

KERANGKA TEORITIK

1. Perencanaan

Perencanaan pada prinsipnya merupakan pemilihan saran organisasi/penentuan tujuan organisasi yang kemudian dijabarkan ke dalam bentuk kerjasama dan pembagian tugas.

Perencanaan adalah menentukan sasaran yang ingin dicapai, tindakan yang seharusnya dilaksanakan, bentuk organisasi yang tepat untuk mencapainya dan orang-orang yang bertanggung jawab terhadap kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan. Jadi perencanaan menyangkut perbuatan bagaimana (How) melakukannya, (when) kapan melakukannya, dan siapa (Who) yang akan melakukannya.

Dengan demikian fungsi perencanaan merupakan fungsi yang mendasari dan mendahului fungsi-fungsi yang lain.¹

Perencanaan adalah keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang daripada hal-hal yang akan dikerjakan di masa akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan diartikan sebagai usaha sadar untuk memikirkan alternatif-alternatif tersebut dan memilih alternatif yang dikehendaki. Agar dapat ditentukan pula bagaimana cara mencapainya.²

Perencanaan (Planning) menurut Siagian S.P di dalam bukunya filsafat administrasi adalah “Keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang daripada hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan”.³

b) Proses Perencanaan

Untuk membuat suatu rencana ada beberapa proses yang terus dilalui agar tujuan dapat dicapai dengan efektif dan efisien. sedangkan yang dimaksud dengan proses perencanaan adalah suatu proses tentang bagaimana suatu kegiatan itu kita rencanakan.⁴

¹ A. M. Kardaman, Yusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 1987), Hal. 46-47

² Aw. Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, (Jakarta: PT. Bina Aksara, 1987). Hal. 32-33

³ Siagian, S.P. *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: PT. Gunung Agung, 1996), Hal 75

⁴ Indriyo Bitosudarmo, Agus Mulyono, *Prinsip Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 1997), Hal. 75

Adapun proses dalam menyusun suatu perencanaan adalah:

1) Menetapkan tugas dan tujuan

Tugas dan tujuan adalah dua pengertian yang mempunyai hubungan sangat erat, merupakan anak kembar siam, bila kita melaksanakan tugas, pasti ada yang menjadi tujuan kegiatan kita itu, sebaliknya suatu tujuan tidak akan tercapai apabila kita tidak melakukan suatu kegiatan, yakni melakukan suatu tugas.

Betapa pentingnya perencanaan penetapan tujuan itu. hal ini akan jelas dengan pernyataan Buahline yang dikutip oleh Manullang dalam bukunya dasar-dasar manajemen sebagai berikut:

“Sebelum suatu tindakan perencanaan dapat berlangsung sangat perlu tujuan organisasi diketahui. Orang tidak dapat melakukan perencanaan yang efektif, kalau ia tidak mengetahui tujuan yang harus dicapai oleh perencanaan itu. seluruh perencanaan diarahkan untuk mencapai tujuan, oleh karena itu akan mengherankan apabila perencanaan akan dimulai dengan gambaran yang kabur atau membingungkan tentang tujuan yang akan dicapainya”.

2) Mengobservasi dan menganalisa

Setelah tugas dan tujuan suatu perusahaan telah ditetapkan langkah-langkah berikutnya ialah mencapai atau mengobservasi faktor yang mempermudah dan untuk mencapai tujuan, bila faktor-

3) Mengadakan kemungkinan-kemungkinan

4) Membuat sintesis

⁵ Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadj Mada University Press, 2002), Hal. 45-47

- 1) Mengetahui sifat-sifat dari ciri-ciri suatu rencana yang baik
- 2) Memandang proses perencanaan yang harus dijawab dengan memuaskan
- 3) Memandang proses perencanaan sebagai suatu masalah yang harus dipecahkan secara ilmiah.⁶

1) Tetapkan sasaran/perangkat tujuan

2) Tentukan situasi sekarang

3) Identifikasi pendukung dan penghambat tujuan

4) Kembangkan rencana/perangkat tindakan untuk mencapai tujuan

[illegible]

Proses perencanaan menurut T. Hani Handoko, ada empat tahap, yaitu:

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

Pemahaman akan posisi perusahaan sekarang dari tujuan hendak dicapai atau sumber daya-daya yang tersedia untuk pencapaian tujuan adalah sangat penting, karena tujuan dan rencana menyangkut waktu yang akan datang

Kekuatan dan kelemahan serta kemudahan dan hambatan perlu diidentifikasi untuk mengukur kemampuan organisasi dalam pencapaian tujuan. Oleh karena itu, perlu diketahui faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal.

