

**Proses perencanaan buletin iklan *promoview* di CV moza
Surakarta**



TUGAS AKHIR

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Dalam Memperoleh
Sebutan Vokasional Ahli Madya (A.Md)
Dalam Bidang Manajemen Administrasi**

**Oleh :
Nova Firnia Ilmawan
D.1503094**

**PROGRAM DIPLOMA III MANAJEMEN ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
SURAKARTA**

2006

PERSETUJUAN

**PROSES PERENCANAAN BULETIN IKLAN *PROMOVIEW*
DI CV MOZA SURAKARTA**

**Disusun Oleh :
NOVA FIRNIA ILMAWAN
D1503094**

**Disetujui untuk dipertahankan dihadapan tim penguji
Program Studi Diploma III Manajemen Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sebelas Maret Surakarta**

Pembimbing

Endang Martini SPd. MSi

PENGESAHAN

**PROSES PERENCANAAN BULETIN IKLAN PROMOVIEW
DI CV MOZA SURAKARTA**

**Disusun Oleh :
NOVA FIRNIA ILMAWAN
D1503094**

**Telah diuji dan disahkan oleh tim Penguji
Program Studi Diploma III Manajemen Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sebelas Maret Surakarta**

**Pada Hari : Selasa
Tanggal : 25 Juli 2006**

Tim Penguji	Nama	Tanda tangan
1. Penguji 1	Drs Woekirno Soenardi
2. Penguji 2	Endang Martini SPd. MSi.

Mengetahui
Dekan **Ketua Program**

Drs. Dwi Tiyanto, SU
NIP. 130 814 593

Drs. Woekirno Soenardi
NIP. 130 350 477

PERNYATAAN

Nama : Nova Firnia Ilmawan

NIM : D1503094

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tugas Akhir berjudul “Proses Perencanaan Buletin Iklan promoview Di CV MOZA” adalah betul-betul karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya, dalam tugas akhir tersebut diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan tugas akhir dan gelar yang saya peroleh dari tugas akhir tersebut.

Surakarta, 17 Juli 2006

Yang Membuat Pernyataan,

Nova Firnia Ilmawan.

MOTTO

HIDUP SEKALI HIDUPLAH YANG BERARTI



PERSEMBAHAN

Tugas Akhir ini penulis persembahkan kepada :

Ibu dan Bapak yang telah dan selalu memberikan yang terbaik.

Adik-adikku tercinta.

Dosen-dosenku yang kuhormati.

Temen-temen seperjuangan di JSTC, Ar-Rindra, FISIP UNS, IKMAS dan keluarga besar UNS yang kubanggakan.

Seluruh yang berjuang demi masa depan yang terbaik.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kehadirat Allah SWT, penulis panjatkan, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan Tugas Akhir dengan judul "PROSES PERENCANAAN BULETIN IKLAN *PROMOVIEW* DI CV MOZA SURAKARTA"

Tugas Akhir ini disusun dalam rangka memnuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi DIPLOMA III Jurusan Manajemen Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta. Penulis Menyadari sepenuhnya tanpa bantuan, bimbingan serta kerjasama yang baik dari berbagai pihak Tugas Akhir ini tidak akan terwujud. Untuk itu ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada :

1. Ibu Endang Martini SPd. MSi. selaku pembimbing, yang telah membantu memberikan bimbingan, koreksi serta saran-saran sehingga Tugas Akhir ini dapat terselesaikan dengan baik.
2. Bapak Drs Dwi Tiyanto SU, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta.
3. Bapak Drs Woekirno Soenardi selaku Ketua Program Diploma III Manajemen Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta.
4. Bapak Drs Budiharjo MSi selaku Pembimbing Akademik yang telah mengarahkan penulis selama menempuh study di Program Diploma III Manajemen Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta.
5. Bapak Sutirto selaku manajer CV MOZA SARANA GRAPHIKA yang telah memberikan dukungan dan kerjasama yang baik sehingga dapat penulis dapat melakukan pengamatan disana.
6. Kedua Orang Tua penulis yang telah memberikan doa dan dukungan tiada henti.
7. Teman-teman seperjuangan di MA 2003.
8. Teman-teman seperjuangan di JSTC Comunity dan Ar-Rindra Camp

9. Teman-teman seperjuangan di IKMAS, LKI FISIP UNS, Fisip Fotografi Club, Sorinji Kempo UNS.
10. Waam dan JP atas pinjaman komputernya, Pak No atas pinjaman Printernya, Devi atas pinjaman Flash Disknya.
11. Si Kuda Besi Grand 95 AG 5800 Y, pengantar dan teman yang setia.
12. Semua pihak yang telah membantu terwujudnya Tugas Akhir ini yang tidak bisa disebutkan satu-persatu.

Semoga amal dan kebaikan Bapak, Ibu, dan rekan-rekan semua mendapat imbalan dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa dalam menyusun Tugas Akhir ini masih jauh dari kesempurnaan. Maka dari itu saran dan kritik tetap diharapkan adanya untuk perbaikan dimasa mendatang.

Surakarta, 18 Juli 2006

Penulis

Nova Firmia Ilmawan.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN.....	ii
PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN.....	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR BAGAN DAN TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
ABSTRAK	xiv
ABSTRACTION	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Batasan Masalah	3
D. Tujuan Pengamatan.....	4
E. Manfaat Pengamatan.....	4
BAB II TELAAH PUSTAKA	
A. Manajemen	5
1. Pengertian Manajemen.....	5
2. Fungsi-fungsi Manajemen.....	7
3. Pentingnya Fungsi-fungsi Manajemen.....	9
4. Hubungan Perencanaan Dengan Fungsi Manajemen Lainnya	10
B. Perencanaan	11
1. Pengertian Perencanaan.....	11
2. Pentingnya Perencanaan	12
3. Elemen-elemen Perencanaan	15

4. Tahap-tahap Perencanaan	16
5. Tipe-tipe Perencanaan.....	16
C. Metodologi Pengamatan.....	21
1. Jenis Pengamatan.....	21
2. Lokasi Pengamatan.....	21
3. Populasi dan Sampel.....	22
4. Teknik Pengumpulan Data	23
5. Teknik Analisis Data	23
BAB III DESKRIPSI LEMBAGA / INSTANSI.....	23
A. Profil CV MOZA Sarana Graphika.....	23
1. Pendahuluan.....	23
2. Sejarah CV MOZA	23
3. Struktur Organisasi CV MOZA.....	24
4. Filosofi Nama Perusahaan.....	25
5. <i>Positioning</i> Perusahaan dan Wilayah Cakupannya.	26
6. Sistem Produksi.....	27
7. Faktor-faktor Pendukung	29
8. Jenis-jenis permintaan pada CV MOZA	30
BAB IV PEMBAHASAN.....	33
A. Latar Belakang Perencanaan.....	33
B. Perencanaan-perencanaan yang dilakukan.....	33
1. Perencanaan Internal	34
2. Perencanaan Eksternal.....	44
C. Profil <i>Promoview</i>	45
1. Latar Belakang Pendirian.....	45
2. Sekretariat Perusahaan	45
3. <i>Artinama Promoview</i>	45
4. <i>Motto Promoview</i>	45
5. <i>Materi Promoview</i>	46
6. Wilayah Ditrubusi <i>Promoview</i>	46
7. Sasaran Baca <i>Promoview</i>	47

8. Penawaran Yang diberikan <i>Promoview</i>	47
D. Proses Perencanaan Buletin Iklan <i>Promoview</i>	48
1. Tahap Pertama	48
2. Tahap Kedua	50
3. Tahap Ketiga	51
4. Tahap Keempat	52
E. Peranan Perencanaan	53
1. Kesiapan Penerbitan	54
2. Keterarahan langkah dan Program	54
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	56
A. Kesimpulan	56
B. Saran	57
DAFTAR PUSTAKA	58
LAMPIRAN	

DAFTAR BAGAN DAN TABEL

Bagan 1. Fungsi-fungsi Manajemen Menurut Para Ahli	8
Bagan 2. Hirarki Rencana Organisasi	18
Bagan 3. Gambaran Menyeluruh tentang Perencanaan dan Hubungannya dengan proses manajemen.....	21
Tabel 1. Perbedaan rencana Strategis dan Operasional	19
Tabel 2. Rencana Strategik CV MOZA	25
Tabel 3. Garis Besar potensi dan kelemahan CV MOZA dalam mempersiapkan Buletin Iklan Promoview	49

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Perencanaan dihubungkan dengan fungsi-fungsi Manajemen lainnya.....	11
--	-----------



ABSTRAK

Nova Firnia Ilmawan, D1503094. 2006. *Proses Perencanaan Buletin Iklan Promoview Di CV MOZA Surakarta*. Program Diploma III Manajemen Administrasi Universitas Sebelas Maret Surakarta. Hal.55.

Latar belakang pengamatan ini adalah perkembangan kehidupan sosial dan ekonomi manusia khususnya dikota Solo. Kondisi ini menciptakan kondisi baru akan kebutuhan media dan sarana iklan dikalangan pelaku usaha. CV MOZA menangkap peluang ini dan berencana masuk dalam peluang tersebut.

Tujuan dari penulisan ini adalah untuk mengetahui proses perencanaan serta peranan perencanaan dalam upaya mewujudkan buletin iklan *promoview* di CV MOZA Surakarta.

Pengamatan ini menggunakan metode pengamatan *deskriptif* yang mengembangkan konsep yang ada tanpa melakukan pengujian hipotesa. Lokasi pengamatan di CV MOZA Sarana Graphika yang memiliki kegiatan perencanaan buletin iklan *promoview*.

Hasil dari pengamatan penulis menyatakan :perencanaan adalah hal esensial yang mutlak dibutuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan, perencanaan adalah awal dari setiap kegiatan. Wujud-wujud perencanaan terlihat jelas dengan program-program yang menjadi target pelaksanaan mulai dari yang jangka pendek, menengah sampai jangka panjang. Program-program dari wujud perencanaan tersebut juga terbagi secara sistematis kepada perencanaan strategis dan perencanaan operasional. Peranan perencanaan sungguh sangat nampak pada perencanaan buletin iklan *Promoview* di CV MOZA, perencanaan tersebut telah mengawali keberadaan *Promoview* sekaligus membuat CV MOZA siap bersaing dengan buletin iklan lain.

Kendala yang dihadapi adalah keterbatasan modal dan belum optimalnya proses perekrutan internal untuk mendapatkan penggerak buletin, sehingga sedikit menghambat proses perencanaan. Penulis menyarankan untuk mencari alternatif permodalan dengan melakukan upaya kerjasama dengan lembaga keuangan atau pengajuan *investor* dan *sponsorship*.

Kata kunci : Manajemen, Perencanaan.

ABSTRACTION

Nova Firnia Ilmawan, D1503094. 2006. *Planning Process Of Promoview's Advertisement Bulletin In Limited Partner of CV MOZA Surakarta. The III of Diploma Program Administration Management of Sebelas Maret University Surakarta. Page.55.*

The Perception background is growth of social and economic life of human being specially Solo town. This Condition create condition requirement of advertisement medium and media will among perpetrator of effort. LIMITED PARTNER, CV of MOZA catch this opportunity and make the plan to entering the opportunity.

Intention of this writing is to know planning process and also role of planning in the effort realizing advertisement bulletin of promoview in LIMITED PARTNER, CV of MOZA Surakarta.

This perception use descriptive perception method which develop existing concept without examination of hypothesizing. Perception location in LIMITED PARTNER, CV of MOZA Sarana Graphika owning activity of planning of advertisement bulletin of promoview.

Result of from perception of writer express : planning is matter of esensial which is absolute to be required to do a work, planning is early from each; every activity of stand-out Forms planning with programs becoming execution goals start from which short-range, middle until long-range. Programs of the planning form also divided systematically to strategic plan and planning of operational. Role of planning really look at planning of advertisement bulletin of Promoview in limited partner, CV of MOZA, the planning have early existence of promoview at the same time make limited partner CV of MOZA ready to vie with other advertisement bulletin. Constraint faced is limitation of capital and not yet is optimal of him process internal recruitment to get activator of bulletin, so that a little a few/little planning process.

Writer suggest to look for capital alternative by strive cooperation with financial institution or proffering of and investor of sponsorship

Keyword : Management, Planning.

PERNYATAAN

Nama : Nova Firnia Ilmawan

NIM : D150309

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tugas Akhir berjudul “Proses Perencanaan Buletin Iklan Promoview Di CV MOZA” adalah betul-betul karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya, dalam tugas akhir tersebut diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan tugas akhir dan gelar yang saya peroleh dari tugas akhir tersebut.

Surakarta, 17 Juli 2006

Yang Membuat Pernyataan,

Nova Firnia Ilmawan.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.

Sebagai makhluk sosial manusia memiliki kecenderungan untuk hidup berkelompok, seluruh ekosistem didunia ini telah diciptakan oleh Tuhan Yang Maha Esa dengan kondisi yang memiliki keterkaitan satu sama lain. Manusia adalah salah satu bagian dari ekosistem yang ada. Manusia diciptakan sebagai makhluk sosial yang memiliki kecenderungan untuk selalu hidup bersama dan berkelompok. Eksistensi kelompok itu telah terbukti dengan bertahannya kelompok – kelompok manusia dari dahulu hingga saat ini.

Salah satu kunci keberhasilan manusia mempertahankan diri dan kelompoknya adalah manajemen yang ada dalam kelompok tersebut. Tanpa disadari, sejak dahulu kala manusia telah menerapkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap apa yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan – tujuan yang telah ditetapkan.

Bentuk-bentuk upaya manusia dalam mempertahankan hidupnya beragam dan bermacam-macam. Salah satu yang menonjol dan telah ada sejak dahulu hingga saat ini adalah perdagangan. Perdagangan telah menjadi kebutuhan manusia sejak zaman dahulu, kesosialan manusia telah membuktikan bahwa manusia memang tidak bisa hidup sendiri dan tidak bisa memenuhi kebutuhannya sendiri, dan perdagangan adalah salah satu solusi manusia untuk mengatasi hal tersebut. Zaman modern semakin membuktikan hal itu, kompetisi antar manusia dalam upaya mempertahankan hidupnya semakin ketat. Ketika lapangan kerja semakin sempit dan tuntutan kebutuhan hidup selalu membayangi, manusia dituntut kreatif dan aktif mempertahankan hidupnya. Akhirnya perdagangan menjadi sesuatu sentral yang mewarnai kehidupan modern manusia, kenyataan ini bisa dilihat dan dibuktikan dari banyaknya manusia yang berupaya dan berusaha menggantungkan hidupnya pada bidang ini.

Tujuan berwirausaha adalah mendapatkan keuntungan. Untuk mendapatkan apa yang diinginkan tentunya pengusaha harus memiliki

manajemen yang baik. Karena manajemen secara umum diartikan sebagai upaya pencapaian tujuan dengan bantuan orang lain.

Salah satu fungsi utama dan pertama yang diterapkan dalam manajemen adalah Perencanaan. Perencanaan adalah langkah utama yang penting dalam keseluruhan proses manajemen. (Gitosudarmo Indriyo, 2001: 72)

Perencanaan berposisi sentral dalam mencapai tujuan. Perencanaan terjadi di semua tipe kegiatan, perencanaan juga memegang peranan yang lebih dari pada fungsi – fungsi manajemen yang lain.

