

ASAS PERANCANGAN

1.0 Pengenalan

Dalam unit ini anda akan didedahkan dengan tajuk asas perancangan yang akan membincangkan tentang definisi, konsep, kepentingan dan jenis-jenis perancangan. Sememangnya kita tahu, bahawa perancangan, memainkan peranan yang penting dalam membangunkan diri kita dan juga organisasi tempat kita bekerja. Individu dan organisasi, kedua-duanya perlu bergabung tenaga untuk merancang kerana daripada perancangan yang berkesanlah sesebuah organisasi dapat berdiri teguh setelah matlamat yang ditetapkan tercapai. Ini dapat dilihat bagaimana kita merancang untuk bekerja dengan lebih kuat untuk mendapat hasil yang lumayan dan secara tak lansung akan meningkatkan produktiviti organisasi dan menjayakan organisasi kita. Contohnya, kita perlu merancang bagaimana untuk datang ke pejabat awal, membuat kerja dengan baik agar matlamat yang telah ditetapkan oleh organisasi tercapai dengan berkesan.

Maka untuk membentuk sesebuah organisasi yang mampu bersaing, pengurus memerlukan perancangan yang efektif lagi efisien dan melibatkan input daripada semua individu dalam organisasi tanpa mengira di tahap mana seseorang itu berada di dalam pengurusan organisasi. Dalam hal ini perancangan tidak semata-mata dibuat dan dilaksanakan oleh pengurus peringkat atasan sahaja malahan semua ahli dalam organisasi tersebut.

1.1 Asas–asas perancangan

1.1.1 Definisi

- a) Perancangan boleh didefinisikan sebagai satu proses di mana pengurus menentukan matlamat dan memutuskan apakah tindakan yang paling sesuai yang perlu diambil untuk mencapai matlamat tersebut.
- b) Menurut Certo (1997), perancangan adalah satu proses menentukan bagaimana sistem pengurusan akan mencapai matlamatnya. Perancangan menentukan bagaimana organisasi mampu menuju ke arah yang dikehendaki.
- c) Menurut penulis Modul PJJ UKM, perancangan merupakan satu aktiviti yang melibatkan perkara seperti menentukan apa matlamat yang hendak dicapai oleh sesuatu organisasi itu, bagaimana cara untuk mencapai matlamat yang ditentukan dan menggunakan kaedah-kaedah yang bersesuaian untuk mencapai matlamat tersebut.

- d) Maka, dapatlah disimpulkan bahawa perancangan adalah satu proses yang melibatkan semua individu dalam organisasi, pembolehubah-pembolehubah daripada persekitaran dalaman dan luaran yang diuruskan untuk mencapai matlamat yang telah ditetapkan.

1.1.2 Konsep Perancangan dan Kepentingan Perancangan

Peter Drucker (1954) menekankan konsep keefektifan sebagai cara melaksanakan setiap tindakan dengan betul dan keefisyenan sebagai kaedah melakukan sesuatu tindakan dengan betul. Perancangan dapat dijalankan dengan efektif dan efisien dengan menekankan konsep:

- i) Apakah yang hendak dilakukan?
- ii) Bilakah sesuatu aktiviti hendak dilakukan?
- iii) Bagaimanakah ia perlu dilakukan?
- iv) Siapakah yang akan melakukan.?

Apabila semua persoalan itu dapat dijawab maka matlamat yang ditetapkan dapat dicapai dengan jayanya.

1.1.3 Kepentingan Perancangan

a) Pencapaian Matlamat

Perancangan yang baik adalah penting untuk organisasi. Dengan adanya perancangan, organisasi akan dapat mencapai matlamatnya yang telah ditetapkan dengan cekap dan berkesan.

