan mempertimbangkan berbagai aspek, organisasi akan menghadapi situasi lingkungan yang berubah.

e. Continuing or On going Plans

merupakan rencana yang dibuat untuk beberapa tahun kedepan yang memungkinkan adanya perubahan atau pembaharuan secara periodik, seperti :

- 1) **Kebijakan**, merupakan aturan yang dilakukan untuk menangani permasalahan yang terkait dengan pengambilan keputusan, seperti : Kebijakan peningkatan kesejahteraan karyawan, gaji pengelolaan sumber daya manusianya, serta kebijakan tentang kepegawaian.
- 2) **Prosedur**, merupakan petunjuk dan langkah-langkah bagaimana kegiatan atau aktivitas tersebut seharusnya dilakukan. Untuk kegiatan dan aktivitas yang dilakukan secara berulang dapat distandarisasikan penanganannya. Seperti : pada kegiatan penilaian kinerja, kegiatan pembuatan laporan keuangan, kegiatan pemesanan barang, dan lain-lain.
- 3) **Aturan**, merupakan Batasan-batasan yang diberikan pada karyawan atau pimpinan terkait langsung dengan Batasan tersebut, yang secara terbuka/*explicit*, tentang bagaimana melakukan pekerjaan kita, kegiatan apa yang harus dilakukan dan yang tidak diperbolehkan untuk dilakukan. Seperti : tentang jam kerja karyawan. Dan biasanya terdapat *punishment*/ hukuman apabila tidak ditaati.

Perencanaan dilihat dari kegunaannya dibagi sebagai berikut :

a. Perencanaan sekali pakai, merupakan rencana yang digunakan sekali saja, atau hanya untuk satu kegiatan saja, jika tujuan yang diinginkan sudah tercapai, maka rencana tersebut tidak dipakai atau tidak digunakan lagi.

b. Perencanaan berulang, yaitu suatu perencanaan yang dapat digunakan berulang-ulang.

Selanjutnya perencanaan dilihat dari segi bentuknya meliputi :

- a. Perencanaan fisik, merupakan rencana yang tertuang dalam kebijaksanaan.
- b. Perencanaan kerja, merupakan rencana yang menggambarkan secara rinci sebuah kebijaksanaan, yang bertujuan menjelaskan secara detail dari rencana fisik, rencana ini dikenal juga sebutan “Detail Plan”. Selanjutnya, perencanaan yang dilihat dari jangka waktu pelaksanaannya adalah sebagai berikut :
 - a. Perencanaan jangka pendek, jangka waktunya disampai dengan lima tahun.
 - b. Perencanaan jangka menengah, jangka waktunya mulai lima tahun sampai dengan lima belas tahun.
 - c. Perencanaan jangka panjang, jangka waktunya lebih dari lima belas tahun.Perencanaan yang dilihat dari daerah atau wilayah kegiatannya terdiri dari :
 - a. *Rural plan*, merupakan perencanaan suatu desa.
 - b. *City plan*, merupakan perencanaan kota.
 - c. *Regional plan*, merupakan perencanaan suatu wilayah.
 - d. *National plan*, perencanaan dalam suatu negara.

Manfaat perencanaan menurut T Hani Handoko adalah:

- a. Memudahkan organisasi dalam menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan terjadi
- b. Memudahkan organisasi melakukan penyesuaian pada masalah-masalah utama dan pokok
- c. Memberikan peluang pada manajer dalam memahami keseluruhan gambaran operasional perusahaan agar lebih jelas.
- d. Membantu melakukan alokasi atau penempatan tanggung jawab
- e. Memudahkan organisasi dalam pemberian perintah untuk beroperasi.
- f. Memberikan kemudahan dalam berkoordinasi antar bidang/bagian organisasi.
- g. Memudahkan pembuatan tujuan yang spesifik, dan detail/terinci sehingga lebih mudah dimengerti dan difahami.

h. Meminimalisasi pekerjaan yang tidak efektif dan efisien baik dari waktu pelaksanaannya, usaha yang dijalani dan anggaran yang dikeluarkan.

Perencanaan memiliki kelemahan dalam pelaksanaannya yaitu :

- a. Dalam Perencanaan, kontribusi Pekerjaan terkadang berlebihan pada kenyataannya.
- b. Dengan Perencanaan terkadang kegiatan dapat tertunda karena pekerjaan yang dilakukan mengikuti langkah-langkah dan prioritas kegiatan dalam perencanaan.
- c. Dengan Perencanaan terkadang membatasi pihak manajemen untuk berinisiatif dan berinovasi.
- d. Terkadang untuk penyelesaian yang terkait dengan situasi individual, penanganannya perlu dilakukan pada saat masalah itu terjadi, tidak dapat menunggu jadwal dalam perencanaan.
- e. Terdapat perencanaan yang tidak konsisten dalam pelaksanaannya.

Adapun perbedaan rencana strategis dan rencana operasional dalam tiga hal besar, yaitu;

- a. Pertama, meliputi kurun waktu perencanaan, Rencana strategis dilakukan untuk melihat beberapa tahun kedepan. Sedangkan rencana operasional biasanya satu tahun sekali.
- b. Kedua, cakupan Rencana strategis dalam mempengaruhi kegiatan atau aktivitas organisasi secara luas, berbeda dengan cakupan rencana operasional yang sempit dan terbatas.
- c. Ketiga, sasaran strategis seringkali memiliki istilah yang umum dan sederhana, namun cakupannya luas dan hal ini diperlukan untuk mengajak orang lain untuk memikirkan operasional perusahaan secara keseluruhan , berbeda dengan rencana operasional, yang diturunkan dari perencanaan strategis, dinyatakan dalam rincian yang relatif lebih halus (Stoner et al 1996).

Dengan demikian sangat jelas terlihat bahwa rencana strategis sebagai rencana jangka panjang yang dibuat untuk meraih tujuan strategis dan rencana operasional merupakan rencana turunan yang merinci tentang bagaimana mencapainya.

LATIHAN SOAL/TUGAS

Jawablah pertanyaan berikut ini:

1. Apa yang saudara ketahui tentang perencanaan? Dan seberapa penting perencanaan itu bagi suatu perusahaan atau organisasi?
2. Coba saudara jelaskan pada saat yang seperti apa perencanaan itu di buat?
3. Coba saudara jelaskan kenapa dalam sebuah perencanaan perlu adanya perencanaan strategis?
4. Coba saudara jelaskan arti penting dari perencanaan strategis?
5. Coba Jelaskan perbedaan Rencana Strategis dan Rencana Operasional ?

REFERENSI

T. Hani Handoko, Manajemen, (Yogyakarta: BPFE, 2003), hlm 77-102

lihttp://elearning.gunadarma.ac.id/docmodul/modulrencanastrategis/materi1_artipentingperencaa
anstrategis.pdf (diakses hari Rabu Tanggal 06 Septemeber 2016)