Segala sesuatu yang bertujuan jelas selalu diawali dengan perencanaan yang matang, oleh karena itu untuk mendapatkan hasil yang diinginkan setiap perusahaan selalu merencanakan dengan matang segala aktivitas bisnisnya. Perencanaan menjadi jaminan penentu keuntungan dan kerugian yang diderita oleh perusahaan.

Media iklan berkembang pesat seiring berkembangnya perekonomian disuatu daerah. Kebutuhan akan media iklan terjadi pada dua belah pihak yang berkepentingan dalam transaksi perdagangan. Yaitu pihak produsen sebagai penghasil barang dan pihak konsumen sebagai pihak yang membutuhkan barang tersebut.

Dari pihak produsen kebutuhan akan media iklan muncul karena setiap perusahaan ingin memperkenalkan produk yang dihasilkannya kepada calon konsumen secara lebih luas. Dengan dikenalnya produk suatu perusahaan secara luas, otomatis akan menambah daftar referensi konsumen terhadap barang – barang kebutuhannya pada produk-produk perusahaan tersebut, sehingga memungkinkan akan terjadi penyerapan oleh konsumen. Harapan perusahaan tentunya adalah keuntungan sebesar-besarnya dari konsumsi konsumen terhadap produknya.

Sebaliknya kebutuhan akan kehadiran media iklan dikalangan konsumen adalah karena faktor kebutuhan konsumen akan informasi mengenai hal-hal yang menjadi kebutuhannya. Secara naluri, konsumen (manusia) akan mencari untuk menemukan hal-hal yang dibutuhkannya. Akhirnya akan terjadi konsumsi manakala informasi produk tersebut sampai pada para calon konsumen.

Media iklan akhirnya menjadi mediator yang menjembatani kebutuhan perusahaan dalam menyampaikan informasi kepada para calon konsumen dengan kebutuhan konsumen akan barang-barang produksi perusahaan. Media iklan diharapkan oleh perusahaan sebagai pendukung promosi dan pengiriman informasi, dan media iklan dibutuhkan oleh para calon konsumen karena kebutuhan mereka terhadap informasi tentang alternative referensi pemenuhan kebutuhan.

Media Iklan sendiri sangat beraneka ragam, masing-masing jenis memiliki ciri khas serta keistimewaan, namun pada dasarnya esensi dari media iklan tersebut adalah sama yaitu menyampaikan informasi produk dari produsen kepada konsumen. Salah satu jenis dari media iklan tersebut adalah media cetak. Media Cetak merupakan salah satu media yang dipilih oleh pengguna iklan untuk mengenalkan produknya kepada masyarakat ramai. Media cetak sendiri memiliki jenis dan ragam yang berbeda-beda. Iklan media cetak dirasakan lebih murah dengan harga terjangkau, media iklan cetak juga dirasakan memiliki jangkauan yang lama serta luas dan mudah diakses oleh para calon pelanggan.

B. Perumusan Masalah.

Permasalahan yang diamati dalam pengamatan ini dirumuskan sebagai berikut,

1. Bagaimana proses perencanaan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mewujudkan media iklan *Promoview* di CV MOZA ?
2. Bagaimanakah peranan perencanaan tersebut dalam peluncuran media iklan *Promoview* di CV MOZA ?

C. Batasan Masalah.

Untuk lebih memfokuskan masalah yang diamati, maka penulis membuat batasan pengamatan khusus pada masalah proses dan peranan perencanaan.

D. Tujuan Pengamatan.

Tujuan pengamatan ini adalah :

1. Untuk mengetahui proses perencanaan yang terjadi dalam perencanaan Media Iklan *Promoview* di CV MOZA.
2. Untuk mengetahui peranan perencanaan terhadap produk Media iklan *Promoview* di CV MOZA.

E. Manfaat Pengamatan.

Harapan penulis, pengamatan ini dapat bermanfaat bagi penulis sendiri dan pembaca dalam beberapa segi. Diantaranya adalah :

1. Manfaat Praktis.

Pengamatan ini diharapkan mampu menjawab dan mengetahui proses dan peranan perencanaan yang terjadi dalam pembuatan media iklan *Promoview* di CV MOZA.

2. Manfaat Teoritis.

Pengamatan ini diharapkan mampu mengetengahkan landasan teori terhadap praktek manajemen dan perencanaan pada peluncuran Buletin Iklan *Promoview* di CV MOZA serta mampu memberikan bahan pengantar untuk penelitian yang lebih lanjut.

3. Manfaat Akademis.

Pengamatan ini diharapkan mampu memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Program Diploma III jurusan Manajemen Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Sebelas Maret Surakarta.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

A. Manajemen

Manajemen merupakan kunci keberhasilan kegiatan manusia. Sejak dahulu, manusia hidup telah menerapkan manajemen, namun manajemen kala itu belum terorganisir secara rapi dan sistematis seperti yang ada saat ini. Generasi penerus cenderung melakukan kegiatan manajerial lantaran pengalaman dan pengamatan dari apa yang telah dilakukan oleh nenek moyang mereka. Berbeda dengan saat ini manajemen telah menjadi bagian penting dalam kelompok manusia, terorganisir rapi dan dapat dipelajari serta dilakukan oleh banyak orang.

1. Pengertian Manajemen.

Dalam arti yang luas manajemen sulit didefinisikan dengan definisi yang dapat diterima secara universal (T Hani Handoko, 2000:8), namun demikian para ahli manajemen telah berhasil menyimpulkan beberapa fungsi-fungsi dasar yang lebih spesifik berkaitan dengan manajemen.

James A.F. Stoner dalam bukunya *management*, 1982:8 mendefinisikan manajemen sebagai

“Proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”.

Dalam buku yang sama James A.F. Stoner mengemukakan pendapat Mary Parker Follet tentang definisikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.

Pendapat lain tentang manajemen terdapat dalam buku “*Management is a Science*” *Academy of Management Journal*, Vol. 8 No. 1, 1965: 7-13 karangan Luther Gulick yang menitik beratkan definisi manajemen sebagai suatu bidang Ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk

mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.

Definisi manajemen menurut T. Hani Handoko adalah :

“Kegiatan bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*)”. (2000:10)

Winardi (1989:4) menyampaikan pendapat Robert L Threwata dan M. Gene Newport tentang definisi manajemen sebagai berikut :

“Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian menggerakkan serta mengawasi aktivitas-aktivitas sesuatu organisasi dalam rangka upaya mencapai suatu koordinasi sumberdaya-sumberdaya dan sumber – sumber daya alam dalam hal pencapaian sasaran-sasaran secara efektif serta efisien”.

George R. Terry mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumberdaya-sumberdaya lain (1986:4).

Penulis menarik suatu kesimpulan dari berbagai pengertian manajemen seperti yang telah dipaparkan diatas, bahwasannya manajemen adalah sesuatu yang penting dalam kehidupan organisasi dan kelompok sosial manusia dengan penerapan fungsi-fungsi tertentu untuk mencapai tujuan dengan pemanfaatan sumberdaya-sumberdaya yang ada.

Kesimpulan tentang manajemen juga telah dikemukakan oleh Winardi sebagai berikut: Manajemen diartikan sebagai proses karena manajemen mengatur kegiatan secara sistematis untuk melakukan pekerjaan, diartikan sebagai seni karena keberhasilan manajemen berkaitan erat dengan kemampuan dan ketrampilan pribadi, Sedangkan manajemen dipandang sebagai ilmu pengetahuan karena manajemen telah memenuhi persyaratan untuk disebut sebagai ilmu pengetahuan, manajemen telah dipelajari dalam

waktu yang lama dan telah diorganisasi menjadi suatu rangkaian teori. (1989:8)

Dapat dikatakan ketidaksepakatan redaksi pada berbagai definisi manajemen tidaklah menunjukkan ketidaksamaan konsep manajemen, karena dari setiap definisi memiliki kesamaan aktifitas khusus yang merupakan bagian dari suatu rangkaian proses manajemen. Lebih lanjut definisi-definisi diatas akan lebih jelas dengan pentelaahan fungsi-fungsi manajemen.

2. Fungsi – fungsi Manajemen

Berdasarkan definisi-definisi yang dikemukakan oleh para ahli manajemen, terdapat beberapa hal spesifik yang ada dalam setiap definisi atau lebih dikenal sebagai fungsi-fungsi manajemen.

Beberapa pendapat para ahli yang dikutip oleh Winardi (1989:5) tentang fungsi-fungsi manajemen adalah sebagai berikut :

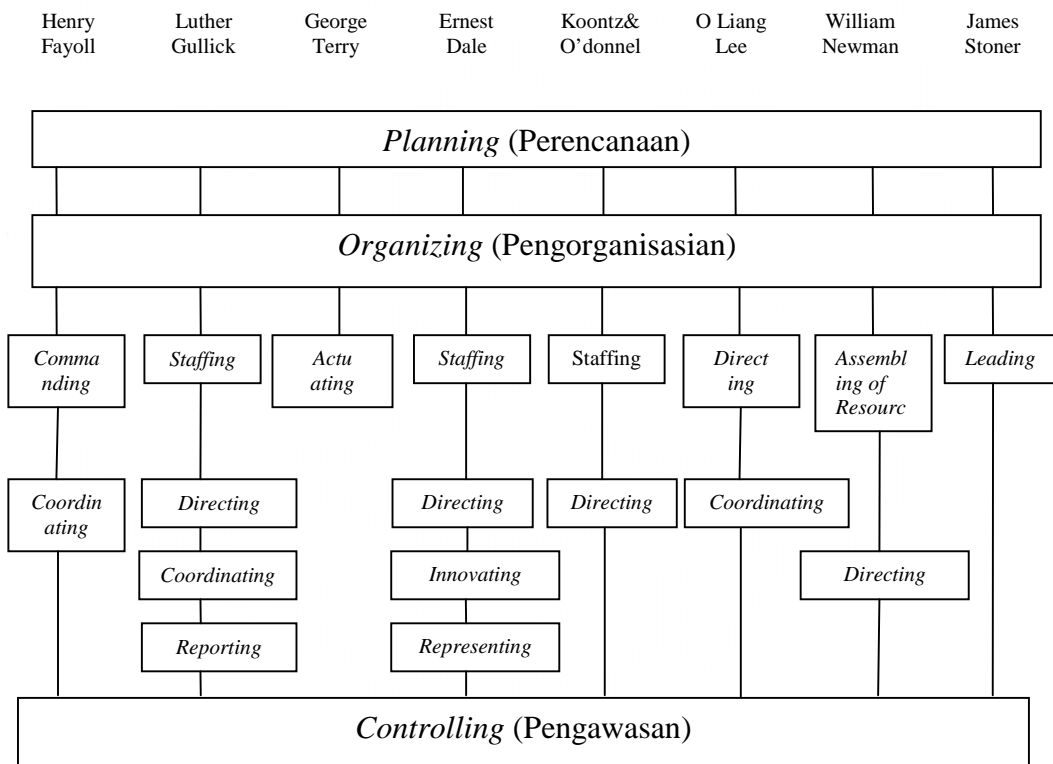
- a) Henry Fayol (Bapak Konsepsi Proses) merumuskan fungsi-fungsi manajemen sebagai *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Commanding* (perintah), *Coordinating* (pengkoordinasian) dan *Controlling* (pengawasan).
- b) Luther Gullick hadir dengan rumusan fungsi – fungsi manajemen yang kemudian lebih dikenal dengan POSDCORB, yaitu : *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Staffing* (Penyusunan Pegawai), *Directing* (Pengarahan), *Coordinating* (Pengkoordinasian) *Reporting* (Pelaporan), *Budgeting* (Penggangan)
- c) G.R Terry merumuskan rumusan – rumusan fungsi yang kemudian populer dengan singkatan POAC, rumusan inilah yang sering digunakan oleh para akademisi dan praktisi manajemen, perincian rumusan ini adalah sebagai berikut : *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Menggerakkan), *Controlling* (Pengawasan).

Masing-masing fungsi diatas memiliki peranan mendasar bagi keberlangsungan gagasan manajemen. Perbedaan penempatan dan tata urutan

dari fungsi-fungsi manajemen terjadi karena perbedaan penekanan terhadap objek manajemen yang bersangkutan.

T Hani handoko (2000:23), berpendapat diantara fungsi-fungsi tersebut terdapat beberapa persamaan yang tercermin pada fungsi-fungsi *Planning*, *Organizing*, dan *controlling*. Sedangkan fungsi-fungsi lainnya merupakan cara penyebutan yang berbeda tetapi mengandung isi yang sama, dimana pada dasarnya adalah fungsi *staffing*, *directing* atau *leading*.

Untuk lebih jelasnya berikut adalah bagan yang menunjukkan secara lebih menyeluruh fungsi-fungsi manajemen menurut pendapat para ahli manajemen beserta posisinya masing-masing.



Bagan 1. Fungsi-fungsi manajemen menurut pendapat para ahli
 Sumber :T Hani Handoko (2000:23)

Jika dilakukan penelaahan lebih lanjut maka akan dapat ditarik suatu kesimpulan akan kesamaan esensi dari fungsi-fungsi manajemen tersebut. Pada penjelasan sebelumnya telah dijelaskan pendapat G.R Terry akan fungsi-

fungsi manajemen adalah pendapat yang paling sering digunakan yang terdiri dari empat poin utama atau disingkat POAC. Namun bukan berarti ketidaksamaan redaksi menunjukkan perbedaan mendasar dari fungsi –fungsi tersebut. Seperti halnya pendapat T. Hani Handoko, tentang kesamaan beberapa fungsi dan perbedaannya hanyalah pada cara penyebutannya saja dimana esensi dari fungsi-fungsi tersebut adalah sama.

Dalam bagan digambarkan empat kelompok fungsi, dimana tiga diantaranya para ahli bersepakat dan memiliki kesamaan pandangan. Perbedaan terjadi pada kelompok *Actuating* (menurut G.R Terry dalam Winardi, 1989:5), sedangkan berbagai pendapat para ahli lainnya menyebutkan fungsi *Commanding*, *Directing*, *Staffing*, *Coordinating* dan menduduki kelompok *Actuating*. Dapat dikatakan fungsi *actuating* tersebut dijabarkan dalam bentuk fungsi-fungsi yang berbeda-beda seperti halnya disebutkan diatas, karena tentunya setiap organisasi memiliki karakteristik dan kebutuhan yang berbeda-beda dalam mengelola kegiatannya. Sehingga perbedaan-perbedaan redaksi diatas bukanlah perbedaan konsep yang mendasari manajemen melainkan perbedaan penerapan sesuai kebutuhan organisasi dengan esensi yang sama.

3. Pentingnya Fungsi – Fungsi Manajemen.

Penerapan konsep manajemen adalah pada fungsi – fungsi manajemennya. Fungsi –fungsi manajemen seperti yang telah disebutkan diatas memegang peranan penting untuk mewujudkan konsep manajemen, Penjelasan fungsi-fungsi manajemen tersebut menurut Winardi (1989 : 8) adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan (*Planning*).

Perencanaan (*Planning*) menyebabkan dipilihnya arah tindakan (rencana-rencana) yang akan mengarahkan sumber daya manusia serta alam suatu organisasi untuk masa yang akan datang. Rencana-rencana menggariskan batas-batas dimana orang-orang mengambil keputusan-keputusan dan melaksanakan aktivitas-aktivitas yang direncanakan.

Artinya perencanaan mengantisipasi kejadian – kejadian masa mendatang, problem –problem dan hubungan kasual.

b. Pengorganisasian (*Organizing*).