Contohnya: Sebuah organisasi ABC telah menetapkan untuk meningkatkan keuntungan sebanyak 15% untuk tahun 2001, maka untuk memastikan matlamat ini tercapai, pengurus perlu menentukan perancangan yang perlu diambil untuk matlamat tersebut.

b) Memberi Panduan

Perancangan adalah penting kerana ia memberikan panduan di dalam memberi maksud atau tujuan sesebuah kegiatan yang dijalankan oleh organisasi. Dengan adanya perancangan, sesebuah organisasi itu dapat menerangkan matlamat yang hendak dicapai dan strategi yang perlu dibentuk untuk mencapai kejayaan dalam setiap aktiviti yang akan dijalankan pada masa hadapan.

c) Memberi hala tuju

Perancangan penting untuk memberi satu hala tuju kepada pengurus. Dengan adanya perancangan, pengurus dapat memastikan apa sebenarnya yang ingin dilakukan, bagaimana untuk melakukan sesuatu perkara yang telah diputuskan, bila untuk melakukannya dan siapa yang harus melaksanakannya.

d) Penyelarasan

Perancangan juga penting untuk membantu pengurus menyelaras dan mengorganisasi semua sumber yang perlu digunakan untuk mencapai matlamat organisasi. Dengan kata lain, semua sumber kebendaan dan sumber manusia dalam organisasi perlu digembeleng untuk mencapai matlamat organisasi. Katakan matlamat organisasi adalah untuk meningkatkan jualan sebanyak 10% pada tahun ini. Maka, untuk mencapai matlamat tersebut jurujual perlu mempunyai kemahiran untuk mempromosi seterusnya menjual barangan tersebut. Sistem ganjaran juga perlu dirancang untuk menggalakkan jualan.

e) Memahami keadaan persekitaran

Perancangan dapat membantu sesebuah organisasi memahami dengan lebih mendalam lagi keadaan persekitaran iaitu seperti halangan yang perlu ditempuhi, persaingan yang perlu dihadapi dan mengetahui ancaman dan peluang yang ada. Dengan adanya perancangan yang baik, sesebuah organisasi itu akan dapat membuat keputusan yang betul dan tepat apabila berhadapan dengan perkara-perkara tersebut.

f) Tidak terpesong

Perancangan juga dapat memastikan bahawa pengurus tidak terpesong daripada matlamat asal dan mengenalpasti kesilapan yang dilakukan serta tindakan pembetulan yang perlu diambil.

2. Jenis-jenis Perancangan

Dalam perancangan terdapat beberapa jenis yang mana setiap satunya mempunyai kegunaan yang berlainan di antara satu sama lain. Perancangan yang digunakan oleh pengurus dilihat dari segi tempoh rancangan itu diambil, ruang lingkup sesuatu perancangan dan kehendak sesuatu perancangan itu perlu dibangunkan.

3 jenis perancangan utama yang biasa digunakan ialah:

- a) Perancangan Strategik
- b) Perancangan Taktikal
- c) Perancangan Operasi

2.1 Perancangan Strategik

Ia direka untuk mencapai dan memenuhi objektif-objektif menyeluruh organisasi. Untuk mencapai objektif dan matlamat perancangan strategi, perkara-perkara berikut perlu dikenalpasti:

- a) Potensi pasaran
- b) Sumber Organisasi
- c) Cara penggunaan sumber

Perancangan Strategik, juga dikenali sebagai perancangan jangkamasa panjang iaitu untuk tempoh 5 tahun ke atas. Perancangan strategik mempengaruhi sepenuhnya perancangan taktikal dan perancangan operasi. Contohnya negara kita Malaysia sedang melaksanakan perancangan strategiknya iaitu Wawasan 2020 untuk mencapai matlamat yang telah ditetapkan dalam tempoh masa 30 tahun.

2.2 Perancangan Taktikal

Ia merupakan satu perancangan yang mengambil tempoh antara 1 hingga 5 tahun dan dipanggil perancangan jangkamasa pertengahan. Ia diadakan untuk membantu pengurus mencapai matlamat. Terdapat beberapa ciri yang boleh menentukan bahawa ia adalah perancangan taktikal:

- a) Perancangan ini menitikberatkan individu, aktiviti-aktiviti dan sumber-sumber tertentu sahaja berbanding dengan perancangan strategi yang merangkumi semua aktiviti organisasi secara am.
Contohnya: Apabila seorang pengurus pemasaran merancang berapa bilangan promoter yang diperlukan untuk meningkatkan jualan pada musim perayaan maka ia melaksanakan satu perancangan taktikal.
- b) Perancangan ini dibentuk untuk satu jangkamasa yang lebih singkat daripada perancangan strategik. Perancangan taktikal perlu dilaksanakan sepenuhnya sebelum sesuatu perancangan strategik dapat dijayakan. Sekiranya perancangan strategik mempunyai jangkamasa 5 tahun untuk dilaksanakan, maka jangkamasa perancangan taktikal mestilah lebih pendek untuk memastikan kejayaan perancangan strategik.
- c) Perancangan ini melibatkan pelbagai fungsi pengurusan. Ia membantu bagaimana aktiviti dijalankan dan sumber-sumber digunakan dengan sebaik mungkin di dalam fungsian tertentu seperti fungsi pemasaran, kewangan, pengeluaran, pentadbiran dan sebagainya.
- d) Perancangan ini direka dan dilaksanakan oleh pengurus-pengurus peringkat pertengahan.

Daripada dua jenis perancangan yang telah kita pelajari bolehlah disimpulkan bahawa perancangan taktikal dibentuk oleh pengurus pertengahan yang melibatkan jangkawaktu sederhana. Sekiranya persoalan perancangan strategik adalah “siapakah pelanggan kita”, maka persoalan perancangan taktikal pula adalah “dimanakah kita boleh mendapatkan pelanggan tersebut”?

2.3 Perancangan Operasi

Perancangan operasi pula merupakan perancangan yang lebih sempit dan khusus untuk satu-satu unit kerja atau individu. Perancangan ini menggariskan dengan lebih khusus tentang peranan dan tanggungjawab yang perlu dimainkan oleh pihak-pihak

berkaitan bertujuan untuk mencapai matlamat operasi seiring dengan perancangan strategik dan taktikal. Oleh kerana sifatnya lebih khusus, perancangan operasi dibentuk dan dilaksanakan oleh pengurus bawahan dan melibatkan jangkamasa pendek iaitu kurang dari satu tahun.

Perancangan Operasi terbahagi kepada 2 jenis utama iaitu:

- Perancangan Guna Tunggal.
- Perancangan Sedia Ada / Kekal.

a) Perancangan Guna Tunggal

Perancangan Guna Tunggal adalah merupakan satu bentuk aktiviti yang digunakan untuk mengatasi masalah tertentu atau keadaan rumit yang memerlukan perhatian yang khusus. Ia digunakan hanya sekali sahaja dan tidak mungkin berulang dalam bentuk yang sama pada masa hadapan. Perancangan ini biasanya digunakan dalam jangkamasa singkat. Contohnya, perancangan dalam membina skim gaji atau kaji kembali Skim Saraan Baru (SSB).

Perancangan Guna Tunggal ini terbahagi kepada 3 jenis utama:

- i) Program
Program adalah merupakan perancangan perantaraan yang mempunyai satu set aktiviti yang besar. Ia menunjukkan aktiviti seperti:
 - a) Langkah-langkah utama yang diperlukan
 - b) Menentukan siapa atau unit mana yang bertanggungjawab bagi setiap langkah di dalam organisasi.
 - c) Menentukan jangkamasa bagi setiap langkah.
- ii) Projek
Ia merupakan bahagian-bahagian kecil dari program. Biasanya ia mempunyai skop yang terhad dan arahan yang berbeza dari segi tugas dan masa.
- iii) Belanjawan
Merupakan penyata mengenai sumber kewangan yang diperlukan bagi sesuatu aktiviti dalam satu masa yang tertentu. Ia juga sebagai alat pengawalan aktiviti agar tidak terpesong dari segi penggunaan wang.

b) Perancangan Sedia Ada

Perancangan sedia ada merupakan perancangan sesuatu organisasi yang dilakukan berulang kali. Ia terbahagi kepada 3 jenis iaitu:

i) Polisi

Ialah garis panduan umum bagi membuat keputusan dan ia menyediakan prinsip dalam membuat keputusan.

