

MANAJEMEN BISNIS

PERTEMUAN KE 7

POKOK BAHASAN

Pengertian
Perencanaan
(Planning)

Tahapan
Perencanaan

Manfaat dan
Hambatan
Perencanaan
Efektif

Pengertian
Pengorganisasian
dan Struktur
Organisasi

Konsep
Pengorganisasian

The graphic consists of a 3D cylinder on the left and a scroll on the right. The cylinder is a solid dark red color. The scroll is a dark red rectangle with rounded corners and a vertical strip on the left side that is slightly wider, creating a scroll effect. The text is white and centered within each shape.

Pengertian Perencanaan

Perencanaan adalah proses yang mendefinisikan tujuan dari organisasi, membuat strategi digunakan untuk mencapai tujuan dari organisasi, serta mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi.

Rencana Informal

- rencana-rencana yang tidak tertulis dan bukan merupakan tujuan bersama anggota organisasi.

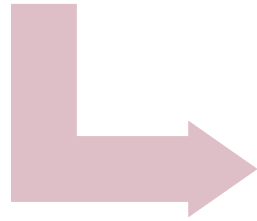
Rencana Formal

- rencana bersama anggota-anggota korporasi, artinya setiap anggota harus mengetahui serta menjalankan rencana tersebut.

Macam-Macam Planning/Perencanaan

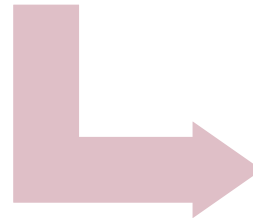
LONG TERM PLANNING

- Perencanaan yang berlaku antara 10-25 tahun



MEDIUM RANGE PLANNING

- Perencanaan yang berlaku antara 5 s/d 7 tahun



SHORT RANGE PLANNING

- Perencanaan umumnya berlaku hanya sekitar 1 tahun

Tujuan Perencanaan

- Membantu organisasi mencapai tujuannya dengan meminimalisasikan resiko ketidakpastian yang akan terjadi pada organisasi yang bersangkutan

Manfaat Perencanaan

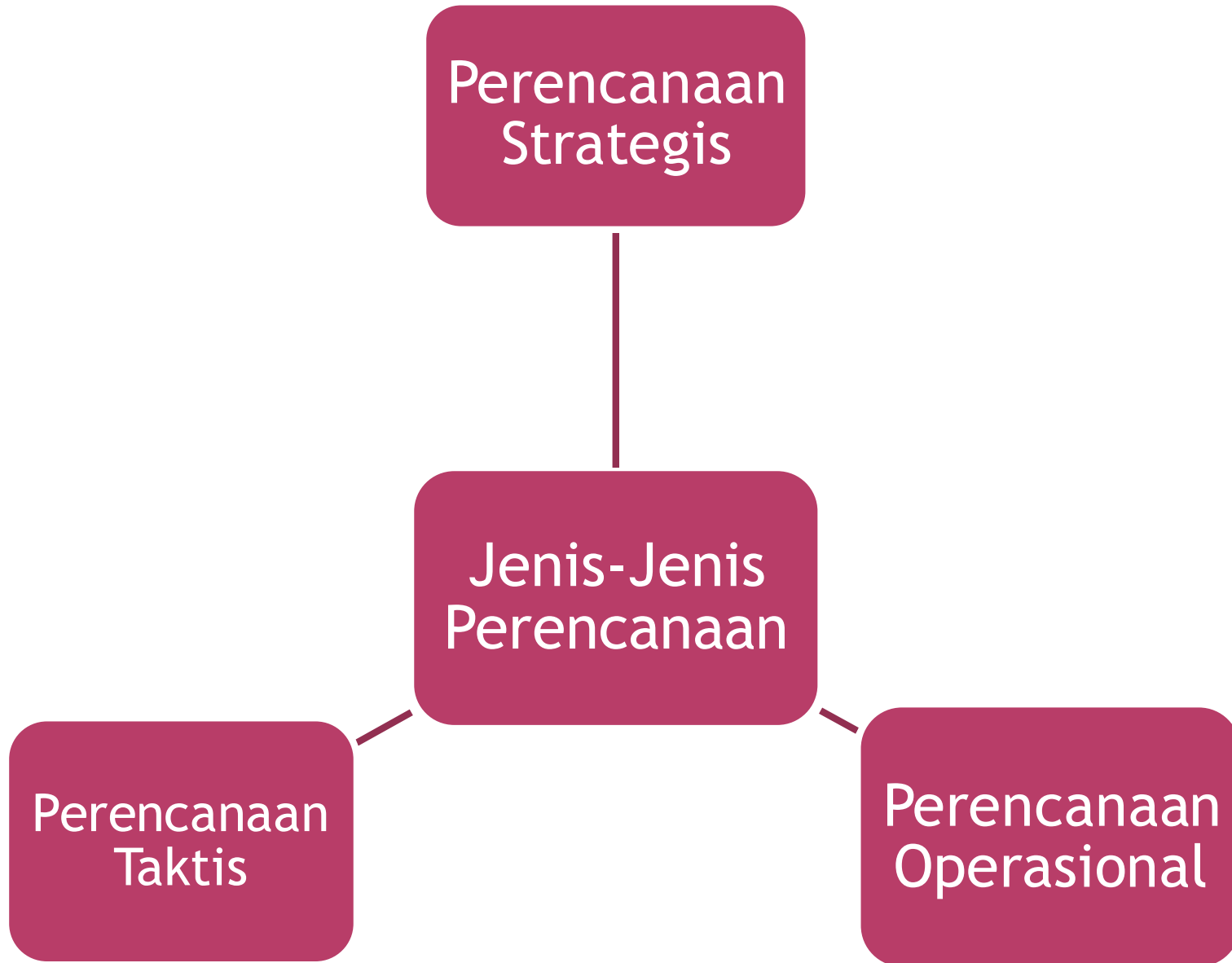
- Memberikan pedoman yang sistematis dan membantu para manajer untuk berorientasi ke depan serta penekanan pada tujuan organisasi yang telah ditetapkan