Pengorganisasian mengkombinasikan berbagai macam sumber daya manusia dan alam menjadi suatu keseluruhan yang berarti.

c. Menggerakkan (*Actuating*).

Mencakup motivasi, kepemimpinan, komunikasi, pelatihan dan bentuk-bentuk pengaruh pribadi lainnya. Fungsi ini juga dianggap sebagai tindakan menginisiasi dan mengarahkan pekerjaan yang perlu dilaksanakan didalam sebuah organisasi.

d. Pengawasan (*Controlling*).

Pengawasan berupaya mencegah penyimpangan – penyimpangan pelaksanaan pekerjaan hingga mengganggu koordinasi keseluruhan dari proses manajemen.

Dari penjelasan diatas, dapat dilihat peranan setiap fungsi-fungsi manajemen untuk merangkai suatu konsep dan landasan manajemen, oleh sebab itulah setiap fungsi-fungsi manajemen diatas selalu hadir dalam setiap definisi manajemen yang dilontarkan oleh para ahli.

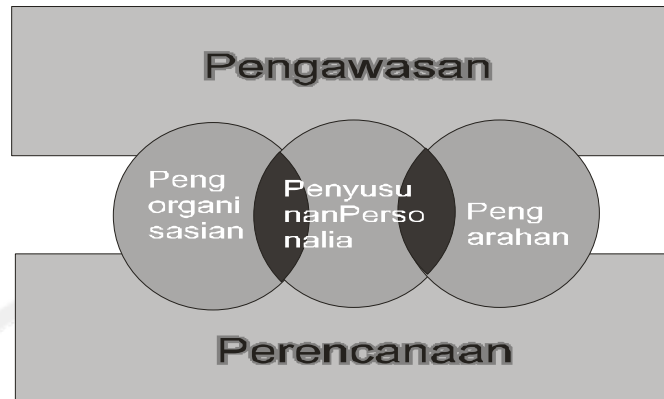
4. Hubungan Perencanaan dengan Fungsi-fungsi Manajemen lainnya.

T Hani handoko (2000:82) menyampaikan pendapat tentang pentingnya perencanaan dan hubungannya dengan fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut :

”Dalam banyak hal perencanaan adalah fungsi yang paling dasar dan meresap kedalam fungsi-fungsi manajemen lainnya. Fungsi perencanaan dan fungsi-fungsi serta kegiatan manajerial lainnya saling berhubungan, saling tergantung dan saling berinteraksi”.

Dapat dikatakan perencanaan adalah fungsi manajemen yang menjadi landasan fungsi-fungsi yang lain, karena perencanaan adalah fungsi yang pertama kali harus ada dalam proses manajemen. Adanya fungsi manajemen selain sebagai pengawal juga sebagai gantungan utama pelaksanaan fungsi-fungsi yang lain. Untuk lebih jelasnya dapat diperhatikan gambar berikut :

Gambar 1. Bagaimana Perencanaan dihubungkan dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya.



Sumber : T Hani Handoko (2000: 82)

Sedemikian pentingnya perencanaan yang diterangkan melalui gambar ditunjukkan dengan cakupan perencanaan terhadap seluruh fungsi-fungsi manajemen lainnya. Perencanaan tidak berjalan sendiri, disana ada pengawasan yang akan menyertai perjalanan perencanaan. Perencanaan dalam gambar diatas menunjukkan suatu fungsi yang tidak berhenti ketika fungsi tersebut telah dilaksanakan, fungsi tersebut akan terus mengawal fungsi – fungsi yang lain karena pada hakikatnya fungsi – fungsi manajemen yang lain adalah pelaksanaan dari fungsi perencanaan.

B. Perencanaan.

1. Pengertian Perencanaan.

Pengertian perencanaan akan menunjukkan kepada pembaca tentang esensi dan pentingnya perencanaan.

Drs Ig Wursanto (1987 :13) berpendapat :

“Perencanaan merupakan suatu proses pemikiran rasional dan penetapan secara tepat mengenai berbagai macam hal yang akan dikerjakan dimasa mendatang dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan”.

Untuk mendukung pendapat tersebut, Drs Ig Wursanto menjelaskan unsur-unsur yang terdapat dalam perencanaan, diantaranya sebagai berikut :

1. Pemikiran Rasional mengenai dugaan, perkiraan atau penghitungan untuk masa mendatang.
2. Pemikiran rasional itu tidak dibuat atas dasar khayalan belaka, tetapi berdasarkan atas fakta atau data yang objektif.
3. Persiapan atau tindakan pendahuluan untuk kegiatan masa yang akan datang.
4. Tujuan.

T. Hani Handoko (2000:77-78), menerangkan perencanaan dalam definisi manajemen sebagai berikut: Manajemen adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan bagaimana dan oleh siapa. Perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi diwaktu yang akan datang dalam mana perencanaan dan kegiatan yang diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat rencana dibuat.

Robbins Steppen P. dan Mary Coulter mendefinisikan perencanaan sebagai berikut :

“Kegiatan yang menyangkut merumuskan sasaran atau tujuan organisasi, menetapkan strategi menyeluruh untuk mencapai tujuan ini dan menyusun hirarki lengkap rencana-rencana untuk untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan”. (1999:200)

2. Pentingnya Perencanaan

Salah satu dari hal terpenting dari fungsi-fungsi manajemen adalah fungsi perencanaan. Hal ini sejalan dengan beberapa pendapat berikut :

T. Hani Handoko (2000:77) menyampaikan :

“Perencanaan adalah proses dasar dimana manajemen memutuskan tujuan, dan cara mencapainya. Perbedaan pelaksanaan adalah hasil tipe dan tingkat perencanaan yang berbeda pula. Perencanaan dalam organisasi adalah esensial, karena dalam kenyataannya perencanaan memegang peranan lebih dibanding fungsi-fungsi manajemen lainnya. Fungsi-fungsi pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sebenarnya hanya melaksanakan keputusan-keputusan perencanaan”.

Lebih lanjut T Hani Handoko (2000:80) menjelaskan ada dua alasan dasar perlunya perencanaan, yaitu :

- a. Perencanaan dilakukan untuk mencapai *protective benefits* yang dihasilkan dari pengurangan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pembuatan keputusan.
- b. Perencanaan dilakukan untuk mencapai *positive benefits* dalam bentuk meningkatnya sukses pencapaian tujuan organisasi

Dalam urutan fungsi – fungsi manajemen, perencanaan menduduki urutan yang pertama. Selain karena fungsi ini adalah awal dari pelaksanaan kegiatan, perencanaan juga memiliki peranan vital dalam kegiatan organisasi. Bisa dipastikan setiap kegiatan dalam organisasi membutuhkan perencanaan. Tanpa didahului perencanaan yang tepat, tujuan kegiatan tidak akan tercapai secara efektif dan efisien.

Secara rinci Drs Ig Wursanto (1987 : 13-14) menyusun rumusan berkenaan dengan pentingnya perencanaan bagi lembaga, organisasi maupun perusahaan dalam butir-butir berikut :

- 1) Dengan perencanaan digariskan tujuan organisasi sehingga gerakannya dapat diarahkan.
- 2) Dengan perencanaan semua aktifitas lembaga, Organisasi, usaha dapat diarahkan dalam satu arah tujuan yang telah ditetapkan.
- 3) Dengan adanya perencanaan dapat diperoleh tindakan yang tepat dan terkoordinasi dari berbagai unit kerja.
- 4) Dengan adanya perencanaan, berdasarkan penelitian, ramalan dan dugaan-dugaan yang objektif, berbagai situasi darurat dapat diperhitungkan.
- 5) Perencanaan menjadi alat untuk menyesuaikan usaha dengan situasi dan kondisi yang berubah karena berbagai faktor.
- 6) Perencanaan membantu menghadapi ketidakpastian masa datang dan menanggulangi akibat-akibat yang timbul karena terjadi perubahan – perubahan.
- 7) Perencanaan dapat membantu dalam menentukan tindakan yang membawa ke tujuan.

- 8) Perencanaan membantu efisiensi kerja.
- 9) Dengan perencanaan metode kerja dapat diperbaiki.
- 10) Perencanaan dapat membantu menghindari kesalahan dalam usaha.
- 11) Perencanaan penting bagi pimpinan dalam rangka menjalankan fungsi-fungsi manajerialnya.
- 12) Perencanaan menghemat tenaga manajemen.
- 13) Perencanaan memungkinkan delegasi kekuasaan dan pelaksanaan prinsip subsidiaritas.
- 14) Perencanaan dapat digunakan sebagai alat atau pedoman dalam melaksanakan fungsi pengawasan.

Winardi menjelaskan perencanaan penting karena perencanaan bersifat antisipatoris, karena ia mendahului tindakan – tindakan yang akan dilaksanakan. (1989:168).

Lebih lanjut T Hani Handoko (2000:123) juga menjelaskan pentingnya manajemen dengan penjelasan mengenai manfaat perencanaan. Diantara manfaat perencanaan tersebut adalah :

- 1) Membantu manajemen untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan lingkungan.
- 2) Membantu kristalisasi persesuaian pada masalah-masalah utama.
- 3) memungkinkan manajer memahami gambaran keseluruhan operasi secara lebih jelas.
- 4) Membantu penempatan Tanggung Jawab lebih tepat.
- 5) Memberikan cara pemberian perintah untuk beroperasi.
- 6) Memudahkan untuk melakukan koordinasi diantara berbagai bagian dalam organisasi.
- 7) Membuat tujuan lebih kusus terperinci dan mudah dipahami.
- 8) Meminimumkan pekerjaan yang tidak pasti.
- 9) Menghemat waktu, usaha, dan dana.

3. Elemen – elemen Perencanaan.

Elemen-elemen perencanaan menurut Winardi (1989:172) adalah sebagai berikut :

a. Menentukan Sasaran – sasaran.

Semua perencanaan berpusat sekitar sasaran-sasaran yang akan dicapai dan sasaran – sasaran demikian merupakan hasil dari proses perencanaan.

b. Meramalkan Masa Mendatang.

Pemanfaatan Informasi yang tepat guna merumuskan asumsi – asumsi eksternal dan Internal tentang apa yang akan terjadi di masa yang akan datang, hal ini dilakukan untuk mengantisipasi peluang – peluang serta kendala di masa – masa yang akan datang.

c. Mengambil (Membuat) Keputusan.

Pengambilan Keputusan adalah sesuatu yang esensial dalam proses Perencanaan, tanpa keputusan maka perencanaan tidak akan ada artinya.

d. Menggunakan Pendekatan yang Tepat.

Pendekatan yang tepat yang dimaksud adalah pendekatan yang digunakan dalam pengambilan keputusan pada proses Perencanaan. Perencana memerlukan pendekatan yang tepat dalam rangka usaha, merakit, menafsirkan, serta mengevaluasi informasi guna mencapai input yang berarti bagi perencanaan pencapaian sasaran.

Gitosudarmo Indriyo (2001:75-81) menjelaskan proses perencanaan secara keseluruhan dapat dilakukan dengan tiga pendekatan, diantaranya adalah :

1. Pendekatan Perkembangan yang Menguntungkan (*Profitable Growth Approach*).
2. Pendekatan SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity and Treath*)
3. Pendekatan *Portofolio* dan Kesenjangan Perencanaan.

4. Tahap – tahap Perencanaan.

T. Hani Handoko menjelaskan (2000:79) semua kegiatan perencanaan pada dasarnya melalui empat tahap berikut :

- a. Tahap 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 sumberdaya-sumberdayanya secara tidak efektif.

- b. Tahap 2 : Merumuskan keadaan saat ini.

Pemahaman akan posisi organisasi saat ini dari tujuan yang hendak dicapai atau sumberdaya-sumberdaya yang ada untuk pencapaian tujuan. Adalah sangat penting dilakukan karena tujuan dan rencana menyangkut waktu yang akan datang.

- c. Tahap 3 : Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan.

Perlu diketahui faktor-faktor lingkungan Intern dan ekstern yang dapat membantu organisasi mencapai tujuannya atau yang mungkin menimbulkan masalah. Hal ini penting dilakukan untuk mengukur kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya.

- d. Tahap 4 : Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan.

Kemudian tahap terakhir adalah pengembangan berbagai alternatif kegiatan untuk pencapaian tujuan, penilaian alternatif-alternatif tersebut serta pemilihan alternatif terbaik (paling memuaskan) diantara berbagai alternatif yang ada.

5. Tipe-tipe Perencanaan.

Menurut T. Hani Handoko (2000:85) ada dua tipe utama perencanaan, dua tipe utama perencanaan tersebut adalah :

- a. Rencana-rencana Strategik (*Strategic Plans*)

Rencana strategik adalah program umum untuk pencapaian tujuan-tujuan organisasi dalam pelaksanaan misi. Rencana ini dirancang untuk

memenuhi tujuan-tujuan organisasi yang bersifat luas, mengimplementasikan misi yang memberikan alasan khas keberadaan organisasi.

b. Rencana-rencana operasional. (*Operational Plans*)

Rencana operasional menguraikan lebih terperinci bagaimana rencana strategik dapat tercapai dan terlaksanakan. Rencana operasional memiliki dua tipe, yaitu :

1) Rencana sekali pakai.

Adalah serangkaian kegiatan terperinci yang kemungkinan tidak berulang dalam bentuk yang sama diwaktu yang akan datang. Rencana ini adalah sesuatu yang dikembangkan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu, dan tidak digunakan kembali setelah tercapai tujuan tersebut.

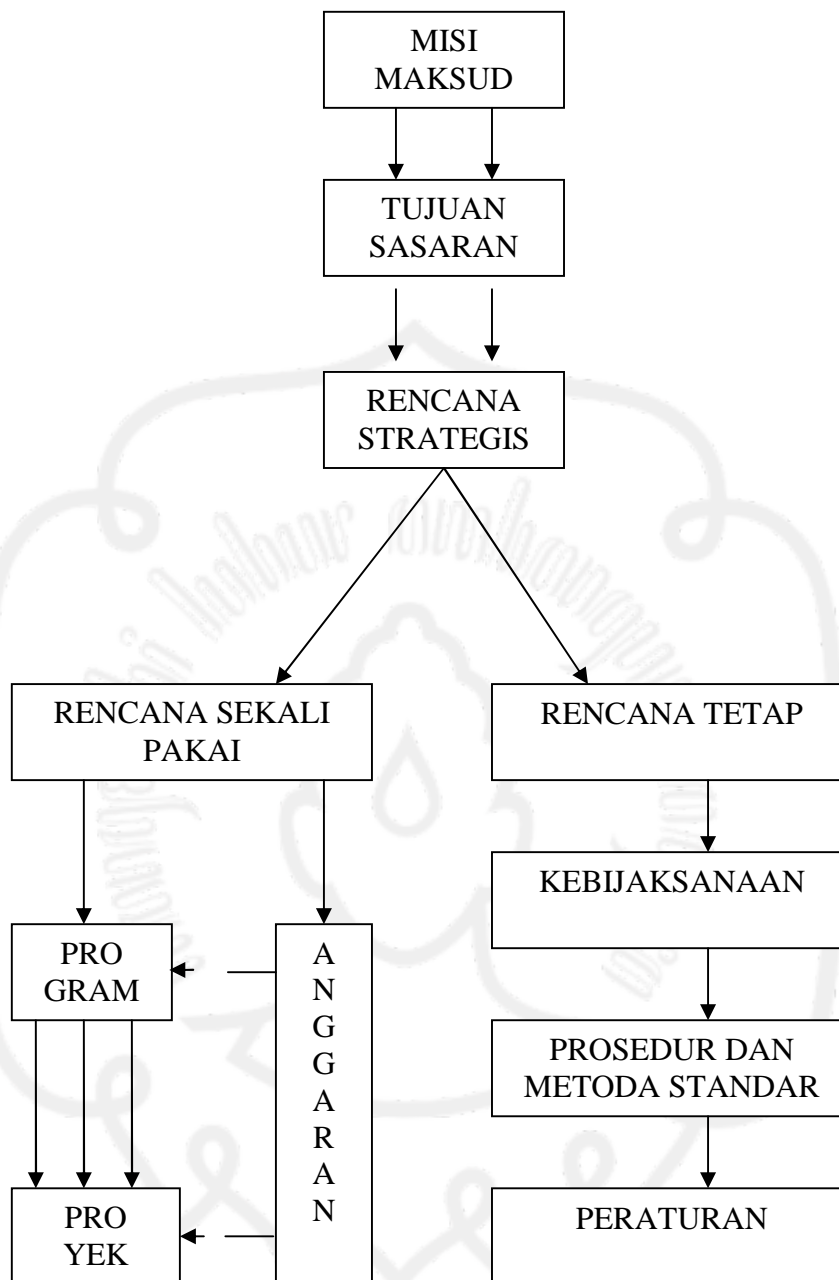
2) Rencana tetap (*Standing Plan*).