Contohnya: Sebuah syarikat kad kredit seperti MBF Finance Sdn. Bhd hanya membenarkan pelanggan menggunakan perkhidmatan kad kredit sekiranya mereka memenuhi syarat-syarat seperti kedudukan kewangan yang kukuh, jaminan hutang yang baik dan pendapatan yang stabil.

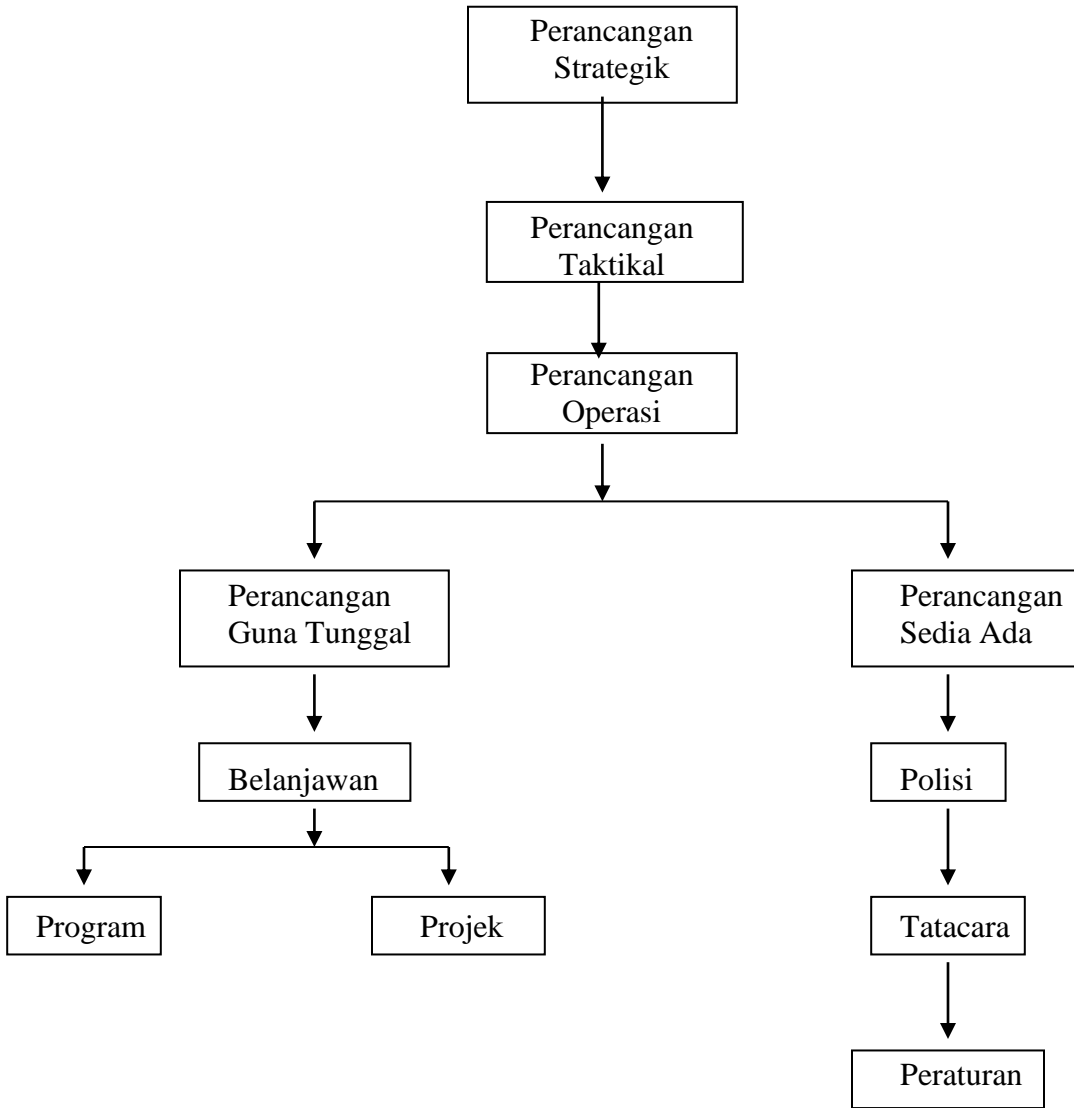
ii) Tatacara

Ia menyediakan satu set arahan terperinci bagi melakukan tindakan yang selalu terjadi dan berulang-ulang. Ia menyediakan garis panduan terperinci untuk melaksanakan polisi-polisi yang telah ditetapkan. Contohnya kita dapat lihat bagaimana seseorang itu ingin memohon memiliki kad kredit, pelanggan itu perlu mengisi borang-borang tertentu dan mendapat kelulusan dari pihak bank.

iii) Peraturan

Peraturan merupakan perancangan khusus samada menyokong atau melarang sesuatu perlakuan. Contohnya pengguna kad kredit tadi diwajibkan membayar setiap penggunaan wang sebelum 25hb setiap bulan. Sekiranya pembayaran lewat dibuat, maka denda akan dikenakan.

Rajah 1.1 menunjukkan hubungkait jenis-jenis perancangan.



Rajah 1.1. Jenis-jenis perancangan.

Sumber: Juhary Ali, Asas Pengurusan, USM

3. Pengurusan Melalui Objektif (PMO)

PMO diperkenalkan oleh Peter Drucker dalam bukunya “*Management Practice*” (1954) . PMO merupakan satu proses penentuan matlamat sehinggalah menilai kembali pencapaian dan prestasi. Ia juga melibatkan pengurus dan kakitangan dalam tindakan dan kegiatan yang akan dilakukan. PMO berupaya mengatasi halangan kepada perancangan. Konsep PMO adalah berasaskan kepada falsafah mengenai manusia dan perkara yang mempengaruhi mereka untuk bekerja. Oleh yang demikian melalui PMO pengurus perlu menyediakan suasana kerja yang menggalakkan kemajuan dan perkembangan diri pekerja berkenaan.

