

## TINJAUAN PUSTAKA

Robbins dan Coulter dikutip dari Ernie Tisnawati mendefinisikan perencanaan sebagai 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 mengoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi hingga tercapainya tujuan organisasi.<sup>34</sup> Sebelum manajer dapat mengorganisasi, mengarahkan atau mengawasi, mereka harus membuat rencana-rencana yang memberikan tujuan dan arah organisasi. Dalam perencanaan, manajer memutuskan “apa yang harus dilakukan, kapan melakukannya, bagaimana melakukannya, dan siapa yang melakukannya.”<sup>35</sup>

<sup>35</sup> Hani Handoko, *Manajemen*, 77.

Perencanaan yang baik paling tidak memiliki berbagai persyaratan yang harus dipenuhi, yaitu faktual atau realistis, logis dan rasional, fleksibel, komitmen, dan komprehensif.<sup>36</sup> Berikut penjelasannya:

“Logis Dan Rasional.” Perencanaan yang baik juga perlu untuk memenuhi syarat logis dan rasional. Artinya, apa yang dirumuskan dapat diterima oleh akal, dan oleh sebab itu maka perencanaan tersebut bisa dijalankan. Menyelesaikan sebuah bangunan bertingkat hanya dalam waktu satu hari adalah sebuah perencanaan yang selain Tidak realistis, sekaligus juga tidak logis dan irasional jika dikerjakan dengan menggunakan sumber daya orang-orang yang terbatas dan mengerjakan dengan pendekatan yang tradisional tanpa bantuan alat-alat modern.

“Komitmen.” Perencanaan yang baik harus merupakan dan melahirkan komitmen terhadap seluruh anggota organisasi untuk bersama-sama berupaya mewujudkan tujuan organisasi. Komitmen dapat dibangun dalam sebuah perusahaan jika seluruh anggota di perusahaan "beranggapan bahwa perencanaan yang dirumuskan telah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.

[illegible]

### C. Bentuk – bentuk Perencanaan

## 1. Rencana Global

Analisis penyusunan *Corporate Plan* sering dinamakan analisis “SWOT” yang berasal dari singkatan:<sup>39</sup>

- <sup>37</sup> Ibid., 99.

<sup>38</sup> Indriyo Gitosudarmo, *Prinsip Dasar Manajemen* (Yogyakarta : BPFE Yogyakarta, 1990), 136.

[illegible]

d. *Treath* atau tekanan-tekanan yang dihadapi perusahaan.

## 2. Rencana Strategis

Rencana ini disusun untuk menentukan tujuan-tujuan kegiatan yang mempunyai arti strategis dan berdimensi jangka panjang. Arti strategis dalam penyusunan rencana ini adalah untuk menyusun dan memilih urutan bidang mana yang akan dicapai terlebih dahulu dan berikutnya. Untuk menyusun rencana strategis kita harus mengetahui keadaan saat ini dan dihubungkan dengan perkembangan masa depan yang paling mungkin terjadi dan bagaimana usaha kita untuk merubah keadaan sesuai tujuan yang dikehendaki. Dipandang dari dimensi waktunya perencanaan strategis merupakan perencanaan jangka panjang dan biasanya dibuat oleh tingkatan manajemen atas.

Perencanaan strategis menyangkut keputusan tujuan apa yang ingin dicapai oleh perusahaan secara keseluruhan, dan alat apa yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.<sup>40</sup>

### 3. Rencana Operasional

Rencana operasional meliputi perencanaan terhadap kegiatan kegiatan operasional yang berjangka pendek guna menopang pencapaian tujuan jangka panjang baik dalam perencanaan global maupun perencanaan strategis.<sup>41</sup> Perencanaan ini biasa disebut dengan perencanaan taktis.

<sup>40</sup> Ibid., 140.

<sup>41</sup> Ibid., 142.



Tujuan operasional adalah tujuan yang ingin dicapai dalam satu periode kegiatan perusahaan, biasanya antara 6 bulan hingga 1 tahun. Kadangkala juga dapat hingga mencapai 2 tahun. Tujuan operasional ini, dalam evaluasinya terkait dengan masa pelaporan keuangan perusahaan yang biasanya juga antara 6 bulan hingga 1 tahun.<sup>46</sup>

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.<sup>47</sup> Setelah keadaan ini dianalisa barulah rencana dapat dirumuskan untuk menggambarkan rencana lebih lanjutnya. Untuk mendapatkan keadaan saat ini diperlukan informasi tentang keuangan dan data statistik perusahaan yang didapatkan melalui komunikasi dalam organisasi.