Perencanaan
Strategis

Jenis-Jenis
Perencanaan

Perencanaan
Taktis

Perencanaan
Operasional



Perencanaan Strategis

- menentukan tujuan jangka panjang suatu organisasi/perusahaan serta strategi dan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut

Perencanaan Taktis

- Perencanaan Jangka Menengah (biasanya kurang dari 3 tahun) yang dibuat dan dikembangkan oleh Manajer tingkat menengah atau kepala bagian/kepala divisi

Perencanaan Operasional

- Perencanaan yang berjangka waktu pendek (kurang dari satu tahun), dirancang dan dikembangkan spesifik untuk mendukung perencanaan strategis (Strategic Plans) dan perencanaan Taktis (Tactical Plans).

MANFAAT PERENCANAAN

Dipakai sebagai alat pengawasan dan pengendalian kegiatan sehari-hari perusahaan.

Dengan adanya perencanaan yang disusun dengan cermat dapatlah dipilih dan ditetapkan kegiatan-kegiatan mana yang diperlukan dan mana yang tidak

Dengan adanya rencana, segala kegiatan dapat dilakukan secara tertib dan teratur sesuai dengan tahap-tahap yang semestinya.

TAHAP - TAHAP PERENCANAAN

1.

- Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan

2.

- Merumuskan keadaan saat ini

3.

- Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan

4.

- Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan

EMPAT TAHAP DASAR PERENCANAAN

1. Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan. Perencanaan dimulai dengan keputusan-keputusan tentang keinginan atau kebutuhan organisasi atau kelompok kerja. Tanpa rumusan tujuan yang jelas, organisasi akan menggunakan sumber daya-sumber dayanya secara tidak efektif.

2. Merumuskan keadaan saat ini. Pemahaman akan posisi perusahaan sekarang dari tujuan yang hendak dicapai atau sumber daya-sumber daya yang tersedia untuk pencapaian tujuan, adalah sangat penting, karena tujuan dan rencana menyangkut waktu yang akan datang. Setelah keadaan perusahaan dianalisa, maka rencana dapat dirumuskan untuk menggambarkan rencana kegiatan lebih lanjut. Tahap kedua ini memerlukan informasi, terutama keuangan dan data statistik yang didapatkan melalui komunikasi dalam organisasi

3. Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan. Segala kekuatan dan kelemahan serta kemudahan dan hambatan perlu diidentifikasi untuk mengukur kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, perlu diketahui faktor-faktor lingkungan intern dan ekstern yang dapat membantu organisasi mencapai tujuannya.

4. Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan. Tahap terakhir dalam proses perencanaan meliputi pengembangan berbagai alternatif kegiatan untuk pencapaian tujuan, penilaian alternatif-alternatif tersebut dan pemilihan alternatif terbaik (paling memuaskan) diantara berbagai alternatif yang ada.

Manfaat Perencanaan Efektif

Penyusunan skala prioritas baik sasaran maupun kegiatan

Menghemat pemanfaatan sumber daya organisasi

Membuat tujuan lebih khusus, terperinci dan mudah dipahami

Menghemat waktu, usaha dan dana

HAMBATAN PERENCANAAN EFEKTIF



The diagram consists of a central white space with two large, dark red arrows pointing in opposite directions. The left arrow points left and contains the text 'Hambatan dari dalam perencanaan'. The right arrow points right and contains the text 'Hambatan dari luar perencanaan'. Above these arrows is a dark red banner with the title 'HAMBATAN PERENCANAAN EFEKTIF'. A vertical purple bar is on the far right.