Di dalam PMO, perancangan itu bergantung kepada kebolehan pengurus mewujudkan objektif yang jelas serta dapat diamalkan di dalam tugasnya di organisasi tersebut. Oleh itu pengurus perlu sentiasa aktif dalam proses menentukan objektif yang lebih tinggi bagi membolehkan mereka memahami matlamat utama organisasi dan bagaimana objektif persendirian dapat dihubungkan dengan matlamat organisasi tadi.

4. Perancangan Korporat

Strategi perancangan peringkat korporat melibatkan perancangan untuk keseluruhan firma. Persoalannya adalah “ Apakah jenis perniagaan yang harus dijalankan?”. Strategi peringkat korporat dirancang oleh pengurus atasan. Untuk organisasi yang mempunyai perniagaan yang pelbagai, ia mesti mempunyai rancangan strategik untuk setiap jenis perniagaan yang diceburi. Tiga bentuk strategi korporat yang umum adalah :

a) Strategi pelbagaian

Strategi ini merujuk kepada pengambilalihan dan membangunkan perniagaan lain. Maybank merupakan organisasi pelbagai di mana perniagaan utamanya adalah kewangan, insurans dan amanah.

b) Usahasama

Usahasama adalah sejenis perkongsian berkontrak dengan organisasi lain di mana setiap setiap pekongsi menyumbang kepada organisasi baru dan pada masa yang sama masih mempunyai identiti yang berasingan. Melalui usahasama organisasi boleh memasuki pasaran yang sebelum ini menghadapi halangan. Contohnya syarikat Citreon dan DRB Hicom, di mana tujuan usahasama ini adalah untuk menghasilkan kereta nasional buatan Malaysia berteknologikan Peranchis.

c) Pemberhentian Pelaburan

Syarikat menjual perniagaan yang tidak lagi diminati, mungkin kerana ia mengalami kegagalan atau syarikat telah menukar strategi korporat dan tidak mahu lagi melibatkan diri dalam perniagaan ini. Sebagai contoh, Syarikat Ericson telah memberhentikan operasinya di Malaysia kerana tidak dapat menyaingi pesaing lain.