Rencana ini merupakan pendekatan-pendekatan standar untuk penanganan situasi-situasi yang dapat diperkirakan dan terjadi berulang-ulang. Wujud-wujud rencana tetap adalah kebijaksanaan, prosedur dan aturan.

Rencana Operasional dan rencana strategik muncul dari misi dan sasaran yang telah dicanangkan organisasi. Upaya perwujudan dari misi dan sasaran tersebut adalah rencana strategis tersebut, kemudian rencana strategis tersebut diimplementasikan menjadi dua model perencanaan yaitu perencanaan sekali pakai dan perencanaan tetap.

Dua perencanaan ini memiliki karakteristik yang berbeda, perencanaan tetap lebih cenderung kepada pembangunan sistem dan kerangka yang menjadi acuan kerja rencana operasional untuk itulah rencana ini cenderung tetap. Sedangkan rencana strategik adalah wujud nyata upaya pelaksanaan berupa program kerja, proyek dan penyusunan anggaran.

Lebih lanjut T Hani Handoko menjelaskan tipe – tipe perencanaan dengan gambar penjelasan Hirarki Rencana Organisasi sebagai berikut :



Bagan 2. Hirarki Rencana Organisasi

Sumber : T. Hani Handoko (2000:87)

Dua tipe perencanaan diatas memiliki perbedaan-perbedaan pokok. Perbedaan pokok antara perencanaan strategis dan perencanaan operasional dapat diringkas dan diterangkan dalam tabel berikut :

Tabel 1 Perbedaan Perencanaan Strategis dan Operasional

	<i>PERENCANAAN OPERASIONAL</i>	<i>PERENCANAAN STRATEGIK</i>
<i>Pusat Bahasan</i>	<i>Masalah–masalah Pengoperasian</i>	<i>Kelangsungan dan pengembangan jangka panjang</i>
<i>Sasaran</i>	<i>Masalah – masalah pengoperasian</i>	<i>Laba di waktu yang akan datang</i>
<i>Batasan</i>	<i>Laba sekarang</i>	<i>Lingkungan Sumberdaya diwaktu yang akan datang</i>
<i>Hasil yang diperoleh</i>	<i>Lingkungan sumber daya sekarang</i>	<i>Pengembangan potensi mendatang.</i>
<i>Informasi</i>	<i>Efisiensi dan stabilitas</i>	<i>Kesempatan diwaktu yang akan datang.</i>
<i>Organisasi</i>	<i>Dunia bisnis sekarang</i>	<i>Kewiraswastaan / fleksible.</i>
<i>Kepemimpinan</i>	<i>Birokrasi / stabil</i>	<i>Mengilhami perubahan radikal</i>
<i>Pemecahan masalah</i>	<i>Berdasarkan pengalaman masa lalu.</i>	<i>Antisipasi, menemukan pendekatan-pendekatn baru.</i>
<i>Resiko</i>	<i>Resiko rendah</i>	<i>Resiko Tinggi</i>

Sumber : T Hani Handoko (2000:93)

Robbins Stephen P. dan Mary Coulter (1999:200) memiliki pendapat yang menekankan rencana strategis dan rencana operasional pada kerangka waktu, kekhususan dan *frekuensi* penggunaan. Pada kerangka waktu rencana strategis memiliki jangka waktu yang lebih panjang sedangkan rencana operasional memiliki jangka waktu yang lebih pendek. Pada hal pengkhususan, rencana strategis menangani hal-hal yang memiliki cakupan luas dan rencana operasional mencakup wilayah-wilayah yang lebih terperinci. Sedangkan dalam hal frekuensi penggunaan perbedaan keduanya adalah pada tetap dipakainya rencana tersebut dalam jangka waktu yang lama (tetap) atau hanya sekali pakai saja.

George R. Terry (1986 : 163-164) berdasarkan waktu, membagi tipe-tipe perencanaan menjadi tiga bagian :

1) Rencana jangka pendek (SR : *Short Range*)

Adalah rencana-rencana yang memiliki cakupan waktu kurang dari satu tahun.

2) Rencana jangka menengah (IR : *Intermediete Range*)

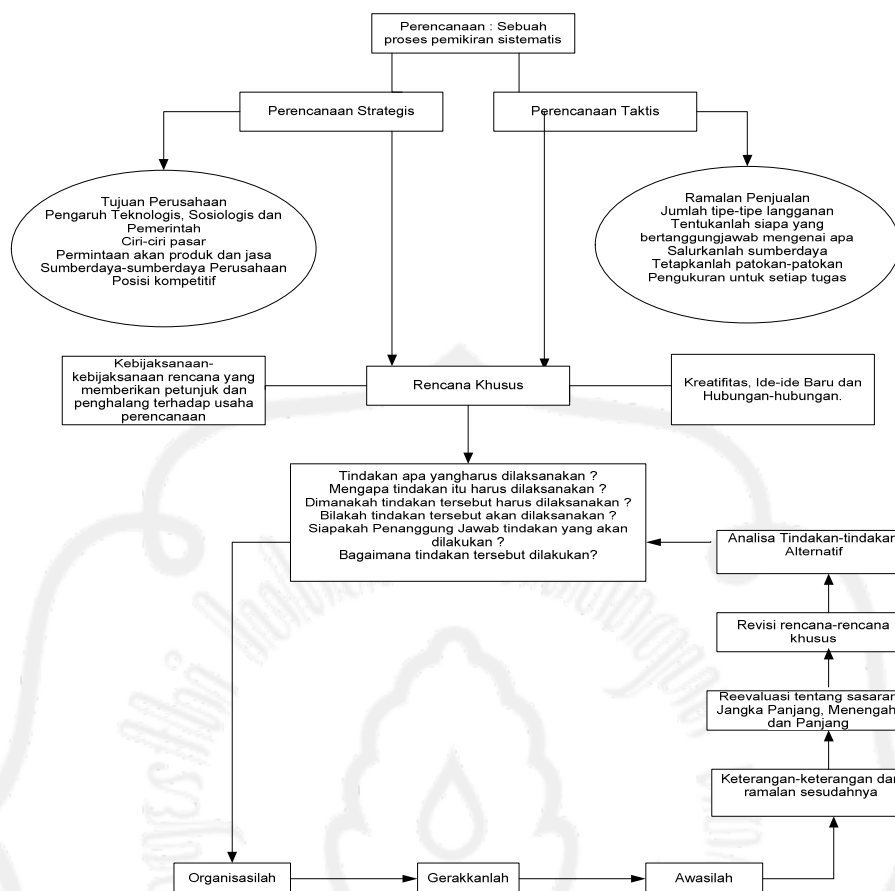
Adalah rencana-rencana yang memiliki cakupan waktu lebih dari satu tahun tetapi kurang dari lima tahun.

3) Rencana jangka panjang (LR : *Long Range*)

Adalah rencana-rencana yang yang memiliki cakupan waktu lebih dari lima tahun.

Tipe-tipe perencanaan biasanya adalah suatu rangkaian perencanaan menyeluruh dari suatu organisasi dalam upaya mencapai tujuan, mungkin yang membedakan adalah prioritas-prioritas yang hendak dicapai pada saat itu ataupun ketika itu organisasi berada.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam gambar berikut:



Bagan 3. Gambaran Menyeluruh tentang Perencanaan dan Hubungannya dengan proses manajemen.

Sumber : G.R. Terry (1989:191)

C. Metodologi Pengamatan

Metodologi pengamatan yang digunakan penulis dalam pengamatan ini diuraikan dalam rincian berikut :

1. Jenis Pengamatan.

Jenis pengamatan yang digunakan adalah jenis pengamatan *deskriptif*, pengamatan ini mengembangkan konsep yang ada tetapi tidak melakukan pengujian hipotesa.

2. Lokasi Pengamatan.

Pengamatan ini dilakukan di CV Moza yang beralamat di Gentan Raya I Blok D No. 9 Baki Sukoharjo Jawa Tengah Indonesia, Nomor Telephone 0271 7082225, Fax 0271 713465.

Alasan pemilihan lokasi ini karena CV Moza sedang melakukan kegiatan perencanaan peluncuran media iklan sehingga sesuai dengan tema yang akan diamati.

3. Populasi dan Sampel.

Populasi yang diamati adalah keseluruhan karyawan dan objek yang ada di CV Moza Surakarta.

Sedangkan sampel yang diambil menggunakan metode *purposive sampling*, dimana sampel dipilih berdasarkan pertimbangan tertentu khususnya yang berkaitan dengan tujuan pengamatan.

4. Teknik Pengumpulan Data.

a. Wawancara.

Pengumpulan data yang dilakukan dengan wawancara yaitu Tanya jawab secara langsung dengan responden yang ditunjuk.

b. Observasi.

Observasi adalah pengamatan langsung penulis pada objek – objek yang telah ditentukan sebelumnya.

c. Data Kepustakaan.

Kepustakaan dilakukan dengan meakukan penelusuran dan pengamatan terhadap data- data tertulis yang ada.

5. Teknik Analisis Data.

Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif, yaitu teknik analisa yang menggambarkan suatu obyek data untuk ditarik suatu kesimpulan.

BAB III

DESKRIPSI LOKASI PENGAMATAN

A. Profil CV MOZA Sarana *Graphika*

1. Pendahuluan.

Krisis moneter yang mengguncang Indonesia di akhir abad 20 telah membuat perekonomian Indonesia terpuruk. Begitu banyak perusahaan-perusahaan di Indonesia merasakan dengan serius dampak krisis tersebut, terutama perusahaan dengan modal besar. Pada masa-masa sulit tersebut, roda perekonomian Indonesia masih beruntung memiliki komponen Unit Usaha Kecil Menengah atau di Indonesia lebih populer dengan sebutan UKM. UKM telah menyelamatkan roda perekonomian rakyat dengan terus bertahan dimasa-masa krisis.

Dengan modal yang tidak begitu besar UKM-UKM tersebut memang tidak terlalu merasakan dampak keterpurukan nilai mata uang rupiah terhadap dolar, kesulitan yang dihadapi adalah menurunnya perputaran modal yang berakibat dengan menurunnya produktifitas perusahaan. Namun akhirnya UKM tersebut membuktikan lebih mampu bertahan disaat krisis bahkan mampu menopang dan menyangga perekonomian disaat krisis.

CV MOZA SARANA *GRAPHICA* masuk dalam kategori UKM, berusaha merintis suatu lembaga yang mampu mandiri, tidak bergantung pada orang lain dan mampu memberikan manfaat kepada lingkungan sekelilingnya.

2. Sejarah CV MOZA.

CV MOZA adalah perusahaan perseorangan yang bergerak dalam bidang *packaging* dan *finishing* cetak. CV ini hadir pada awal tahun 2004. Didirikan oleh Bapak Sutirto yang sebelumnya bekerja pada perusahaan percetakan PT Wangsa Jatra Lestari. Berbekal pengalaman bekerja di PT Wangsa Jatra Lestari membuat Bapak Sutirto yakin akan kemampuannya meramaikan industri percetakan dan perdagangan di Kota SOLO. Sedikit demi sedikit CV MOZA bergerak dan berjalan di tengah ramainya persaingan bisnis dunia percetakan.

Diawali dengan sebuah impian untuk bisa eksis tanpa tergantung kepada orang lain dan semangat kewirausahaan yang besar Bapak Sutirto memulai CV MOZA dengan segala keterbatasan. Lebih jauh Bapak Sutirto merencanakan untuk membuat sebuah perusahaan percetakan bonafit yang mampu menghasilkan jasa dan produk-produk berkualitas dengan jangkauan nasional.

Perencanaan *Founding Father* CV MOZA ini, dalam jangka panjang CV MOZA adalah sebuah perusahaan percetakan bonafit yang mampu menghasilkan jasa dan produk-produk berkualitas nasional, namun Beliau menyadari kekuatan dan kemampuan dirinya dalam upayanya membangun perusahaan. Untuk itulah Bapak Sutirto menyusun perencanaan dan langkah strategis untuk mewujudkan impiannya tersebut. Bapak Sutirto sadar sebelum mencapai apa yang direncanakannya, perusahaan akan melewati berbagai tahap. Tentunya rencana strategis yang disusunnya pun harus penuh dengan *strategy*. Berbagai kendala dan rintangan membayangi dan harus dihadapinya saat itu.

3. Struktur Organisasi CV MOZA.

Sebagai perusahaan yang masuk dalam Usaha Kecil Menengah, CV MOZA memiliki struktur organisasi yang sederhana. Diperiode awal berdirinya, CV MOZA hanya dijalankan seorang diri oleh sang pendiri, tuntutan permintaan pelanggan memaksa pendiri perusahaan ini untuk menyiapkan rekan kerja yang lebih banyak lagi, beberapa orang direkrut untuk membantu Beliau menjalankan tugas-tugasnya. Saat ini perusahaan memiliki 10 orang karyawan, kesepuluh orang tersebut dibagi dalam tiga bidang pekerjaan. Tiga bidang yang saat ini menjalankan CV MOZA tersebut adalah :

a. Bidang Administratif.

Bidang administratif ini mengurus segala bentuk kebutuhan administrasi perusahaan. Administrasi mutlak diperlukan oleh perusahaan modern. Administrasi yang baik adalah salah satu ciri kualitas suatu organisasi atau perusahaan. Dalam upayanya menjadi perusahaan berkualitas maka CV MOZA pun berupaya untuk memperhatikan bidang ini.

b. Bidang Akuntatif.

Karyawan akuntatif mengurus kebutuhan keuangan perusahaan. Bidang ini memegang peranan vital dalam perusahaan, karena baik dan buruknya kinerja bidang ini akan mempengaruhi sisi pendanaan perusahaan. Tentu dalam upaya pengembangan, perusahaan membutuhkan pendanaan yang berkelanjutan. Kestabilan pendanaan akan terbantu oleh kinerja yang baik dari bagian pendanaan.

c. Bidang Praktis.

