

PERTANYAAN DAN JAWABAN TENTANG PERENCANAAN

## III . FUNGSI PERENCANAAN

1. Apa yang dimaksud dengan fungsi perencanaan ?

Jawab :

Fungsi perencanaan adalah suatu usaha menentukan kegiatan yang akan dilakukan di masa mendatang guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Meliputi kegiatan apa saja yang ditetapkan dalam perencanaan itu ?

Jawab :

Dalam perencanaan, kegiatan yang ditentukan meliputi :

- a. Apa yang dikerjakan
- b. Bagaimana mengerjakannya
- c. Mengapa mengerjakan
- d. Siapa yang mengerjakan
- e. Kapan harus dikerjakan
- f. Dimana kegiatan itu harus dilakukan

3. Mengapa perlu disusun suatu rencana ?

Jawab :

Masa depan penuh dengan ketidak pastian. Oleh karena itu, diperlukan pedoman bertindak agar usaha mencapai tujuan tidak gagal total, dikarenakan oleh adanya ketidakpastian situasi pada saat kegiatan pen-capaian tujuan dilaksanakan. Pedoman bertindak untuk menghadapi ketidak pastian ini adalah rencana tersebut.

Jadi, orang perlu menyusun rencana guna menghadapi unsur ketidak pastian tadi.

4. Sebutkan perwujudan atau hasil suatu perencanaan !

Jawab :

Perwujudan rencana adalah :

- a. Falsafah
- b. Kebijakan
- c. Tujuan
- d. Undang-undang
- e. Peraturan-peraturan
- f. Anggaran
- g. Jadwal
- h. Program
- i. Strategi
- j. Taktik
- k. Prosedur, dan lain-lain

5. Bagaimana cara menyusun suara rencana atau bagaimana proses penyusunan rencana itu ?

Jawab :

Urutan penyusunan rencana adalah :

- a. Menetapkan tujuan atau permasalahan yang akan dipecahkan dengan rencana tersebut.
- b. Mengumpulkan data yang relevan dengan permasalahannya.
- c. Menganah'sa data yartg telah dikumpulkan.

- d. Menentukan alternatif-alternatif keputusan sebagai hasil analisa data,
- e. Memilih alternatif yang paling menguntungkan untuk dijadikan keputusan atau rencana pencapaian tujuan.

6. Mengapa perlu ditetapkan tujuan atau masalah yang akan dipecahkan ?

Jawab :

Kenyataan, manusia memiliki banyak sekali kebutuhan, sedangkan alat untuk memenuhi kebutuhan tersebut amat terbatas. Agar penggunaan alat pemuas kebutuhan itu bisa efektif, maka perlu ditetapkan tujuan mana yang akan dicapai terlebih dahulu, atau kebutuhan mana yang harus dipenuhi terlebih dahulu, atau masalah mana yang akan dipecahkan terlebih dahulu.

7. Apa yang dimaksud dengan data yang relevan ?

Jawab :

Data yang relevan adalah data yang berkaitan erat dengan permasalahan yang akan dipecahkan. Contoh data yang relevan tersebut misalnya, kita akan merencanakan jumlah penjualan tekstil. Data yang perlu kita kumpulkan adalah data tentang jumlah penduduk, struktur umur, pendapatan perkapita dan lain-lain. Data yang tidak perlu kita kumpulkan adalah data tentang kecelakaan, atau data tentang luas dan dalamnya lautan, karena data ini tidak relevan dengan rencana penjualan tekstil.

Sebuah rencana, memiliki dimensi yang banyak, dan dari ma-sing-masing dimensi dapat dibedakan adanya tipe-tipe rencana tertentu.

8. Sebutkan dimensi-dimensi dari rencana !

Jawab :

Dimensi rencana terdiri dari :

- a. Dimensi fungsi
- b. Dimensi cakupan materi
- c. Dimensi waktu
- d. Dimensi struktur
- e. Dimensi sifat penggunaan.

9. Sebutkan tipe-tipe rencana berdasarkan dimensi fungsinya !

Jawab :

Tipe-tipe rencana berdasarkan dimensi fungsi adalah :

- a. Rencana Pemasaran
- b. Rencana Produksi
- c. Rencana Personalialia
- d. Rencana Keuangan
- e. Rencana Administrasi.

10. Sebutkan tipe-tipe rencana berdasarkan dimensi strukturnya !

Jawab :

Atas dasar dimensi struktur, tipe-tipe, rencana adalah :

- a. Rencana yang menyeluruh (Master Plan).
- b. Rencana bagian atau rencana detail (Detail Plan).