[illegible]

Kegiatan untuk pencapaian tujuan. Penilaian alternatif-
if dan pemilihan alternatif terbaik (paling memuaskan di antara
ai alternatif yang ada).

Untuk pembuatan suatu rencana tertentu yang cukup kiranya unsur-unsur di bawah ini perlu dipenuhi. Perencanaan merupakan 6 (enam) pertanyaan yang harus dijawab. Rumus terkenal dengan 5 H dan 1 H, yaitu:

1. What (Apa) yang dilakukan sehingga perlu direncanakan. Pesantren Al-Ikhsan akan mengadakan Diklat TPQ
2. Why (Mengapa), apa alasannya hal itu perlu dilakukan dan diprioritaskan pelaksanaannya. Misalnya diklat TPQ diperlukan agar lebih memahami metode pengajaran.
3. Who and Who Siapa (Obyek), dan siapa (Subyek), pelaku

1. What (Apa) yang dilakukan sehingga perlu direncanakan.
Pesantren Al-Ikhsan akan mengadakan Diklat TPQ
2. Why (Mengapa), apa alasannya hal itu perlu dilakukan dan diprioritaskan pelaksanaannya. Misalnya diklat TPQ diperlukan agar lebih memahami metode pengajaran.
3. Who and Who Siapa (Obyek), dan siapa (Subyek), pelaku yang menjadi obyek atau sasarannya adalah para tenaga berbagai tingkatan sosial di lingkungan sekitarnya yang dapat dijangkau. Adapun yang menjadi subyek pelaksana adalah tenaga-tenaga pesantren Al-Ikhsan yang Kualifikasi menjalankan tugas itu.

- #### d) Bentuk Perencanaan

Adapun bentuk-bentuk perencanaan, yaitu:

- Yang menjadi pedoman dalam pemikiran dan penindakan bawahannya, mereka tidak mutlak mengikuti gaya kebijaksanaan itu karena policy tidaklah dapat dirinci. Maka bagi mereka diberi

[illegible]

Kebijaksanaan membutuhkan manajer dari hal-hal untuk mengambil keputusan tetapi berada dalam batas-batas yang diinginkan. Kegunaannya adalah mempertinggi kepercayaan dari anggota manajemen, membantu berkomunikasi, melaksanakan kewenangan yang efektif, membantu mengembangkan keahlian manajerial.⁹

Prosedur ini adalah rencana yang meliputi pemilihan tindakan yang harus diambil kelak, umpamanya: pengeluaran biaya oleh seseorang eksekutif atau pedagang keliling yang terus melalui suatu prosedur tertentu. demikian pengambilan cuti oleh pegawai dalam planning dan buruh dan sebagainya.¹⁰

Budget

⁸ Panglaykim dan (Dr. J. Pangestu), *Manajemen Suatu Pengantar*. (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1999), Hal 79-80

⁹ George Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), hal 63

¹⁰ Panglaykim dan (Dr. J. Pangestu), *Manajemen Suatu Pengantar*. Hal 80

¹¹ Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Mandar Maju, 1992), Hal 20

1. Sebagai alat yang efisien dan alat untuk mengurangi biaya
2. Sebagai alat pengarahan kegiatan kepada pencapaian tujuan
3. Membentuk masa depan dengan mengusahakan supaya ketidakpastian bisa diatasi dengan semaksimal mungkin
4. Sebagai alat untuk memilih alternatif atau kombinasi alternatif cara yang baik
5. Sebagai alat penentu skala prioritas dari pentingnya suatu tujuan, sasaran merupakan kegiatan.
6. Sebagai alat pengukur atau standar untuk pengawasan dan penilaian.