Bidang ini melaksanakan kegiatan dan pekerjaan-pekerjaan yang menuntut keahlian dalam hal percetakan dan *paper finishing*. Bidang ini secara garis besar dibagi dalam dua kategori. Dua kategori tersebut adalah kategori cetak dan kategori *finishing*. Dua bidang inilah yang menjadi bidang utama kegiatan praktis di CV MOZA .

Pada kategori cetak, kegiatan karyawan adalah melakukan persiapan barang yang akan masuk cetak. Kegiatan fase ini diantaranya adalah : desain, pewarnaan, dan *layout*. Kategori *finishing* adalah kategori terakhir dari proses percetakan sebelum barang pesanan diserahkan kepada konsumen.

Ketiga bidang diatas bekerja langsung dibawah kepemimpinan dan pengawasan direktur CV MOZA. Dalam keadaan seperti ini manajer memiliki peranan yang sangat vital dalam organisasi tersebut. Jabatan manajer dikepalai oleh seorang Direktur yang dijabat oleh Bapak Sutirto, secara praktis selain menjabat sebagai pemimpin dan penanggung jawab segala aktivitas perusahaan, manajer disana memegang juga jabatan *supervisor* yang dalam manajemen menduduki fungsi *controlling*. Dengan demikian beberapa karyawan langsung menerima pengaruh pengawasan dari sang manajer perusahaan. Hal ini membawa pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, karena para karyawan langsung dalam pengawasan pendiri yang masih meimiliki idealisme dan visi perusahaan.

4. Filosofi Nama Perusahaan.

Nama lengkap perusahaan adalah CV MOZA SARANA GRAPHICA. Nama CV MOZA diambil dari filosofi bahasa, berasal dari kata MOZA yang

artinya kehidupan. Diambil filosofi kehidupan karena diharapkan CV ini mampu memberikan sarana kehidupan bagi pendiri dan seluruh timnya. Dan lebih dari itu, dalam jangka panjang diharapkan CV ini dapat menjadi solusi kehidupan bagi kalayak banyak.

SARANA dimaksudkan sebuah cita-cita untuk bisa memberikan manfaat kepada masyarakat umum dengan fasilitas jasa penyediaan barang-barang yang dibutuhkan oleh masyarakat luas. Dan *GRAPHICA* adalah karya yang identik dengan garis, atau lebih tenar dengan sebutan karya desain cetak.

Maka kalau diambil suatu kesimpulan secara menyeluruh arti CV MOZA SARANA *GRAPHIKA* adalah suatu upaya kemandirian dalam hidup untuk tidak bergantung kepada orang lain dengan wujud perusahaan yang memberikan pelayanan kepada masyarakat luas dalam penyediaan jasa-jasa percetakan. itulah arti dan filosofi nama CV MOZA SARANA *GRAPHIKA* yang merupakan harapan dan cita-cita perusahaan.

5. Positioning Pasar Perusahaan dan Wilayah Cakupannya.

CV MOZA adalah perusahaan yang melayani jasa percetakan dan *packaging*. CV moza membuka layanan kepada masyarakat umum segala macam bentuk cetak dan pengemasan. Persaingan yang ketat menuntut setiap perusahaan memiliki pasar yang akan menghidupinya. Setelah melalui analisis berbagai sumber daya dan kelemahan maka kebijakan manajemen CV MOZA saat ini adalah dengan membidik pasar percetakan dan *packaging* pada segmen menengah kebawah. Pasar ini dinilai cocok dan pas dengan keadaan dan kondisi CV MOZA saat ini. Selain kondisi internal perusahaan pemilihan segmen menengah kebawah ini juga atas dasar pertimbangan geografis wilayah dimana CV MOZA berada yaitu wilayah kota Solo.

Notabene kota Solo adalah sebuah kota yang memiliki prospek perkembangan yang cerah, hal ini bisa dilihat dari kancangnya gelat bisnis di kota bengawan ini. Disamping memiliki prospek yang cerah untuk menjadi *centra* perdagangan dan bisnis pulau Jawa, kota Solo saat ini belum mencapai level Metropolitan seperti kota-kota Industri besar di Indonesia, kota Solo cenderung

kota yang pasar dan geliat bisnisnya sedang berkembang, sehingga pasar yang ramai diperkirakan pada segmen menengah kebawah, akhirnya bidikan pasar perusahaanpun memutuskan untuk masuk dalam segmen ini.

Walaupun perusahaan ini tergolong perusahaan yang kecil dengan fasilitas cetak yang masih sederhana sampai sejauh ini CV Moza masih *eksist* di pasarnya, yang artinya perusahaan ini masih mendapatkan tempat dihati para pelanggan sehingga masih dipercaya untuk mengerjakan barang-barang yang dibutuhkannya.

Untuk cakupan wilayah pemasaran jasa dan produk CV MOZA memfokuskan diri di wilayah eks Karesidenan Surakarta. Eks Karesidenan Surakarta merupakan wilayah luas yang memiliki perputaran bisnis yang cukup baik. Hal ini dipengaruhi banyak faktor, selain sebagai penyangga kota Solo sebagai pusat ekonomi wilayah di eks karesidenan Surakarta juga menyimpan potensi industri yang cukup baik. Hal ini terbukti dari banyaknya perusahaan industri yang menginvestasikan diri pada wilayah eks Karesidenan Surakarta. tentu saja investasi besar tersebut akan mendorong pertumbuhan ekonomi diwilayah sekitarnya dan iklan tentu saja akan menjadi pokok kebutuhan. faktor geografis juga sangat berperan, Eks Karesidenan Surakarta menjadi penghubung tiga kota besar di Jawa Tengah dan Jogjakarta sehingga perekonomianpun akan terangkat dari perhubungan tiga daerah tersebut.

Namun tidak menutup kemungkinan perusahaan menerima pesanan atau memasarkan produknya diluar wilayah eks Karesidenan Surakarta. Perusahaan sendiri memiliki strategi dan sistem *marketing* yang memungkinkan perusahaan mendapatkan order dan pesanan dari luar daerah tersebut.

6. Sistem Produksi.

Dalam bagan dijelaskan rencana jangka pendek perusahaan adalah pembangunan infrastruktur, akhirnya kebijakan perusahaan yang dikeluarkan pada periode awal perjalanannya, adalah kebijakan untuk membentuk sebuah kegiatan perusahaan dengan orientasi *networking* dan *profit*. Dua kebijakan diatas sangat erat kaitannya dengan kendala keterbatasan modal, orientasi *networking* diambil karena selain untuk membangun infrastruktur jangka panjang, juga diharapkan

dengan *networking* yang telah terbangun baik sejak dini, bisa membantu eksistensi perusahaan dalam perjalanannya menggapai impian. Tanpa *networking* yang bagus perusahaan kecil yang baru saja berdiri dan memiliki keterbatasan modal akan sangat sulit mengimbangi apalagi bersaing dengan perusahaan-perusahaan yang telah mapan. Dan orientasi *profit* dimaksudkan untuk mengumpulkan modal guna keperluan pengembangan perusahaan. Kebijakan yang diambil tersebut akhirnya berbuah juga. Walaupun perusahaan ini tergolong perusahaan yang kecil dengan fasilitas yang masih sederhana sampai sejauh ini CV MOZA masih mampu melayani permintaan pelanggan. Permintaan pelanggan pun bervariasi mulai dari cetak dalam skala kecil sampai dengan percetakan pesanan perusahaan dengan skala dan jumlah besar.

Namun pencapaian tersebut bukannya tanpa proses. Diawal periode pendirian perusahaan, perusahaan ini hanyalah sebuah perusahaan kecil yang mengkonsentrasikan produksinya pada *paper bag* dan *packaging* yaitu jasa pembuatan tas yang berbahan dari kertas dan pengerjaan proses akhir dari proses percetakan. Dalam perkembangannya perusahaan dipercaya pelanggan untuk mengerjakan berbagai permintaan cetak. Perusahaanpun merespon permintaan tersebut dan akhirnya jasa dan produk yang ditawarkan oleh perusahaanpun bertambah. Produk tersebut diantaranya adalah : *pamflet*, *leaflet*, buku, album, stiker, cetak undangan, sablon dll.

Menghadapi tuntutan pasar dan kondisi perusahaan yang belum memungkinkan memenuhinya secara keseluruhan, CV MOZA mengambil kebijakan strategis. Perusahaan tetap berupaya untuk memenuhi permintaan pasar dengan strategi semi sub kontrak, artinya perusahaan ini mengumpulkan order dari pelanggan, kemudian CV MOZA mempersiapkan segala sesuatu dari segala kebutuhan pesanan tersebut hingga layak untuk naik cetak. Dari *design layout* sampai *finishing* pracetak, setelah segalanya siap maka perusahaan akan melemparkannya kepada perusahaan percetakan yang sudah memiliki fasilitas lengkap. Hal ini karena CV MOZA hingga saat itu belum mampu untuk menyediakan fasilitas cetak sesempurna yang diharapkan oleh pemesan. Keuntungan yang didapatkan oleh perusahaan dari proses ini adalah *networking*

(dengan perusahaan lain), pelanggan (karena hasil jasa percetakannya adalah hasil percetakan dengan kualitas cetak perusahaan besar dengan fasilitas lengkap, yang membuat pelanggan puas), dan keuntungan laba langsung dari produk tersebut (walaupun sedikit karena harus dibagi dengan perusahaan penyedia peralatan cetak), serta keuntungan penghematan untuk pembelian alat-alat produksi.

Kemudian sedikit demi sedikit CV MOZA berusaha untuk mengembangkan diri, tidak hanya sebatas melayani jasa percetakan tapi CV MOZA juga berpikir untuk mengembangkan usahanya sesuai perencanaan jangka panjangnya. Hal itu diilhami dari filosofi untuk terus berkembang yang senantiasa dipegang oleh CV MOZA. Hingga akhirnya di pertengahan tahun 2006 ini CV MOZA berencana untuk mengeluarkan salah satu unit usaha yang menginduk dari CV ini, unit usaha itu adalah usaha media iklan yang diberi nama *Promoview*, yaitu sebuah usaha periklanan dengan segmentasi pasar yang dibidik pasar menengah kebawah.

7. Faktor-faktor Pendukung.

Kemampuan untuk mendapatkan dan melayani permintaan pelanggannya hingga saat ini adalah bentuk eksistensi CV MOZA di tengah persaingan industri percetakan di kota Solo dan sekitarnya. Eksistensi tersebut tentunya tidak lepas dari beberapa faktor pendukung. Faktor-faktor pendukung tersebut adalah :

a. Faktor Pelayanan.

Salah satu strategi iklan (untuk menarik pelanggan) yang dijalankan oleh perusahaan adalah dengan memberikan layanan optimal kepada para konsumen yang telah memesan jasa percetakan dan pengepakan kepada perusahaan. Strategi ini dinilai berhasil karena rata-rata para pelanggan yang telah memesan jasa kepada CV MOZA memesan kembali kepada perusahaan pada kesempatan selanjutnya. Hubungan yang baik kepada para konsumen inilah faktor pendukung utama eksistensi CV MOZA, selain factor-faktor yang lain.

b. Faktor Relasi.

Persaingan yang ketat dalam dunia bisnis percetakan disatu sisi telah membawa berkah bagi perusahaan-perusahaan kecil, salah satunya adalah CV MOZA. CV MOZA seringkali mendapatkan pesanan yang merupakan Sub Kontrak dari perusahaan-perusahaan lain yang menjadi relasinya. Hal ini terjadi tentu saja karena faktor kepercayaan yang begitu kuat dari para relasi-relasi sesama perusahaan percetakan, karena tentu saja perusahaan yang telah memiliki pasar yang lebih luas tidak mau kehilangan pasar yang disebabkan dari buruknya hasil produksi yang dilimpahkannya kepada perusahaan lain.

8. Jenis-jenis Permintaan pada CV MOZA.

Salah satu upaya Manajer CV MOZA untuk mempertahankan kelangsungan perusahaan adalah dengan menjalin relasi kuat dengan pelanggan dan juga dengan sesama mitra kerja yang bergerak dalam bidang yang sama, selain itu CV MOZA juga memiliki kebijakan untuk menjalin relasi kuat juga dengan para konsumen atau calon konsumen sehingga harapan perusahaan kelak mereka semua akan menjadi pelanggan setia. Seiring berjalannya waktu upaya yang dirintis oleh CV MOZA ini membuahkan hasil. hal ini bisa dilihat dari macam asal order tersebut. Secara umum order CV MOZA di bagi dalam tiga bagian pokok, diantaranya adalah :

a. Permintaan Langsung Pelanggan.

Order langsung pelanggan adalah order yang didapatkan langsung dari pelanggan. jenis order ini biasanya di meliputi pesanan-pesanan barang-barang cetak dan *packaging* untuk kebutuhan Rumah Tangga, organisasi lokal, pemerintahan dll. Order ini memiliki ciri jumlah order yang relatif kecil. Bentuk order biasanya berupa undangan pernikahan, undangan *ceremonial* pemerintahan, undangan *event-event* lokal, *pamflet*, buletin, kalender, kartu nama, album atau agenda kenangan, stiker dll.

Pengorder biasanya datang langsung ke kantor CV MOZA atau biasanya mereka cukup mengorder lewat telepon. Para pelanggan tetap CV MOZA dalam memesan suatu produk biasanya hanya dilakukan lewat

telepon karena telah terjadi kesepahaman dan perusahaanpun telah mengetahui spesifikasi yang diminta oleh pelanggan.

b. Permintaan Sub Kontrak.

Seperti halnya penjelasan diatas, salah satu sumber order CV MOZA adalah dari Sub Kontrak. Yang dimaksud dengan sub kontrak adalah order yang didapatkan oleh CV MOZA dari perusahaan / mitra kerja lain. Biasanya order seperti ini adalah order besar yang dikejar waktu yang cukup terbatas. Akhirnya perusahaan yang menerima order berusaha untuk dapat menyelesaikan target dengan meminta bantuan perusahaan lain untuk menyelesaikan order yang didapatkan tersebut.

c. Pengajuan permintaan (*Hunting Order*)

Yang dimaksud *hunting order* ini adalah order yang didapat dari hasil perburun perusahaan untuk menjualkan jasa ataupun produknya. Model usaha untuk pencarian order yang dilakukan oleh perusahaan adalah sebagai berikut :

1) Pengajuan Proposal Penawaran.

Untuk bidang ini perusahaan telah mempersiapkan sebuah proposal penawaran akan produk-produk yang dimiliki untuk ditawarkan kepada instansi-instansi pemerintah, swasta, atau masyarakat umum, organisasi kemasyarakatan, organisasi mahasiswa dan organisasi umum lainnya. Perusahaan akan memasifkan upaya ini pada waktu-waktu tertentu yang memungkinkan para calon konsumen memiliki hajat atau kebutuhan terhadap jasa percetakan.

2) Mengikuti Proses Lelang.

Dalam upaya mencari order perusahaan juga melakukan dengan mengikuti lelang terbuka pengadaan barang yang biasanya dilaksanakan oleh pemerintah. Lelang yang diikuti oleh perusahaan berkisar pada lelang yang melakukan pengadaan barang-barang percetakan.

3) Perburuan *Order* Lewat Internet.

Perusahaan mencoba mengoptimalkan pemasaran dengan melakukan pencarian order lewat internet, dalam usaha lewat internet ini perusahaan membatasi diri dengan order-order yang kira-kira mampu diselesaikan oleh perusahaan tersebut.

4) Beriklan.