11. Sebutkan tipe-tipe rencana menurut dimensi waktunya !

Jawab :

Tipe rencana menurut dimensi waktu adalah :

- a. Rencana jangka panjang
- b. Rencana jangka menengah
- c. Rencana jangka pendek.

12. Sebutkan tipe-tipe rencana menurut dimensi cakupan materi (skop) !

Jawab :

Tipe-tipe rencana berdasarkan dimensi cakupannya :

- a. Rencana yang luas atau sering disebut rencana strategik.
- b. Rencana yang sempit atau sering disebut rencana taktis.

13. Sebutkan tipe-tipe rencana menurut dimensi sifat penggunaannya !

Jawab :

Tipe rencana menurut sifat penggunaannya adalah :

- a. Rencana sekali pakai.
- b. Rencana yang dapat dipakai berkali-kali.

14. Jelaskan karakteristik rencana yang baik !

Jawab :

Rencana yang baik adalah rencana yang dapat dipraktekkan atau yang dapat dilaksanakan, Mengingat para pelaksana rencana terdiri dari berbagai macam orang dengan segala perbedaannya (perbedaan dalam pendidikan, pengalaman, sikap dan lain-lain) serta adanya berbagai situasi dalam pelaksanaan, maka rencana yang baik adalah rencana yang sederhana, jelas dan mudah dimengerti oleh para pelaksana, serta luwes atau fleksibel dalam menghadapi perubahan situasi.

15. Di dalam praktek, banyak hal yang menghambat pelaksanaan suatu rencana sehingga rencana tersebut tidak berjalan secara efektif. Sebutkan faktor-faktor penghambat tersebut

Jawab :

Beberapa faktor penghambat pelaksanaan rencana sehingga rencana tidak efektif, adalah :

- a. Pelaksana rencana kurang memiliki pengetahuan yang menyeluruh dari organisasi dimana rencana itu dilaksanakan. Akibatnya, para peiaku dalam melakukan rencana kurang memperhatikan kegiatan dari bagian lain, dan ini akan mengganggu kegiatan bagian lain.
- b. Pelaksana sering tidak memiliki pengetahuan ten-tang situasi lingkungan yang mempengaruhi jalannya a rencana dengan baik.
- c. Pelaksana sering tidak mampu meramalkan situasi yang akan datang, yang akan mempengaruhi jaiannya pelaksanaan.
- d. Para perencana sering menjumpai kesulitan dalam merencanakan kegiatan yang hanya sekali terjadi atau kejadian yang tidak pernah berulang. Akibatnya banyak kekurangan dalam rencana dan rencana itu sulit dilaksanakan.
- e. Orang sering tidak memiliki dana yang cukup untuk menyusun rencana yang lengkap.
- f. Para pelaksana sering tidak mau mengambil risiko dalam pelaksanaan rencana hanya berjalan setengah-setengah.
- g. Para pelaksana sering kurang percaya diri dalam pelaksanaan rencana.

h. Ketidakmampuan perencana untuk memilih alternatif tertentu dengan alasan takut terjadi kegagalan total apabila hanya ada satu alternatif keputusan dalam rencana. Akibatnya dalam rencana terdapat banyak alternatif yang harus dilaksanakan, sehingga justru membuat rencana itu tidak efektif.

16. Rencana disebut efektif apabila memenuhi syarat-syarat tertentu. Sebutkan cara-cara menilai suatu rencana yang efektif tersebut !

Jawab :

Rencana yang efektif dapat dinilai dari segi :

- a. Kegunaannya, rencana akan efektif apabila rencana itu berguna untuk mencapai tujuan yang telah di-tetapkan.
- b. Ketepatan waktu, rencana akan efektif kalau rencana tersebut mampu menjamin ketepatan waktu pelak-sanaannya.
- c. Biaya, rencana efektif adalah rencana yang disusun dan pelaksanaannya tidak memerlukan biaya yang tinggi yang melebihi hasil yang akan dicapai dengan rencana tersebut.
- d. Stabilitas, rencana yang mengandung tingkat stabilitas yang tinggi. Artinya rencana tersebut tidak dirubah-rubah sampai jangka waktu tertentu.
- e. Obyektif, rencana yang efektif adalah rencana yang obyektif, artinya rencana tersebut mengandung unsur-unsur obyektivita yang tinggi dan tidak didasari oleh unsur subyektivita yang tinggi.
- f. Lengkap, terpadu dan konsisten. Rencana yang efektif adalah rencana yang lengkap dalam hal isi, terpadu dalam koordinasi dan konsisten dalam penge-trapannya.
- g. Tanggung-jawab pelaksanaan dan implementasinya. Rencana yang efektif adalah rencana yang pelaksanaannya dan implementasinya dapat dipertanggung-jawabkan.