<sup>47</sup> Hani Handoko, *Manajemen*, 79

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, atau yang mungkin menimbulkan masalah.<sup>48</sup>



Proses perencanaan dengan pendekatan SWOT dilakukan dengan mempertimbangkan dan menganalisa faktor-faktor ekstern maupun intern. Lingkungan organisasi eksternal mencakup semua elemen yang ada di luar batas organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi, meliputi pesaing, sumber daya, teknologi, dan kondisi ekonomi yang memengaruhi organisasi. Dalam hal ini tidak termasuk kejadian-kejadian yang begitu jauh dari organisasi yang dampaknya tidak dirasakan oleh organisasi. Sedangkan lingkungan internal meliputi hal-hal yang mencakup unsur-unsur dalam batas-batas organisasi.

[illegible]





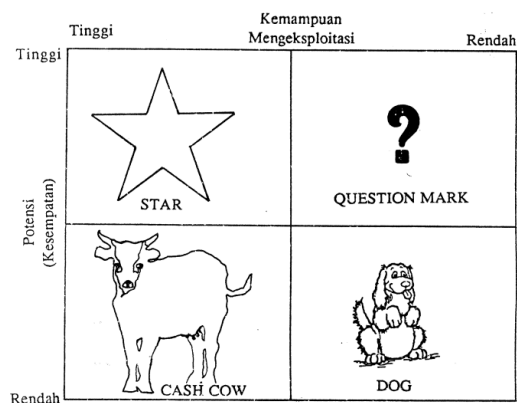
adalah dimensi umum yang meliputi ilmu pengetahuan dan kemajuan teknologi dalam industri dan masyarakat luas. Dimensi sosiokultural adalah dimensi umum yang mewakili karakteristik demografi, norma, adat istiadat, dan nilai masyarakat dimana organisasi beroperasi. Dimensi ekonomi mewakili kesehatan ekonomi negara atau wilayah dimana organisasi beroperasi. Dimensi hukum atau politik mencakup peraturan pemerintah federal, negara bagian, dan pemerintah daerah dan kegiatan politik yang didesain untuk mempengaruhi perilaku perusahaan. Dimensi alam adalah dimensi yang mencakup semua elemen yang terjadi secara alami di bumi, termasuk didalamnya tanaman, hewan, batu, sumber daya seperti udara, air, dan iklim.

Lingkungan tugas merupakan lingkungan yang lebih dekat dengan organisasi dan termasuk sektor yang melakukan transaksi sehari-hari dengan organisasi dan secara langsung berpengaruh terhadap operasi dan kinerja organisasi. Diantaranya yang termasuk lingkungan ini adalah pesaing, pemasok, pelanggan, dan pasar tenaga kerja. Pelanggan adalah orang yang mendapatkan barang atau jasa dari organisasi. Pesaing adalah organisasi lain yang memiliki industri sama atau jenis usaha yang sama yang disediakan untuk pelanggan. Pemasok adalah orang atau organisasi yang menyediakan barang mentah yang diperlukan organisasi untuk menghasilkan output produksinya. Pasar tenaga kerja adalah masyarakat yang tersedia untuk disewa organisasi.

Lingkungan internal organisasi diantaranya adalah karyawan saat ini, manajemen, dan budaya karyawan yang menggambarkan perilaku karyawan

Proses perencanaan dengan pendekatan portofolio dan kesenjangan perencanaan dilakukan pada konteks perusahaan dengan berbagai jenis usaha dan produk. Kondisi itu akan menimbulkan adanya perbedaan-perbedaan dalam masa umur (siklus) kehidupan produk yang diusahakannya. Analisa portofolio produk dapat digambarkan sebagai berikut:

[illegible]



Gambar 2.2 Analisis Portofolio Produk<sup>54</sup>

Pada kuadran ke-I disebut bintang (*star*) melambangkan produk yang sedang mengalami masa kejayaan di mana produk itu memiliki potensi pasar yang tinggi dengan kemampuan perusahaan yang tinggi pula dalam mengusahakan atau mengeksploitasikan kesempatan pasar tersebut.<sup>55</sup>

Pada kuadran ke-II yang disebut tanda tanya (*Question mark*) melambangkan suatu produk yang penuh tantangan untuk dikembangkan di mana potensi pasar cukup tinggi akan tetapi perusahaan belum mampu untuk mengeksploatasikannya. Produk ini sering juga disebut dalam keadaan perscalan anak-anak (*problem children*).<sup>56</sup>

Kuadran ke-III disebut sapi perah (*cash cow*). Produk ini merupakan sumber pemasukan uang yang cukup besar bagi perusahaan. Hal ini

<sup>54</sup> Indriyo Gitosudarmo, *Prinsip Dasar Manajemen* (Yogyakarta : BPFE Yogyakarta, 1990), 127.