1. Membantu manajemen untuk menyelesaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan
2. Membantu dalam kristalisasi persesuaian pada masalah-masalah utama
3. Memungkinkan manajer memahami keseluruhan gambar operasi lebih jelas.
4. Membantu penempatan tanggung jawab lebih tepat.
5. Memberikan bagaimana cara pemberian perintah untuk beroperasi

[illegible]

- Adapun pendapat lain tentang manfaat perencanaan adalah:

1. Dapat memberikan arah dari arti tujuan bagi perusahaan
2. Dapat ditentukan suatu pedoman sebagai standar atau ukuran untuk mengurangi ketidakpastian serta perubahan di masa yang akan datang.
3. Dengan perencanaan dapat diukur berhasil tidaknya suatu pekerjaan, sehingga menjadi mudah pengawasan
4. Membantu memperkirakan peluang di masa datang. Dengan perencanaan akan dapat diminimumkan resiko dan memperkirakan peluang yang akan dijangkau.
5. dengan perencanaan akan timbul efisiensi sehingga pengeluaran biaya dapat ditekan.¹⁸

Model ini menitik beratkan pada analisa sistematis yang dilakukan berdasarkan analisa biaya dan keuntungan. Perencanaan strategi jangka panjang di buat pada saat lingkungan berada dalam keadaan yang stabil.

¹⁸ Murti Sumarni dan John Soeprpharto, *Pengantar Bisnisæ* (liberty, 2000) hal. 142

Tujuan model ini adalah membantu perusahaan(pondok) mengembangkan kesesuaian yang terbaik antara perusahaan (pondok) dan lingkungannya.²⁰

Kelemahannya adalah karena model ini tidak menawarkan nasihat khusus tentang bagaimana mengembangkan strategi, kecuali mengatakan bahwa strategi yang efektif akan membangun kekuatan, mengambil keuntungan dari peluang, dan mengatasi atau meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Model Harvard juga diterapkan pada tingkat perusahaan yang lebih tinggi dan lebih luas dalam dunia swasta, publik dan nirlaba. Namun disini model itu mungkin harus dilengkapi dengan beberapa pendekatan, seperti pendekatan portofolio, dan pendekatan manajemen stakeholder.

²⁰ John M. Bryson, *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1999), h. 10-26

Model portofolio yaitu gagasan perencanaan sebagai pengelolaan portofolio bisnis didasarkan pada analogi terhadap praktik infestasi. kekuatan model portofolio adalah karena pendekatan itu menyediakan metode pengukuran entitas dari beberapa jenis bagi usulan kepentingan strategis.

Kelemahannya meliputi sulitnya mengetahui bagaimana usulan strategis yang tepat, sulitnya mengelompokkan entitas kepada usulan, dan tidak adanya kejelasan bagaimana menggunakan alat isu sebagai bagian dari proses perencanaan yang lebih besar.

Pendekatan manajemen stakeholder Freeman menyatakan bahwa strategi dapat dipahami sebagai secara perusahaan dalam berhubungan atau membangun jembatan dengan stakeholdernya.

Kekuatan model ini adalah penghargaan terhadap banyak klaim baik yang saling melengkapi maupun yang saling bersaing untuk ditujukan kepada organisasi oleh orang dalam maupun orang luar dan kesadaran mengenai perlunya memuaskan setidaknya – tidaknya para stakeholder.

Kelemahan model ini adalah tidak adanya kriteria untuk menilai klaim- klaim yang saling bersaing dan perlunya lebih banyak nasihat dalam mengembangkan strategi untuk menghadapi kepentingan stakeholder yang berbeda- beda.

Pondok Pesantren pada dasarnya adalah sebuah asrama pendidikan Islam tradisional di mana para santrinya tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan seorang (atau lebih) guru yang lebih dikenal dengan sebutan “Kyai”. Asrama untuk para santri tersebut berada dalam lingkungan kompleks pesantren di mana Kyai bertempat tinggal yang juga menyediakan sebuah masjid untuk beribadah, ruang untuk belajar dan kegiatan-kegiatan keagamaan yang lain.²⁵

Dari waktu ke waktu fungsi pondok pesantren berjalan secara dinamis, perubahan dan berkembangnya mengikuti dinamika sosial masyarakat global. Pada awalnya lembaga tradisional ini mengembangkan fungsi sebagai lembaga sosial dan penyucian agama (Horikoshi, 1987: 232). Sementara Azyumardi Azra (dalam Nata, 2001: 112) menuturkan adanya tiga fungsi pesantren, yaitu:

1. Transmisi dan transfer ilmu-ilmu Islam
2. Pemeliharaan tradisi Islam
3. Reproduksi Islam

1. Adanya hubungan yang akrab antara santri dengan kyainya.

[illegible]