17. Banyak alat-alat analisa yang dipakai dalam menyusun rencana. Sebutkan alat-alat analisa data yang biasa dipakai dalam perencanaan.

Jawab :

Alat-alat analisa tersebut, diantaranya adalah :

- a. Analisa ratio atau perbandingan
- b. Analisa Break Even (BEP)
- c. Analisa statistik, dan lain-lain.

18. Dalam penemuan masalah, alat analisa apa saja yang biasa dipakai ?

Jawab :

Alat analisa dalam penemuan masalah dapat dipergunakan :

- a. Analisa pohon keputusan
- b. Analisa tulang ikan
- c. Model minat, dan lain-lain.

19. Sering suatu perencanaan tidak dapat dilaksanakan dengan baik, atau pada saat pelaksanaan telah bejjalan sebagian ternyata ditemukan adanya kesalahan dalam perencanaan tersebut. Mengapa terjadi hal seperti ini ?

Jawab :

Banyak faktor menjadi penyebabnya, diantaranya :

- a. Pada saat penentuan tujuan kurang ditetapkan prioritas-prioritas kegiatannya.
- b. Pada saat penentuan tujuan, kurang ditentukan kebijakan-kebijakan dan implementasi-implementasinya.
- c. Perencanaan kurang memperhitungkan ramalan-ramalan apa yang akan terjadi di masa depan.
- d. Penyusunan perencanaan operasional kurang rinci, terlebih dalam penganggarannya.

20. Perencanaan haruslah berguna bagi pencapaian tujuan. Agar perencanaan berguna, perencanaan harus memiliki sifat-sifat tertentu. Sifat apakah yang menjadi ciri dari suatu perencanaan agar berguna dalam mencapai tujuan ?

Jawab :

Sifat-sifat tersebut adalah :

- a. Rencana harus dapat menanggulangi ketidakpastian.
  - b. Pusat perhatian dari rencana tersebut harus berfokus pada tujuan yang spesifik atau sarannya.
  - c. Ditinjau dari kegiatan, rencana harus efektif.
  - d. Rencana harus dapat menjadi standard bagi kegiatan pengendalian.
21. Perkembangan sosial ekonomi suatu bangsa terus berkembang. Dampaknya bagi perencanaan adalah munculnya berbagai alternatif tujuan. Sebutkan macam-macam tujuan suatu perusahaan berkaitan dengan perkembangan sosial ekonomi tersebut. ?

Jawab :

Macam-macam tujuan perusahaan :

- a. Memaksimalkan laba dalam jangka pendek. Artinya perusahaan harus mengusahakan laba yang maksimal setiap tahun usahanya.
- b. Memaksimalkan nilai perusahaan. Artinya, dalam jangka panjang, nilai perusahaan (baik secara material maupun non material harus meningkat secara maksimal).
- c. Menjamin kelangsungan hidupnya. Bagi perusahaan yang masih baru berdiri, atau yang sudah lama berdiri, karena kondisi lingkungan yang penuh tantangan, harus mampu bertahan demi kelangsungan hidupnya.
- d. Memperoleh penghargaan masyarakat. Bagi perusahaan yang bergerak dibidang sosial, harus dapat memperoleh kepercayaan dari masyarakat.
- e. Mencari prestise. Bagi perusahaan yang telah besar, bahkan seperti konglomerat atau multinasional, biasanya disamping mencari laba, juga berusaha memperoleh prestise ini, walaupun kadang-kadang, untuk mencapai prestise ini perusahaan harus me-rugi.
- f. Memelihara keamanan manajemen. Jenis tujuan lain dari perusahaan adalah berusaha keras untuk memelihara keamanan pihak manajemen.

22. Menurut Robert Anthony, perencanaan dibedakan menjadi tiga macam. Apa saja ?

Jawab :

Tiga macam perencanaan tersebut adalah :

- a. Perencanaan strategis,
- b. Perencanaan pengendalian manajemen,
- c. Perencanaan operasional.