Hambatan
dari dalam
perencanaan

Hambatan
dari luar
perencanaan

Hambatan dari dalam

para manajer yang tidak dapat menerapkan tujuan yang telah direncanakan sebelumnya berarti tidak akan mampu membuat rencana-rencana efektif.

Kurang pengetahuan tentang organisasi dan lingkungan, Biaya, takut gagal, kurang percaya diri

Hambatan dari luar

Penolakan terhadap perubahan bisa terjadi di antara para anggota organisasi, baik para manajer maupun karyawan operasional, yang harus melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan.

Menghilangkan atau mengurangi balas jasa, membatasi kebebasan karyawan untuk memilih kegiatan kerja yang disukai, meningkatkan beban kerja karyawan

Cara mengatasi hambatan-hambatan perencanaan efektif

- Penciptaan sistem organisasi yang memudahkan penetapan tujuan dan perencanaan, baik yang dilakukan manajer puncak maupun manajer tingkat bawah dan para karyawan.

Cara mengatasi hambatan-hambatan perencanaan efektif

- Hambatan dalam diri para perencana dapat diatasi dengan memberikan berbagai bentuk bantuan secara individual.

Pengorganisasian

- Fungsi kedua dalam manajemen
- Proses kegiatan penyusunan struktur organisasi sesuai dengan tujuan-tujuan, sumber-sumber, dan lingkungannya


Pengorganisasian

- Suatu langkah untuk menetapkan, menggolongkan dan mengatur berbagai macam kegiatan dalam perusahaan.


Pengorganisasian

- Seperti bentuk fisik yang tepat bagi suatu ruangan kerja administrasi, ruangan laboratorium, serta penetapan tugas dan wewenang seseorang pendelegasian wewenang dan seterusnya dalam rangka untuk mencapai tujuan


STRUKTUR ORGANISASI



Susunan komponen-komponen (unit-unit kerja) dalam organisasi



Menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda tersebut diintegrasikan (koordinasi)



Suatu kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama yang diinginkan dan mau terlibat dengan peraturan yang ada

UNSUR-UNSUR STRUKTUR ORGANISASI

Spesialisasi
aktivitas

Koordinasi
aktivitas

Standarisasi
aktivitas

Sentralisasi dan
desentralisasi
pembuatan
keputusan

- ◉ Spesialisasi aktivitas (*Specialization of activities*). Spesialisasi aktivitas mengacu pada spesialisasi tugas-tugas individual dan kelompok kerja dalam organisasi (pembagian kerja) dan pengaturan-pengaturan tugas-tugas tersebut menjadi satuan-satuan kerja (departementasi).
- ◉ Standarisasi aktivitas (*Standardization of activities*). Standardisasi kegiatan merupakan prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin kelayakdugaan (predictability) aktivitasnya. Menstandarisasi berarti menjadikan kegiatan pekerjaan seragam dan taat azas.

- ◉ Koordinasi aktivitas (*Coordination of activities*). Koordinasi aktivitas yaitu proses dalam mengintegrasikan seluruh aktivitas dan fungsi-fungsi sub organisasi dari berbagai departemen atau bagian dalam organisasi, untuk menciptakan keserasian gerak langkah unit-unit yang ada dalam pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.
- ◉ Sentralisasi dan Desentralisasi pengambilan keputusan (*Centralization and Decentralization of decision making*). Sentralisasi dan desentralisasi pengambilan keputusan mengacu pada lokasi otoritas pengambilan keputusan. Dalam struktur organisasi yang di sentralisasi, keputusan diambil pada tingkat tinggi oleh manajer puncak.

⦿ CIRI-CIRI TEKNIS ORGANISASI TIDAK BAIK :

- ⦿ – Pengambilan keputusan seringkali terlambat ataupun seringkali kurang baik.
- ⦿ – Organisasi tidak mampu bereaksi dengan baik terhadap perubahan kondisi lingkungan.
- ⦿ – Dalam organisasi seringkali terjadi pertentangan.

BENTUK-BENTUK ORGANISASI

- ◉ Organisasi Garis
- ◉ Merupakan bentuk organisasi tertua dan paling sederhana, diciptakan oleh Henry Fayol. Ciri-ciri bentuk organisasi ini yaitu organisasi masih kecil, jumlah karyawan sedikit dan saling mengenal serta spesialisasi kerja belum tinggi.
- ◉ Organisasi Garis dan Staf
- ◉ Dianut oleh organisasi besar, daerah kerjanya luas dan mempunyai bidang tugas yang beraneka ragam serta rumit dan jumlah karyawannya banyak. Staf yaitu orang yang ahli dalam bidang tertentu, yang tugasnya memberi nasihat dan saran dalam bidang kepada pejabat pemimpin didalam organisasi.