Langkah – langkah pengelolaan model perencanaan menurut

1. Menetapkan rencana strategik
2. Menetapkan hubungan dan organisasi
3. Mengkomunikasikan arah dan tujuan manajemen
4. Mengelola sumber daya .²⁹

Jika mengkaji secara mendalam tentang model perencanaan atau manajemen (pengelolaan), maka yang paling menonjol pembahasannya dalam hal ini adalah tentang isu-isu strategis yang berkembang secara organisasi, yang mana pencapaian tujuan organisasi adalah langkah awal untuk mengetahui apakah suatu organisasi berkembang baik atau sebaliknya.

Isu- isu strategis sendiri dapat diartikan sebagai segala sesuatu tentang isu atau persoalan yang berkembang di masyarakat yang dapat memberikan suatu perubahan atau efek terhadap organisasi itu sendiri.

²⁸ Johnm. Bryson, *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*, (Yogyakarta: Pustaka pelajar,1999),h. 10

²⁹ <http://niken'stheory.com> 2008.

Dengan demikian penerapan model perencanaan dalam organisasi akan bisa diketahui apabila gejala - gejala strategis diatas terpenuhi dan dilaksanakan oleh organisasi. Jadi intinya tentang model perencanaan adalah bagaimana suatu organisasi, bisa tanggap terhadap lingkungan yang berubah dengan cepat dengan adanya isu- isu, baik yang berasal dari internal maupun eksternal organisasi, serta apabila mengambil suatu keputusan atau kebijaksanaan yang berkaitan dengan organisasi senantiasa melibatkan stakeholder yang ada.

Sedang model perencanaan pondok pesantren dalam kajian ini sebagai lembaga swadaya masyarakat Islam yang tumbuh dan berkembang di Indonesia, merupakan asset nasional dan memiliki peran yang sangat besar, karena pondok pesantren merupakan lembaga yang memiliki akan budaya kuat di masyarakat.³⁰

Untuk melengkapi isi dan sebagai perbandingan isi penelitian, peneliti mencantumkan beberapa judul yang peneliti angkat, diantaranya:

[illegible]

1. Model perencanaan di pondok pesantren Annoqoyah sumenep, disusun M. Sholeh, Jurusan manajemen dakwah fakultas dakwah pada tahun 2007. Dalam penelitiannya di jelaskan bahwa perencanaan sebagai fungsi manajemen di pondok pesantren Annoqoyah meliputi program kerja pengurus dengan menggunakan tiga metode Observasi, metode wawancara, dan metode dokumentasi. Yang kesimpulannya bahwa perencanaan sebagai fungsi manajemen yang ada di pondok pesantren Annoqoyah sumenep sudah memenuhi kreteria dalam bidang keilmuan manajemen Organisasi.
2. Perencanaan di pondok pesantren Nurul Muchlisin, di susun oleh Siti Aisyatun Fajriayah, Jurusan manajemen dakwah fakultas dakwah pada tahun 2004. Dalam skripsinya menerangkan bahwa proses perencanaan yang telah diprogramkan merupakan tahap dasar perencanaan, yaitu penetapan sasaran dan tujuan, merumuskan keadaan saat ini, mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan dengan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, mengembangkan rencana dan serangkaian kegiatan.
3. Perencanaan pengembangan dakwah di jabatan agama Islam serawak Malaysia oleh Zainul bin Abdur Rahman (2005) kesimpulan dari peneliti tersebut menyatakan bahwa proses perencanaan berbentuk dari penentuan visi dan misi organisasi, analisa lingkungan internal, analisa lingkungan eksternal, sasaran jangka panjang, sasaran jangka pendek serta pengendalian dan evaluasi.

Beberapa dengan penelitian yang berjudul “ Model perencanaan dan pengelolaan pondok pesantren Al- Ihsan di kangean ini peneliti lebih memfokuskan penelitiannya pada model perencanaan dan pengelolaannya. sehingga Nampak perbedaan yang sangat mencolok dari fokus penelitian diteliti. Walaupun tidak menutup kemungkinan ada point- point yang mempunyai kesamaan dengan penelitian terdahulu.

Dalam penelitian tersebut diatas, masing- masing peneliti membahas bahwa perencanaan merupakan langkah pertama untuk menentukan suatu tujuan yang hendak di capai.