23. Apa yang dimaksud dengan perencanaan strategis dan bagaimana langkah-langkahnya ?

Jawab :

Perencanaan strategis adalah proses keputusan tentang tujuan yang akan dicapai melalui pengelolaan sumber-sumber daya dan dana yang dimiliki, didasarkan pada kebijaksanaan yang ditetapkan sebelumnya. (Perhatikan masalah kebijaksanaan ini, banyak rencana yang tidak ditentukan kebijaksanaan pelaksanaannya.) Perencanaan strategis biasanya mencakup kurun waktu 5-10 tahun, bersifat garis-garis besarnya saja. Mencakup perencanaan lingkungan bisnis, sumber-sumber dan kemampuan yang dimiliki, nilai-nilai dan misi-misi perusahaan/organisasi.

Langkah-langkahnya :

- a. Memilih sasaran,
- b. Rencanakan organisasinya,
- c. Tentukan kebijaksanaan individunya,
- d. Tentukan kebijaksanaan keuangannya,
- e. Tentukan kebijaksanaan pemasarannya,
- f. Tentukan kebijaksanaan produksinya,
- g. Tentukan kebijaksanaan akuntansinya, / dst.

24. Apa yang dimaksud dengan perencanaan pengendalian manajemen dan bagaimana langkahnya ?

Jawab :

Suatu proses perencanaan dimana manajer bertanggung jawab akan penggunaan sumber-sumber daya dan dana yang harus digunakan seefektif dan seefisien mungkin, dalam usaha mencapai tujuan/sasaran yang telah ditetapkan.

Langkahnya :

- a. Memformulasikan anggaran,
- b. Menyusun rencana di tingkat staf,
- c. Memformulasikan keadaan personennya,
- d. Memformulasikan modal kerjanya,
- e. Memformulasikan pengeluaran rutin,
- f. Memformulasikan proses produksinya, dst.

25. Apa yang dimaksud dengan perencanaan operasional dan bagaimana langkahnya ?

Jawab :

Suatu proses usaha melaksanakan kegiatan tertentu dan harus dijamin seefektif dan seefisien mungkin.

Langkahnya :

- a. Pengendalian penarikan karyawan,
- b. Memantau kebijaksanaan yang dilaksanakan,
- c. Mengendalikan jumlah kredit, atau jumlah pemberian pinjaman,
- d. Penjadualan ketat terhadap produksi,
- e. Pengecekan bahan baku,
- f. Pemantauan pasar terus menerus, dst.

26. Dalam statistik, dikenal istilah modus atau modes, yaitu keja-dian yang paling sering terjadi. Kasus-kasus yang terjadi dalam praktek perencanaan, juga mengenai modes ini. Sebutkan modes perencanaan tersebut.

Jawab :

Modes perencanaan :

- a. Perencanaan pasif,
- b. Perencanaan reaktif,
- c. Perencanaan preaktif,
- d. Perencanaan interaktif.

27. Apa yang disebut dengan perencanaan pasif ?

Jawab :

Suatu perencanaan yang disusun dengan coba-coba, kemudian setiap kali disesuaikan dengan perubahan situasi yang ada. Biasa diterapkan pada usaha perorangan.

28. Apa yang dimaksud dengan perencanaan reaktif ?

Jawab :

Perencanaan yang didasarkan pada pengalaman masa lalu, kemudian di transformasikan pada kondisi sekarang. Keberhasilan pelaksanaan rencana sangat bergantung pada pengetahuan dan ketrampilan pelaksana. Banyak dipergunakan di usaha keluarga.

    Apa yang dimaksud dengan perencanaan proaktif ?

Jawab :

Perencanaan yang lebih banyak didasarkan pada peramalan-peramalan apa yang akan terjadi dimasa mendatang. Disini banyak dipergunakan analisis-analisis ilmiah.

Biasa dipergunakan pada organisasi yang sangat birokratis.

29. Apa yang dimaksud dengan perencanaan interaktif ?

Jawab :

Perencanaan yang dilandasi pengalaman masa lalu, masa kini dan masa mendatang. Banyak dipergunakan pada penyelesaian proyek-proyek khusus, yang memerlukan koordinasi yang sangat kompleks.

30. Dalam perencanaan strategis, ada beberapa alternatif strategi yang dapat dipilih. Sebutkan jenis-jenis strategisnya ini.