<sup>55</sup> Ibid.

<sup>56</sup> Ibid.



Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia, program didefinisikan sebagai rancangan mengenai asas – asas serta usaha – usaha yang akan dijalankan.<sup>61</sup> Program adalah rangkaian dari tujuan, kebijakan, prosedur, pembagian tugas, langkah-langkah yang harus diambil, sumber-sumber yang harus dimanfaatkan, dan unsur-unsur yang diperlukan untuk mencapai arah tindakan yang ditentukan. Suatu program pokok juga dimungkinkan memiliki program-program turunan.<sup>62</sup> Isi dari program pada umumnya memuat berbagai hal, diantaranya: <sup>63</sup>

1. Nama program
2. Unit atau departemen yang terkait program
3. Penjelasan tentang maksud dan tujuan program
4. Sasaran-sasaran program

<sup>63</sup> Heidjrachman Ranupandojo, *Dasar-dasar Manajemen* ( Yogyakarta : UPPAMPY ,1996), 75.





Secara terminologis (istilah) dakwah berarti mengajak dan menyeru umat manusia baik perorangan maupun kelompok kepada agama Islam, pedoman hidup yang diridlai oleh Allah dalam bentuk amar ma'ruf, nahi mungkar dan amal sholeh dengan cara lisan (*lisanul maqal*) maupun perbuatan (*lisanul hal*) guna mencapai kebahagiaan hidup kini di dunia dan nanti di akhirat.<sup>67</sup>

Dari pendekatan kebahasaan dan istilah tersebut bisa diambil kesimpulan bahwa tujuan dakwah adalah untuk mengajak perorangan maupun kelompok pada ajaran Islam sehingga bisa mendapatkan kebahagiaan hidup di dunia dan akherat.

Organisasi dakwah berarti kordinasi rasional dari aktivitas-aktivitas sejumlah orang untuk mencapai tujuan dakwah mengajak perorangan maupun

<sup>67</sup> Ibid.

kelompok pada ajaran Islam melalui pembagian kerja yang jelas dan jenjang wewenang dan tanggung jawab.

## 2. Unsur organisasi dakwah

Menurut Muhtarom, unsur-unsur organisasi dakwah diantaranya sebagai berikut:

- Terdapat sejumlah orang untuk melakukan kegiatan dakwah.
- Ada kehendak saling bekerjasama melakukan amar ma'ruf, nahi mungkar dan amal sholeh.
- Pembagian pekerjaan berdasarkan kemampuan dan keahlian menurut ketentuan yang disepakati.
- Terdapat tujuan bersama yang ingin dicapai, yaitu terwujudnya umat yang baik, sejahtera dan bahagia.
- Kadar umat yang disebut baik adalah berdasarkan nilai-nilai dan ajaran Islam.
- Arah yang dituju setiap usaha adalah aktualisasi nilai dan ajaran Islam.
- Tujuan mudah dipahami oleh semua pihak didalam dan diluar organisasi.

Sedangkan jika unsur organisasi dilihat secara lengkap terdiri dari *Man* (orang-orang), *kerjasama*, *tujuan bersama*, *peralatan*, *lingkungan*, *kekayaan alam*, dan *kerangka atau konstruksi mental organisasi*.<sup>68</sup>

<sup>68</sup> Lihat Ig. Wursanto dalam *Dasar-dasar Ilmu Organisasi* (Yogyakarta : Penerbit Andi, 2002), 54-57.

Kerjasama adalah perbuatan bantu-membantu untuk mencapai tujuan bersama organisasi. Tujuan bersama ini menggambarkan apa yang tentang apa yang akan dicapai dan merupakan titik akhir tentang apa yang harus dikerjakan. Tujuan juga menggambarkan tentang apa yang harus dicapai melalui prosedur, program, pola, kebijaksanaan, strategi, anggaran, dan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan.<sup>70</sup>

Unsur keempat, peralatan dari organisasi adalah peralatan yang terdiri atas semua sarana/ tool, berupa materi, mesin-mesin, uang, dan barang modal lainnya (tanah/gedung/bangunan/kantor).

Berikutnya adalah unsur lingkungan. Yang termasuk dalam unsur ini diantaranya adalah:<sup>71</sup>

- a. Kondisi yang secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada daya gerak dan kehidupan organisasi.
- b. Tempat atau lokasi, erat kaitannya dengan komunikasi dan transportasi yang dilakukan organisasi.

<sup>71</sup> Ibid., 56.

- Pembagian tugas
- Pendelegasian wewenang
- Disiplin
- Kesatuan perintah