Iklan yang dilakukan memiliki bentuk dan variasi yang beragam. Karena iklan membutuhkan biaya yang besar kebijakan perusahaan untuk iklan adalah jenis iklan yang cenderung konvensional dan *non cost* (tanpa mengeluarkan biaya yang besar). Upaya iklan yang dilakukan CV moza meliputi :

i. Iklan Cetak.

Iklan cetak yang dipilih oleh perusahaan adalah iklan *pamflet*. Jenis iklan ini dipilih dengan pertimbangan perusahaan bisa memproduksi sendiri sehingga biaya bisa ditekan.

ii. Iklan Relasi.

Pelayanan terhadap konsumen secara optimal adalah salah satu sarana iklan yang dipilih dan diperjuangkan oleh CV MOZA. Iklan ini dianggap iklan yang sangat efektif untuk menjaring calon pelanggan dan konsumen.

Demikanlah sekilas perjalanan dan sedikit yang ada di CV MOZA SARANA *GRAPHIKA*. Sebuah percontohan perusahaan yang bercita-cita besar.

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Latar Belakang Perencanaan

Kota Solo telah terkenal sebagai pusat perdagangan Jawa Tengah. Dengan kekuatan ekonomi dan kemungkinan berkembang yang cukup baik, membuat para investor dan pelaku bisnis dari luar Solo mulai tertarik pada wilayah ini. Selain karena letaknya strategis, yaitu dipersimpangan jalur Jakarta-Surabaya, dan percabangan jalur antara Jogjakarta Semarang, Kota Solo juga memiliki budaya perdagangan dan bisnis yang kuat. Sudah lama Solo terkenal dengan pusatnya bathik dan kerajinan Jawa.

Realitanya telah terlihat dari tingginya geliat bisnis dan usaha di wilayah SOLO pada beberapa tahun terakhir. Hal ini telah merangsang munculnya semangat besar dari para pelaku bisnis baik yang baru ataupun yang lama. Akibat yang terjadi adalah peningkatan berbagai kebutuhan dalam dunia usaha. Iklan dan promosi adalah salah satu dari sekian banyak kebutuhan bisnis yang muncul ditengah-tengah geliat bisnis kota Solo. CV MOZA melihat fenomena ini sebagai peluang usaha. Sesuai kebijakan perusahaan untuk terus merintis dan mengembangkan usaha maka CV MOZA pun berencana mengambil peluang ini dan mengembangkannya.

Persaingan yang ketat menuntut setiap kontestan tampil dalam *form* terbaik. CV MOZA sadar sebagai pemain baru dalam dunia iklan maka dituntut untuk mempersiapkan diri secara lebih optimal. Beberapa target-target kualifikasi standart perusahaan harus segera dilengkapi dan dimiliki. Untuk itulah perencanaan dan persiapan dianggap mutlak untuk dilakukan.

B. Perencanaan-perencanaan yang dilakukan.

Untuk meluncurkan suatu produk baru setiap perusahaan akan memikirkan dengan seksama segala aspek yang akan dihadapi. Karena maksimal dan tidaknya suatu perencanaan, akan menentukan sukses tidaknya suatu produk perusahaan. Perencanaan tersebut mencakup berbagai aspek. CV MOZA

membagi perencanaan dalam dua kelompok besar. Adapun penjabarannya adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan Internal.

Perencanaan Internal yang dilakukan oleh perusahaan adalah mempersiapkan segala infrastruktur yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam mewujudkan buletin iklan *promoview*. Infrastruktur tersebut menyangkut Aspek Sumberdaya manusia yang akan menjadi penggerak, aspek modal sebagai pendukungnya dan aspek perencanaan sistem sebagai kerangka kerja tim.

Sebagai pijakan dalam merencanakan, perusahaan sebelumnya telah melakukan analisa internal perusahaan yang menyangkut aspek kekuatan dan kelemahan yang saat ini ada untuk mewujudkan bursa media iklan *promoview*, Garis besar hasil analisa tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 3

Garis Besar potensi dan kelemahan CV MOZA dalam mempersiapkan Buletin Iklan *Promoview*

NO	POTENSI DAN KEKUATAN	NO	KEKURANGAN
1	Memiliki perencanaan jangka panjang yang sesuai dengan obyek usaha yang akan dikeluarkan	1	Kurang memiliki modal yang cukup. Modal berupa uang dan juga peralatan.
2	Memiliki sumberdaya manusia yneg sudah paham seluk beluk dunia percetakan	2	Kurang memiliki SDM yang memiliki keahlian kusus dalam bidang jurnalistik dan media
3	Memiliki relasi perusahaan yang cukup banyak.	3	Belum memiliki pasar dan pelanggan.
4	Memiliki komponen tim yang sudah sering untuk bekerja bersama	4	Belum memiliki <i>system</i> kerja yang teruji

Sumber : hasil wawancara dengan Manajer CV MOZA.

Hasil analisa diatas akhirnya menghasilkan dan memrpengaruhi kebijakan-kebijakan perencanaan perusahaan. Secara lebih terperinci, penjabaran garis besar perencanaan tersebut adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan Sumberdaya Manusia.

Perencanaan Sumberdaya Manusia ini dibagi dalam beberapa bagian, diantaranya adalah perencanaan penentuan kriteria Sumberdaya Manusia yang dibutuhkan, perencanaan penentuan model rekrutment dan perencanaan pemberdayaan dan pengembangan karyawan.

1) Perencanaan Kriteria Sumberdaya Manusia yang dibutuhkan.

Sumberdaya yang direncanakan kelak akan menduduki pos-pos redaksi dalam media iklan *promoview*, aspek ini dianggap perusahaan sebagai aspek penting, sehingga perusahaan memiliki kebijakan untuk selektif dalam penentuan kriteria personal yang akan duduk dalam struktur redaksi. Secara terperinci kebutuhan Sumberdaya Manusia dalam keredaksian media iklan *promoview* ini direncanakan menjadi dua dua kategori yaitu:

i. Kategori inti.

Kategori inti adalah personal yang akan duduk dalam redaksi Promoview. Personal inti ini terdiri dari 5 personel diantaranya : Pimpinan Redaksi, Wakil Pimpinan Redaksi, Manajer Distribusi, Manajer Produksi, dan Manajer Pemasaran. Masing-masing bagian memiliki tugas dan wewenang yang berbeda.

ii. Kategori Pendukung.

Kategori pendukung adalah person-person yang akan mendukung perwujudan dan penyelenggaraan buletin iklan *promoview*. Untuk kategori pendukung ini kusus pada bagian distribusi.

Perbedaan kategori seperti yang telah dikemukakan diatas juga di perlukan penyikapan yang berbeda. Untuk kebutuhan personal inti maka dibutuhkan proses perencanaan seleksi dalam bentuk wawancara kesediaan dan pemeriksaan klarifikasi persyaratan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Untuk kategori pendukung rekrutment direncanakan tanpa melalui tahap seleksi dan pemeriksaan kualifikasi persyaratan, namun cukup dengan alokasi biaya kompensasi. Perusahaan menunjuk beberapa orang yang memang sudah memiliki profesi sebagai agen, agen koran ataupun tenaga sukarelawan yang bersedia menjadi distributor dengan kompensasi tertentu.

Kebijakan selektif ini berdasarkan hasil analisa internal perusahaan yang menyimpulkan salah satu kebutuhan yaitu terbentuknya tim yang solid yang memiliki kriteria sebagai berikut:

- a. Bersedia untuk bahu membahu membangun dan menghidupkan Buletin Iklan *PromoView*.

Buletin iklan *promoview* ini adalah salah satu proyek baru untuk CV MOZA, tentu saja sesuatu yang baru cenderung mendapatkan tantangan yang baru yang mana perusahaan dan tim belum pernah mendapatkannya. Untuk mengantisipasi hal inilah perusahaan menetapkan criteria ini. Perusahaan membutuhkan person-person yang betul-betul mampu diajak membangun sebuah pondasi buletin iklan *promoview*.

- b. Mau bekerja dengan dan secara tim.

Salah satu tantangan untuk redaksi buletin iklan *promoview* ini adalah belum adanya sistem kerja yang telah teruji, sistem yang dipersiapkan adalah sistem baru yang akan diterapkan saat ini. Untuk itulah Perusahaan membutuhkan person-person redaksi yang mau bekerja secara tim, karena kesatuan dan kekompakan tim akan sangat membantu dalam menemukan alur dan sistem kerja yang sesuai dengan perusahaan.

- c. Bersedia untuk selalu belajar dan menerima tantangan dan hal-hal baru.

Perusahaan sadar belum banyak yang diketahui tentang lahan bisnis barunya tersebut, dalam perjalanan diyakini akan banyak sekali hal-hal baru yang akan didapatkan oleh seluruh anggota

tim redaksi. Untuk itulah perusahaan telah menetapkan sejak dini kepada seluruh anggota tim redaksi untuk selalu memiliki kemauan dan semangat untuk mendapatkan pelajaran dan sesuatu yang baru dalam menjalankan bisnis ini.

d. Berdedikasi tinggi terhadap pekerjaan.

Harapan perusahaan semua tantangan diatas dapat diatasi dengan dedikasi tinggi seluruh anggota tim redaksi terhadap upaya bisnis yang dirintisnya tersebut. Dengan dedikasi tinggi seluruh anggota tim maka perjalanan *promoview* akan bisa dipertahankan tapi tanpa dedikasi tersebut maka sulit untuk mempertahankan perjalanan buletin iklan *promoview* tersebut.

e. Mengetahui hal-hal dan kemampuan-kemampuan khusus yang menjadi kebutuhan perusahaan.

Perusahaan sadar, berbagai tantangan yang ada tersebut harus dihadapi oleh *person-person* yang siap. Selain penentuan kriteria-kriteria diatas, perusahaanpun menentukan kriteria dasar yang harus dimiliki oleh *person-person* yang nantinya akan duduk dalam keredaksian sebagai modal awal menjalankan *promoview*. Perusahaan merencanakan *person-person* yang duduk pada bagian-bagian tertentu haruslah mereka yang memahami dengan baik segala bentuk pengetahuan dibidang tersebut. Misalkan untuk jabatan manajer Produksi mutlak dibutuhkan orang yang memiliki kemampuan dalam bidang percetakan dan desain. Untuk manajer pemasaran haruslah dijabat oleh orang yang memiliki kemampuan *marketing*.

2) Perencanaan Model Rekrutment.

Kriteria-kriteria diatas adalah kriteria yang menjadi harapan perusahaan. Mengingat kelemahan-kelemahan perusahaan terfokus pada lemahnya aspek Sumberdaya Manusia. Untuk menjawab segala kebutuhan maka perusahaan menetapkan *internal*

recruitment sebagai model perekrutan tim. Diharapkan dari *internal recruitment* didapatkan orang-orang yang sesuai kebutuhan perusahaan. Perusahaan tidak membuka pengumuman terbuka kepada *publik*, namun lewat penugasan kepada beberapa karyawan yang sudah ada untuk mencari *person* dengan kriteria yang telah disampaikan diatas.

Penetapan model ini dalam perencanaan tentunya telah dipertimbangkan secara maksimal oleh manajemen perusahaan. Berdasarkan analisa internal perusahaan maka akan dirumuskan beberapa keuntungan dan kerugian dari sistem yang diambil.

Keuntungan sistem ini, perusahaan dapat memilih person yang memang benar-benar telah diketahui kemampuannya yang menjadi kebutuhan perusahaan, sehingga perusahaan bisa menghemat waktu dan juga financial dalam proses rekrutment. Sedangkan kelemahan pada sistem ini adalah kurang mampunya penyerapan berbagai potensi sumberdaya manusia secara lebih luas.

3) Perencanaan Pemberdayaan dan Pengembangan Karyawan.

Pengembangan karyawan direncanakan dimulai pada awal dimulainya proses kerja buletin iklan *Promoview* yang berupa pembekalan dan pengarahan. Kemudian direncanakan pada pertengahan periode kerja semester (Tiga bulan) atau enam kali penerbitan buletin akan diadakan evaluasi kinerja dengan harapan dapat mengetahui kekurangan yang perlu dibenahi guna membenahan lebih lanjut. Serta akan menyusul beberapa pengembangan-pengembangan yang bersifat insidental sesuai kebutuhan. Namun demikian perusahaan juga menentukan arah pengembangan sesuai perencanaan jangka panjang yaitu penguasaan teknologi-teknologi terbaru untuk bisa bersaing dengan perusahaan-perusahaan yang telah dahulu *eksist*.

b. Perencanaan Modal.

Perencanaan modal pada perusahaan lebih difokuskan pada upaya untuk memenuhi kebutuhan dan perlengkapan pengadaan buletin dan segala *property* kebutuhannya sampai pada distribusinya. Perusahaan merencanakan untuk meminimalisir pengeluaran kas dan mengoptimalkan modal-modal *non kas (asset)* yang sudah dimiliki.

Pada periode awal ini perencanaan modal dikelompokkan ke dalam tiga kelompok, yaitu :

1) Modal Internal Perusahaan.

Perusahaan mengeluarkan dana dari kas perusahaan untuk persiapan dan pemenuhan kebutuhan Buletin Iklan *Promoview*.

2) Modal Eksternal Perusahaan.

Perusahaan melakukan upaya untuk mendapatkan tambahan modal dari luar perusahaan. Modal eksternal perusahaan ini memungkinkan dari pinjaman kerjasama bank, kesediaan investor untuk menginvestasikan dana pada buletin, ataupun kesepakatan kerjasama dalam bidang pengadaan sarana dan prasarana dengan perusahaan lain.

3) Modal Sukarela Karyawan.

Modal Sukarela karyawan adalah pengoptimalan *asset-asset* pribadi karyawan untuk keperluan kinerja perusahaan. Namun hal ini bukan berarti pemindah tanganan *asset* personal ke tangan perusahaan namaun hanya sekedar pemanfaatan *asset* personal untuk mendukung kebutuhan perusahaan dengan kompensasi tertentu. Sebagai contoh karyawan masih menggunakan kendaraan pribadinya (untuk sementara) dalam menjalankan tugas-tugasnya di buletin iklan *promoview*.

Perencanaan modal diatas adalah dalam masa awal peluncuran bulletin iklan *promoview*, perusahaan juga memiliki perencanaan modal dengan cara yang lebih profesional seiring berjalannya usaha dan perkembangan perusahaan.

c. Perencanaan Sistem.

Perencanaan sistem ini disusun sebagai kerangka dan alur kerja tim. dengan sistem yang jelas maka alur kerja tim pun akan lebih mudah dan terarah. Beberapa hal yang direncanakan dalam perencanaan ini diantaranya adalah sebagai berikut :

1) *Job descriptions.*

Pembagian tugas dan wewenang masing-masing anggota redaksi. Sebelum redaksi mulai bekerja, seluruh tim redaksi mutlak mengetahui apa yang menjadi kewajibannya masing-masing dan apa pula yang menjadi hak-haknya. Hal ini telah diatur dalam aturan-aturan internal perusahaan.

2) Perencanaan waktu evaluasi.

Evaluasi yang dilakukan adalah evaluasi kinerja keredaksian dan evaluasi materi iklan. Evaluasi kerja keredaksian direncanakan setiap satu kali terbit, begitu pula evaluasi materi dilakukan setiap kali penerbitan. Dua macam evaluasi diatas memiliki beberapa kelompok tahap, tahap jangka pendek yang memiliki jangkauan waktu tiap kali terbit, tahap jangka menengah memiliki jangkauan waktu enam kali terbit dan tahap jangka panjang yang memiliki waktu evaluasi satu tahun periode berjalan.