Jawab :

Jenis-jenis strategi :

- a. Pertumbuhan usaha. (Contoh, pengembangan pasar).
- b. Mempertahankan usaha. (Contoh, selama 4 tahun usaha dipertahankan, dan mempersiapkan diri untuk pengembangan selanjutnya).
- c. Menekan risiko. (Contoh, saat penggabungan perusahaan, sebelum memperluas pasar, perlu menekan risiko terlebih dahulu).
- d. Memecah atau menggabungkan usaha. (Contoh, karena situasi tertentu, perusahaan perlu memecah atau menggabungkan diri dengan perusahaan lain),
- e. Diversifikasi. Strategi ini diperlukan untuk mempertahankan diri atau untuk pengembangan diri. Diversifikasi dapat secara horisontal, vertikal dan terpusat ataupun diagonal (seperti konglomerat).
- f. Multinasional Strategi lain, menjadikan perusahaan kearah multinasional, guna memanfaatkan potensi murah dinegara-negara lain.
- g. Likuidasi. Jika biaya tetap perusahaan sudah melebihi pendapatannya, perusahaan perlu ditutup atau dilikuidasikan.

31. Menurut McFarland, dalam menyusun perencanaan strategis, harus memperhitungkan dari banyak dimensi. Dimensi apa saja yang harus diperhitungkan dalam menyusun rencana jangka panjang ini ?

Jawab :

Dimensi-dimensinya adalah :

- a. Dimensi lingkungan.  
(Memperhitungkan kondisi ekonomi, sosial, politik, pengetahuan dan teknologi, hukum, keamanan dll.)
- b. Dimensi strategi.  
Memperhitungkan target langganan, bauran produk, daerah pemasaran, kekuatan bersaing, standard, standard pengendalian, dll.)
- c. Dimensi program.  
(Memperhitungkan bagaimana program pemasaran, produksi, keuangan, personalia, administrasi dll.)

d. Dimensi perilaku.

(Memperhitungkan perilaku individu, kelompok, , hubungan antar orang, dll.)

32. Menurut Hicks dan Gullet, bagaimana proses penyusunan rencana yang komprehensif itu ?

Jawab :

Prosesnya:

- a. Mengidentifikasi peluang,
- b. Menetapkan sasaran berdasar peluang,
- c. Formulasikan dasar-dasar anggapan atau asumsi-asumsinya,
- d. Pengujian alternatif keputusan, beserta alasan-alasannya,
- e. Memilih program pelaksanaan,
- f. Melaksanakan, memonitor, mengendalikan dan mengevaluasi pelaksanaan beserta implementasinya.

33. Bagaimana proses perencanaan komprehensif untuk Pemerintah ?

Jawab :

Prosesnya:

- a. Menetapkan kebutuhan akan permasalahan masyarakatnya,
- b. Merumuskan falsafah dan aspirasi masyarakatnya,
- c. Menetapkan tujuan dan sasaran,
- d. Menyusun program pembangunan,
- e. Menetapkan kebijakan pelaksanaan,
- f. Menyusun rencana regional dan sektoralnya serta lintas regional, sektoral,
- g. Perencanaan proyek dan pelaksanaan,
- h. Merumuskan hasil pembangunan dan evaluasinya.

34. Peramalan merupakan bagian penting dalam proses perencanaan. Sebutkan cara-cara peramalan ini. !!

Jawab :

Cara-cara peramalan :

- a. Berdasarkan opini eksekutif,
- b. Berdasarkan penilaian langganan,
- c. Berdasarkan survey Delphi,
- d. Berdasarkan surnbang saran,
- e. Berdasarkan proyeksi matematikanya.

35. Apa yang dimaksud dengan survey Delphi ?

Jawab :

Survey Delphi, adalah suatu survey dengan menggunakan daftar pertanyaan tentang pemikiran-pemikiran kondisi dimasa mendatang, yang dikirimkan ke sejumlah pakar. Maksud dan tujuan penggunaan data survey tidak diberitahukan kepada responden. Hal ini untuk menjaga obyektivitas data.

36. Rencana sering meleset dalam pelaksanaannya, ini merupakan hal yang biasa. Penyebabnya adalah adanya berbagai kendala dalam menyusun rencana tersebut. Kendala apa saja yang sering dijumpai dalam penyusunan rencana ?

Jawab :

Kendala-kendalanya :

- a. Sulit menentukan asumsi yang akurat,
- b. Masalah yang dihadapi berubah terus,
- c. Pengaruh psikologik pada perencana,
- d. Kurang luwes dalam menghadapi perubahan,
- e. Tidak terkuasainya faktor lingkungan,

37. Faktor apa yang sangat mendukung pengembangan sistem perencanaan sehingga derajat kemelesetan suatu rencana semakin kecil ?

Jawab :

Faktor yang mendukung adalah perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (seperti komputer) yang dari waktu ke waktu semakin bertambah canggih.