- ◉ Organisasi Fungsional

- ◉ Organisasi yang disusun atas dasar fungsi yang harus dilaksanakan. Organisasi ini dipakai pada perusahaan yang pembagian tugasnya dapat dibedakan dengan jelas.

- ◉ Organisasi Panitia

- ◉ Organisasi dibentuk hanya untuk sementara waktu saja, setelah tugas selesai maka selesailah organisasi tersebut.

Pembagian Kerja
(Division Of Work)

Pengelompokkan
Pekerjaan
(Departmentalization)

**Empat Pilar
Pengorganisasian**

Penentuan relasi antar
bagian (Hierarchy)

Koordinasi
(Coordination)

a. Pilar Pertama: Pembagian kerja. Dalam sebuah organisasi seluruh kegiatan dan pekerjaan yang telah direncanakan tentunya perlu disederhanakan guna mempermudah bagaimana pengimplementasiannya, dimana setiap orang akan ditempatkan dan ditugaskan untuk setiap kegiatan berdasarkan kriteria tertentu yang lebih spesifik. Contoh dari Pembagian Kerja misalnya Pembagian Kerja dalam Bisnis Restoran, pembagian kerja dapat berupa pembagian kerja untuk bagian dapur, pelayanan pelanggan di meja makan, kasir, dan lain sebagainya.

b. Pilar Kedua : Pengelompokan Pekerjaan. Setelah pekerjaan dispesifikkan, maka kemudian pekerjaan-pekerjaan tersebut dikelompokkan berdasarkan kriteria tertentu yang sejenis . Pengelompokan Pekerjaan atau Departementalisasi pada dasarnya adalah proses pengelompokkan dan penamaan bagian atau kelompok pekerjaan berdasarkan kriteria tertentu. Sebagai contoh, untuk bisnis restoran : pencatatan menu, pemberitahuan menu kepada bagian dapur, hingga pengiriman makanan dari bagian dapur kepada pelanggan di meja makan dapat dikelompokkan menjadi satu departemen tertentu, katakanlah bagian Pelayan.

c. Pilar Ketiga : Penentuan relasi antar bagian (Hierarchy)

Hierarchy adalah Proses penentuan relasi antar bagian dalam organisasi, baik secara vertikal maupun secara horizontal.

Bentuk-bentuk dari jenis Hierarki

1. Hierarki Vertikal yaitu meminimalkan bagian-bagian organisasi kesamping secara horizontal dan memperbanyak subbagian secara vertikal dengan kewenangan dan tanggung jawab yang terbatas sesuai yang ditentukan.

Kelebihan dari bentuk hierarki vertikal adalah Para penanggung jawab disetiap bagian tidak terlalu banyak dibebani subbagian yang banyak.

Sedangkan kelemahannya terletak dalam hal pengambilan keputusan yang bersifat keseluruhan.

2. Hierarki Horizontal yaitu dimana subbagian dari organisasi bersifat melebar kesamping secara horizontal.

Kelebihan hierarki ini adalah menutupi keterbatasan atau kelemahan pada hierarki vertikal.

Sedangkan kelemahannya pengambilan keputusannya belum dapat dilakukan dengan cepat jika bagian yang mengoordinasikan seluruh subbagian tidak memiliki kemampuan untuk mengkoordinasikan subbagian yang relatif banyak.

Ada 2 konsep penting dalam proses penentuan hierarki, yaitu :

1. Span of management control

Konsep pertama terkait dengan jumlah orang atau orang dibawah suatu Departemen yang akan bertanggung jawab kepada departemen atau bagian tertentu.

2. Chain of command

Yang menjelaskan bagaimana batasan kewenangan dibuat dan siapa dan bagaimana akan melapor kebagian mana (menunjukkan garis perintah) dengan batasan kewenangan.

4. Pilar Keempat : Koordinasi (Coordination)

Koordinasi menurut Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995) adalah “The process of integrating the activities of separate departments in order to pursue organizational goals effectively” yaitu Proses mengintegrasikan seluruh aktivitas dari berbagai departemen atau bagian dalam organisasi agar tujuan organisasi bisa tercapai secara efektif.


DISKUSI

1. 5 aspek utama apa saja yang masuk ke dalam struktur organisasi?

2. Penolakan terhadap rencana yang telah dibuat seringkali terjadi dalam suatu organisasi. Apa saja penyebab rencana tersebut ditolak serta bagaimana cara mengurangi atau menghilangkan penolakan terhadap suatu rencana?

3. Struktur Organisasi menurut Henry G. Hodges terdiri dari 4 bagan. Sebutkan 4 bagan tersebut serta apa pula perbedaannya?

4. Bagaimana cara manajer dalam mengatasi hambatan berkaitan dengan rencana yang telah ditetapkan?



5. Apa tujuan perusahaan membuat suatu perencanaan (planning)?