3) Perencanaan Produksi.

Perencanaan produksi terdiri dari perencanaan *Layout* dan Materi Iklan serta perencanaan cetak. Dari hasil pertimbangan internal, perusahaan memutuskan untuk menggunakan sistem produksi sub kontrak. Artinya tim redaksi menyelenggarakan seluruh proses pra cetak dan *finishing* sedangkan proses cetak akan di sub kontrakkan kepada perusahaan lain yang memiliki kualitas lebih baik.

4) Perencanaan Sistem dan cakupan wilayah Distribusi.

Dalam penjelasan mengenai perekrutan karyawan telah dijelaskan akan adanya tim pendukung. Pada perencanaan distribusi inilah sebenarnya penghasil keputusan untuk membentuk tim pendukung

yang terdiri dari para agen-agen koran dan sukarelawan honorer. sistem distribusi diatur oleh manajer distribusi dengan bantuan tim pendukung tersebut. sedangkan cakupan wilayah distribusi direncanakan dalam wilayah eks karesidenan surakarta. perencanaan dilakukan dengan mensurvey tempat-tempat yang akan dijadikan pos-pos distribusi dan melakukan kegiatan ijin serta pemberitahuan birokratif kepada pihak-pihak yang bersangkutan disana.

5) Perencanaan Pembagian Kompensasi dan Gaji.

Faktor penggajian adalah faktor *vital* yang diperlukan setiap perusahaan dengan orientasi *profit*. faktor ini bisa melecet semangat organisasi tapi juga mampu membuat perpecahan dan kehancuran suatu perusahaan. oleh karena itu perencanaan penggajian mutlak diperlukan.

6) Perencanaan Pengendalian Kualitas Produk.

Perusahaan merencanakan upaya-upaya yang harus dilakukan untuk mempertahankan kualitas produk. Upaya-upaya tersebut akan berbentuk kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

i. Penyebaran angket *survey* bagi pelanggan.

Redaksi merencanakan untuk mengadakan *survey* tentang kepuasan pelanggan terhadap materi, sistem distribusi serta pelayanan buletin iklan *promoview*. Tiga pokok poin diatas akan ditanyakan langsung kepada para pengiklan sebagai pelanggan dalam jangka waktu tertentu.

ii. Penyebaran angket *survey* bagi pembaca.

penyebaran angket *survey* kepada pembaca bertujuan untuk mendapatkan masukan dan kritikan terhadap materi dan pola distribusi *promoview*. Sama dengan penyebaran angket kepada pelanggan, penyebaran ini adalah pada jangka waktu tertentu.

iii. Pembentukan *On Line Service*.

On line service dari operator telepon kabel dan *seluler*, direncanakan untuk membuat *promoview* lebih dekat dengan para pelanggan dan pembaca, selain itu diharapkan hal ini akan menambah simpati para pelanggan untuk memberikan masukan *standart* kualitas yang baik. Operator ini juga menerima *complain* dari pelanggan akan hasil produksi buletin iklan *promoview*.

iv. Penentuan Standar baku produk yang akan distribusikan.

Seringkali hasil cetak tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, untuk itu perusahaan merencanakan untuk membentuk tim dan mekanisme khusus diinternal redaksi untuk menentukan layak atau tidaknya produk tersebut keluar kepasar.

7) Perencanaan Strategi *Marketing*.

Untuk menghadapi persaingan yang cukup ketat, maka perusahaan memiliki perencanaan strategi *marketing* yang akan diterapkan. Strategi *marketing* yang direncanakan adalah sebagai berikut :

i. Pemasaran masa Promosi.

Masa awal peluncuran buletin ini adalah masa promosi. Perusahaan merencanakan masa promosi selama satu tahun periode awal berjalan. Perusahaan menawarkan harga dibawah harga asli diharapkan masa promosi ini mampu memperkenalkan produk ini atau bahkan mampu menarik minat pelanggan untuk berlangganan.

ii. Pemasaran bulan Diskon.

Perusahaan menentukan moment-moment tertentu untuk menjalankan waktu pemasaran bulan diskon tersebut. Moment khusus tersebut seperti *moment* hari raya agama, *moment* hari raya nasional *moment* even nasional dll. Pemasaran bulan diskon ini diharapkan mampu mendongkrak dan menambah jumlah pelanggan.

iii. Penambahan *fitur* materi buletin.

Redaksi berencana untuk menerapkan *fitur strategy*. Redaksi menambah *fitur-fitur* tambahan sesuai *moment* yang tepat saat itu. Redaksi juga berencana untuk menyelipkan *fitur* tertentu yang menarik untuk disimpan dan dimiliki sebagai rangsangan pembaca dan menambah daya jual buletin iklan. Adanya *fitur-fitur* tambahan ini direncanakan untuk merebut tempat di hati pembaca sehingga menarik konsumen untuk beriklan.

iv. Fasilitas berlangganan.

Salah satu perencanaan *strategy marketing* selanjutnya adalah fasilitas berlangganan, fasilitas ini akan memberikan diskon harga khusus bagi konsumen yang berencana untuk memasang iklan secara berlangganan. Strategi ini diharapkan mampu merangsang konsumen untuk lebih banyak beriklan.

v. Bonus-bonus suplemen.

Suplemen yang menjadi bonus ditujukan untuk lebih meningkatkan kualitas dan *image* buletin iklan *promoview* dikalangan pembaca. Naiknya *prestise* buletin dikalangan pembaca akan mendorong para konsumen untuk lebih mantap beriklan dibuletin iklan *promoview*.

8) Perencanaan harga.

Faktor-faktor produksi akan sangat berpengaruh pada penentuan tingkat harga jual iklan di buletin ini. Perusahaan memprediksikan dengan kondisi ekonomi Indonesia yang belum stabil, akan membuat faktor-faktor produksi semakin lama semakin mahal. Untuk itu direncanakan tingkat harga buletin iklan *promoview* ini akan berubah seiring berjalannya waktu dan kualitas buletin iklan *promoview* sendiri baik dalam bidang isi, materi, tampilan, bahkan sampai wilayah distribusi

2. Perencanaan Eksternal.

Perencanaan ekstrenal adalah perencanaan yang dilakukan oleh perusahaan menyangkut kebutuhan dan persyaratan-persyaratan yang berhubungan dengan pihak luar perusahaan. diantara perencanaan eksternal yang dilakukan oleh perusahaan adalah :

a. Pengurusan Perijinan Usaha.

Pengurusan poerijinan usaha dilakukan kepada departemen perindustrian dan perdagangan. Ijin usaha ini telah dimiliki oleh CV MOZA, sehingga bentuk permintaan ijin untuk buletin ini adalah pemberitahuan.

b. Perencanaan Relasi Pendukung Produksi

Relasi pendukung berkaitan dengan partner cetak, pinjaman dan peralatan sampai pelanggan. Perusahaan mulai membidik dan melakukan pendekatan terhadap relasi-relasi yang akan dijadikan *partner* kerja.

c. Perencanaan Wilayah Distribusi dan Pos-pos Distribusinya.

Perencanaan Wilayah distribusi dilakukan untuk menambah daya jual buletin iklan. Dengan wilayah distribusi yang terencana dan matang serta jangkauan luas akan semakin membuat calon konsumen tertarik beriklan dibuletin *promoview*. Perencanaan dilakukan dengan *mensurvey* dan menentukan pos-pos distribusi sekaligus tenaga pendukung yang akan melaksanakan distribusi. Sehingga pendistribusian akan lancar dan optimal.

d. Perencanaan Tenaga Pendukung Distribusi.

Seperti penjelasan pada sub bab perencanaan internal, tenaga-tenaga pendukung direkrut dari para agen surat kabar dan majalah serta tenaga sukerelawan honorer. Untuk menentukan orang-orang yang tepat maka perusahaan melakukan perencanaan dengan *mensurvey* memberikan penawaran bahkan sampai menyeleksi.

Itulah perencanaan-perencanaan yang dilakukan oleh CV MOZA untuk meluncurkan produk buletin iklan *promoview* di kota Solo.

C. Profil *Promoview*

1. Latar Belakang Pendirian.

Iklan adalah suatu kebutuhan, dengan beriklan masyarakat luas akan mengenal suatu produk. Pengenalan masyarakat terhadap suatu produk akan mengangkat produk tersebut kepada alternative pemenuhan kebutuhan para calon konsumen. Dengan beriklan suatu perusahaan akan mampu mendongkrak penjualan terhadap suatu produk.

Perkembangan perekonomian selalu menawarkan persaingan baru. Semakin banyak pemain dalam bidang yang sama semakin membuat masyarakat mendapatkan alternatif lebih terhadap pemenuhan barang-barang kebutuhannya.

Promoview hadir untuk memenuhi tuntutan zaman yang penuh dengan persaingan. *Promoview* menyediakan jasa kepada para pelaku bisnis untuk beriklan, dan juga menyediakan jasa kepada para calon konsumen untuk pemilihan alternatif pemenuhan barang-barang kebutuhan.

2. Sekretariat Perusahaan

Promoview berdiri dibawah naungan CV MOZA Sarana Graphica yang beralamat di Gentan Raya I Blok D No. 9 Baki Sukoharjo Jawa Tengah Indonesia, Nomor Telephone 0271 7082225, Fax 0271 713465.

3. Arti Nama *Promoview*.

Promoview berasal dari dua kata dalam bahasa Inggris, yaitu kata *Promo* dan *View*. *Promo* berarti memperkenalkan dan *View* berarti pandangan secara terpisah dua arti kata ini tidak memiliki kesatuan dan kesamaan arti, namun secara kesatuan berarti memperkenalkan untuk merubah suatu pandangan.

4. Motto Perusahaan.

Promoview hadir untuk anda, beriklan untuk kemenangan Anda dan kami.

5. Materi *Promoview*.

Promoview menawarkan bebarapa materi untuk pengiklan dan pembaca. Adapun materi-materi tersebut adalah :

a. Iklan Usaha.

Promoview memberikan layanan pada masyarakat pelaku dan pelanggan usaha untuk menampilkan jenis usaha

b. Informasi Bisnis.

Informasi bisnis yang menjadi materi *promoview* meliputi informasi peluang usaha, peluang jual beli suatu produk, dan informasi-informasi bisnis yang lain sesuai dengan kebutuhan.

c. Tips

Tips yang ditampilkan dalam materi *promoview* adalah tip-tip yang menjadi suatu kecenderungan kebutuhan masyarakat umum dan menjadi peluang bisnis bagi pengusaha., misalnya adalah tips memilih *HP*, *accessories* motor, komputer dan lain-lain.

Pada dasarnya materi utama dari *promoview* adalah materi iklan usaha, untuk materi informasi bisnis dan tips-tips, ditampilkan sebagai rangsangan bagi para pembaca untuk membaca, menyimpan dan memiliki *promoview*. Dengan demikian kemungkinan kebutuhan masyarakat untuk membaca dan memiliki *promoview* menjadi besar sehingga iklan-iklan yang ditampilkan pun semakin luas terserap oleh masyarakat.

6. Wilayah Distribusi *Promoview*.

Wilayah Distribusi *Promoview* mencakup Wilayah Eks Karesidenan Surakarta. Yang meliputi Kota Solo, Kabupaten Sukoharjo, Kabupaten Karanganyar, Kabupaten Sragen, Kabupaten Boyolali, Kabupaten Wonogiri dan Kabupaten Klaten.

Dari wilayah wilayah diatas *promoview* akan disebar pada pos-pos tertentu diantaranya :

a. Kantor-kantor Instansi Pemerintah

b. Kantor-kantor Instansi Swasta

- c. Pusat Keramaian dan Perbelanjaan Masyarakat.
- d. Perumahan dan *Real Estate*
- e. Pemukiman dan perkampungan penduduk.

7. Sasaran Baca *Promoview*.

Sasaran baca *promoview* adalah masyarakat umum dari berbagai elemen. Diantaranya adalah : Pegawai Negeri, Pegawai Swasta, Pejabat pemerintah, Tokoh masyarakat, Pengusaha, Warga Perumahan dan Permukiman Penduduk

8. Penawaran yang di berikan *Promoview*.

Untuk menarik minat calon konsumen, *Promoview* memberikan penawaran kepada para calon pelanggannya. Beberapa penawaran tersebut adalah penawaran kemanfaatan yang akan diperoleh. Adapun manfaat beriklan yang ditawarkan di *Promoview* adalah :

- a. *Promoview* memberikan sajian iklan dan pengetahuan bisnis pada konsumen sehingga lebih fokus terhadap dunia bisnis.
- b. Jangkauan *promoview* tidak hanya di pusat keramaian kota saja, namun *promoview* juga hadir langsung pada moment dan pos-pos di tengah masyarakat pada berbagai kesempatan.
- c. Wilayah distribusi *promoview* cukup luas yaitu mencakup wilayah di eks karesidenan surakarta, yang biasanya sulit terjangkau oleh media iklan yang lain sehingga memungkinkan pembaca semakin luas.
- d. *Promoview* mengemas iklan usaha dengan di padukan informasi pernik-pernik usaha sehingga memungkinkan para pemabaca tertarik untuk memiliki atau bahkan menyimpan.
- e. *Promoview* dalam tahap awal (Masa Promosi) ini akan dibagikan secara gratis kepada para pembaca sehingga di pastikan akan terdistribusikan seluruhnya kepada sasaran.
- f. Prosedur yang cepat dan mudah.

- g. *Design* dan tampilan *promoview* yang menarik sehingga lebih mengundang perhatian para calon pembaca.
- h. Waktu terbit yang lebih lama (2 Minggu) sehingga umur iklan lebih lama.
- i. Harga bersaing dengan media lain.

Selain penawaran manfaat, *promoview* juga menawarkan dukungan kegiatan yang akan didapatkan oleh para calon konsumen ketika beriklan di *promoview*. Bentuk dukungan *promoview* tersebut adalah :

- i. Membantu informasi yang diinginkan sampai kepada para calon konsumen di tempatnya masing-masing.
- ii. Membantu upaya perusahaan untuk lebih dikenal dan dekat dengan para calon konsumen.
- iii. Membantu calon konsumen akan kekurang tahuannya dalam memenuhi kebutuhannya.
- iv. Membantu menanamkan *image brand* perusahaan dan pelayanan perusahaan kepada calon konsumen.

Itulah sekilas tentang *promoview* yang direncanakan oleh CV MOZA.

D. Proses Perencanaan Buletin Iklan *Promoview*

Berdasarkan paparan perencanaan yang dilakukan dan sekilas profil yang ada, proses perencanaan yang terjadi dalam buletin iklan *promoview* oleh CV MOZA Surakarta, dapat dibagi dalam beberapa tahap sebagai berikut :

1. Tahap Pertama.

Perencanaan tahap satu ini terdiri dari kegiatan penentuan sasaran-sasaran organisasi. Kebijakan dalam menghadapi berbagai tantangan yang ada adalah dengan menyusun perencanaan strategis, baik untuk saat ini ataupun jauh kedepan. Penentuan sasaran-sasaran tersebut terwujud dalam perencanaan-perencanaan yang telah disusun dalam kerangka waktu, yang terbagi dalam perencanaan jangka panjang, jangka menengah dan pendek. Setiap batasan waktu memiliki target yang berbeda namun ketiga target tersebut adalah satu kesatuan yang berurutan. Penentuan sasaran dan tujuan organisasi tersebut juga meliputi penentuan bentuk perusahaan dan pengaturan strategi *marketing*

serta pengetatan permodalan karena masing-masing kegiatan tersebut memiliki tujuan tertentu yang merupakan bagian dari perencanaan strategis (*strategic plan*)

Strategic Plan disusun dengan terlebih dulu mengidentifikasi segala kemampuan dan potensi perusahaan yang mungkin akan terwujud dimasa yang akan datang dan kekurangan-kekurangan perusahaan yang mungkin akan menghambat perjalanan upaya perusahaan. Untuk lebih jelasnya *Strategic plan* CV MOZA dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 3. Rencana strategis CV MOZA.

NO	KETERANGAN	TARGET PENCAPAIAN	HAL-HAL YANG INGIN DICAPAI.
1	Jangka Panjang	Diatas 20 th	<ul style="list-style-type: none"> ○ Menjadi perusahaan nasional ○ Memiliki kualitas produk barang dan jasa kelas nasional <p>Contoh : surat kabar nasional, menerbitkan buku-buku konsumsi nasional, <i>Show room</i> buku. Memiliki media elektronika.</p>
2	Jangka Menengah	10-20 th	<ul style="list-style-type: none"> ○ Memiliki fasilitas produksi yang lengkap dan canggih ○ Memiliki koran lokal ○ Merubahnya menjadi PT ○ Memiliki pelanggan dan pasar regional
3	Jangka pendek	0 – 10 th	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mampu mengumpulkan modal dengan maksimal ○ Menciptakan <i>brand image</i> untuk CV MOZA dengan <i>image</i> yang baik ○ Menciptakan sistem perusahaan sesuai dengan impian yang diproyeksikannya. ○ Mencari pasar seluas-luasnya. ○ Membangun <i>networking</i>.

Sumber : Hasil Wawancara dengan Direktur CV MOZA

Tabel Diatas adalah rencana strategis CV MOZA yang tersusun dalam kerangka waktu. Tiap jangka waktu yang ditetapkan menjadi target

yang harus dipenuhi. Tiap jangka waktu memiliki program dan sasaran yang menjadi garis besar program kerja tiap tahunnya. Rencana inilah yang menjadi pedoman dalam setiap pengembangan dan kebijakan perusahaan kedepan.

2. Tahap Kedua.

Setelah menetapkan sasaran dan tujuan yang hendak dicapai, CV MOZA Surakarta melakukan Peramalan masa mendatang. Analisa internal ini diharapkan dapat menjadi pondasi dalam proses perencanaan selanjutnya.

Dalam meramalkan masa yang akan datang perusahaan menitik beratkan pada aspek persaingan. Perusahaan meramalkan geliat bisnis dikota Solo ini akan terus meningkat seiring perkembangan ekonomi di Indonesia. Hal ini dipicu oleh berbagai faktor pendukung diantaranya adalah :

a. Faktor Geografis Kota Solo.

Kota Solo terletak jalur nasional tepatnya di persimpangan yang menghubungkan empat kota besar di Indonesia. Kota-kota tersebut adalah: Jakarta, Surabaya, Semarang dan Jogjakarta. Empat kota tersebut adalah kota-kota besar yang telah menjadi pusat perekonomian Indonesia khususnya di Pulau Jawa, sehingga keberadaan kota Solo memiliki potensi besar dalam mengawal perkembangan ekonomi Indonesia menuju arah yang lebih maju.

b. Faktor Sosial Budaya.

Kota Solo secara budaya terkenal sebagai kota perdagangan. Produk-produk terkenal bathik Solo telah sejak lama menjadi komoditi dagang unggulan di Pulau Jawa. Keberadaan pasar-pasar tradisional yang masih eksis hingga saat ini menunjukkan budaya dan kondisi sosial masyarakat Solo yang akrab dengan perdagangan.

Hal inilah yang membuat perusahaan mewaspadaai perkembangan kebutuhan media iklan di Kota Solo sehingga mengundang para pemain baru dalam bidang media iklan.

Antisipasi yang dilakukan perusahaan adalah pada upaya penetapan pasar yang dimasuki *promoview*, pola distribusi, standar baku produk dan *strategy marketing*. Sedangkan aplikasi operasionalnya adalah pada penetapan

anggaran, program evaluasi, strategi masa promosi dengan pemberian diskon serta pembagian gratis kepada calon pembaca periode awal. Ini adalah upaya *positioning* jangka panjang perusahaan dalam rangka merebut dan menciptakan pasar di masa mendatang, tentunya hal ini adalah upaya untuk memenangkan persaingan di masa mendatang dan mendukung perencanaan-perencanaan jangka panjang. Sedangkan penetapan aplikasi operasional adalah suatu upaya untuk mempertahankan diri di tengah persaingan yang akan dihadapi.

3. Tahap Ketiga.

Setelah memiliki sasaran dan tujuan beserta ramalan masa depan yang akan dihadapi, perusahaan sampai pada tahap pembuatan keputusan. Keputusan yang diambil didasari dengan analisa kondisi internal perusahaan. Dalam analisa ini CV MOZA merumuskan keadaan dan kondisi perusahaan saat ini. Rumusan tersebut terdiri dari rumusan kelemahan-kelemahan perusahaan dan rumusan kekuatan serta potensi perusahaan (lihat table 3. Garis besar potensi dan kelemahan CV MOZA Hal 34).

Berdasarkan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, hasil peramalan yang akan datang dan analisis kondisi internal, perusahaan mengambil keputusan untuk memasuki peluang pasar dengan tetap mempertahankan kondisi yang ada pada perusahaan saat ini. Wujud dari keputusan ini adalah beberapa hal sebagai berikut :

a. Penekanan Anggaran untuk pengadaan Infrastruktur.

Dalam upaya pemenuhan infrastruktur perusahaan menerapkan pengetatan anggaran. Hal ini erat kaitannya dengan kendala keterbatasan modal perusahaan saat ini.

b. Penerapan *Internal Rekrutmen*.

Internal rekrutmen dengan kriteria yang telah ditetapkan (lihat hal 36) diharapkan mampu menekan biaya rekrutmen sekaligus mampu menjangkau sumberdaya yang diharapkan mampu menjadi tulang punggung perusahaan kelak.

c. Sistem Produksi Subkontrak

Sistem ini adalah sistem produksi yang memberikan kontrak kepada perusahaan lain untuk pengerjaan suatu produk. Dalam hal ini kontrak yang diberikan sebatas proses cetak sedangkan kegiatan pra cetak dan *finishing* tetap dikelola oleh CV MOZA. Strategi ini diharapkan mampu memperkuat daya saing produk tanpa harus memiliki sarana percetakan yang memadai untuk hal tersebut.

d. Pemaksimalan strategi pemasaran (*marketing plan*)

Pemaksimalan Strategi pemasaran ini adalah melalui penerapan kebijakan bulan diskon promosi, bulan diskon (khusus), penambahan fitur materi, fasilitas berlangganan, dan bonus-bonus suplemen. dan strategi penetapan harga. Dengan strategi pemasaran ini diharapkan *promoview* bisa bertahan dan bersaing dengan buletin iklan yang lain.

4. Tahap Keempat.

Pada perencanaan tahap ini perusahaan melakukan upaya-upaya untuk mengembangkan rencana dan serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan. Upaya tersebut berupa pendekatan-pendekatan, baik secara *humanis* atau secara sistem keorganisasian.

Pendekatan secara *humanis* atau manusiawi dilakukan terhadap hal-hal yang berdasarkan analisa kelemahan organisasi, dibutuhkan. Misalnya :

- a. Pendekatan humanis dilakukan perusahaan dengan menjalin relasi dan *networking* yang kuat. Hasil dari upaya ini terlihat dari banyaknya *order* yang diterima oleh CV MOZA dari sesama perusahaan percetakan, tentu saja hal ini akan sangat membantu dalam sisi permodalan. Kemudian hasil yang kedua adalah kemudahan CV MOZA untuk meminta bantuan dan dukungan dari perusahaan lain termasuk dalam penerbitan buletin iklan *promoview* ini seperti dalam hal pengadaan infrastruktur buletin iklan *promoview* dan perencanaan permodalan.
- b. Perusahaan menggunakan pendekatan humanis kepada seluruh karyawan dengan kebijakan pengoptimalan aset karyawan untuk kepentingan perusahaan.

- c. Pendekatan secara *humanis* juga dilakukan berdasarkan pertimbangan perkembangan yang menguntungkan, hal ini terlihat dari kebijakan sub kontrak yang diambil oleh perusahaan dalam proses produksi buletin iklan *promoview*, dengan kebijakan ini perusahaan dapat menghasilkan kualitas produksi yang bagus tanpa harus memiliki peralatan cetak sendiri, ini adalah contoh kebijakan humanis yang mempertimbangkan aspek keuntungan sekaligus keterbatasan modal.

Pendekatan secara organisasional yang diterapkan oleh perusahaan untuk mendukung upaya pencapaian tujuan terbagi dalam dua kelompok pertimbangan, diantaranya adalah :

- 1) Pertimbangan hasil keuntungan yang saling menguntungkan (*profit*) antara kerjasama dua belah pihak. Kerjasama ini termasuk perekrutan karyawan distribusi pendukung yang terdiri dari para agen koran, serta juga termasuk hasil subkontrak cetak.
- 2) Pertimbangan analisa *SWOT* (Analisis kondisi internal) perusahaan dalam perencanaan buletin iklan ini. Diantaranya adalah kebijakan kriteria perekrutan karyawan yang akan duduk dalam keredaksian. Perusahaan menetapkan secara organisasional batasan mereka yang akan duduk dalam keredaksian sehingga secara organisasi pimpinan dan pelamar harus memenuhi kriteria organisasi tersebut. Kebijakan lain juga terlihat dalam penentuan standart kualitas produk dan penentuan evaluasi redaksi, dua program operasional diatas merupakan batasan yang harus diwujudkan oleh seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah digariskan.

E. Peranan Perencanaan Buletin Iklan *Promoview*.

Dari berbagai upaya perencanaan dan proses perencanaan buletin iklan *promoview*, peranan perencanaan tersebut dapat dirumuskan dalam beberapa faktor berikut :

1. Kesiapan Penerbitan.

Perencanaan yang ada telah membuat perusahaan CV MOZA Surakarta siap menerbitkan buletin iklan *promoview*. Bentuk kesiapan tersebut meliputi beberapa aspek berikut :

a. Aspek Kesiapan Psikologi Organisasi.

Upaya-upaya perencanaan yang telah berjalan mampu membawa CV MOZA dalam kondisi mengetahui dan telah melakukan upaya pembenahan kelemahan serta pengoptimalan kelebihan yang dimiliki untuk menghadapi berbagai tantangan dimasa depan. Secara psikologis baik seseorang ataupun organisasi ketika telah menutupi kelemahannya dan mengoptimalkan kelebihannya maka akan semakin percaya diri dalam menghadapi tantangan masa yang akan datang.

Selain kesiapan psikologi internal CV MOZA juga telah memiliki kesiapan psikis untuk melangkah, karena telah adanya pemetaan dan persiapan dalam menghadapi masa yang akan datang.

b. Aspek Kesiapan Infrastruktur.

Dengan upaya dan proses perencanaan yang telah berjalan, CV MOZA telah memiliki infrastruktur sebagai sarana dan prasarana menjalankan *promoview*. Kepemilikan sarana dan prasarana tersebut akan sangat membantu dalam perjalanan buletin iklan *promoview* kedepan. Kesiapan Infrastruktur tersebut tidak hanya infrastruktur hasil pemanfaatan Sumberdaya Alam yang berupa peralatan, tapi juga pemanfaatan sumberdaya Manusia yang berupa karyawan dan ide-ide serta strateginya dalam sebuah sistem kerja. Terpenuhinya infrastruktur baik dalam sarana dan prasarana serta dalam infrastruktur sistem menjadi jaminan berjalannya suatu organisasi.

2. Keterarahan Langkah dan Program.

Perencanaan yang dilakukan CV MOZA juga telah membuat arah persiapan buletin iklan ini terarah, efektif dan efisien. Keterarahan dapat terlihat dari ketepatan perusahaan dalam menentukan kebijakan-kebijakan

sesuai analisa yang telah dilakukan. Sedangkan efektifitas dan efisiensi perencanaan terlihat dari minimya pengeluaran baik dari segi *financial* dan juga tenaga perusahaan dalam proses perencanaan ini lewat program-program operasional yang dijalankan dengan *output* hasil sesuai dengan harapan.

Demikianlah peranan perencanaan dalam penerbitan buletin iklan *promoview* di CV MOZA Sarana Graphika Surakarta.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A Kesimpulan

Dari uraian yang telah dipaparkan, dapat ditarik suatu kesimpulan sebagai berikut :

- 1 Perencanaan adalah hal esensial dalam suatu kegiatan. Kesuksesan dalam merencanakan sangat mempengaruhi hasil yang hendak dicapai. Seperti yang telah terlihat dari proses perencanaan buletin iklan *promoview* pada CV MOZA, terlihat semua kegiatan selalu diawali dengan perencanaan. Hal itu terlihat dari kegiatan yang selalu dibarengi dengan pertimbangan mengapa hal ini dilakukan apa manfaat yang akan didapatkan dan apa resiko yang akan diperoleh kelak jika mengambil langkah atau kebijakan tersebut. Ini adalah suatu bentuk kegiatan (perencanaan) yang berupaya memaksimalkan pencapaian tujuan dan meminimalkan kegagalan.
- 2 Proses Perencanaan buletin iklan *promoview* pada CV MOZA mencakup beberapa macam perencanaan, serta telah melalui beberapa proses yang ada didalamnya. Beberapa proses tersebut meliputi :
 - a) Penentuan sasaran-sasaran organisasi.
 - b) Peramalan masa mendatang.
 - c) Pembuatan keputusan
 - d) Pendekatan aplikatif yang tepat.

- 3 Peranan Perencanaan terlihat dari kesiapan CV MOZA dalam penerbitan buletin iklan *promoview*. Diantara peranan perencanaan tersebut, perencanaan telah membuat :
 - a. CV MOZA sarana memiliki kesiapan untuk menerbitkan buletin iklan *promoview*.
 - b. Keterarahan langkah dan program yang ditempuh dalam upaya mewujudkan buletin iklan *promoview*.
- 4 Kendala yang dihadapi CV MOZA dalam perencanaan ini adalah pada masalah modal dan belum terpenuhinya sumberdaya manusia yang menjadi penggerak dalam buletin iklan *promoview*.

B Saran.

Kendala belum terpenuhinya Sumberdaya manusia bisa diatasi dengan pemanfaatan tenaga karyawan lama yang telah duduk di perusahaan CV MOZA untuk sementara menggantikan di keredaksian sehingga proses perencanaan tetap berjalan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Cf. R.L Ackoff , *A Concept of Corporate Planning*, Wiley – Interscience, New York, 1970, pp 2-5.
- Echols John M. dan Hasan Shadily. 1986. *Kamus Inggris Indonesia*. Jakarta : PT Gramedia.
- Indriyo Gitosudarmo dan Mulyono. 2001. *Prinsip Dasar Manajemen*. Yogyakarta : PT BPF.
- Gulick, Luther. 1965. “*Management is a Science*” *Academy of Management Journal*, Vol. 8 No. 1: 7-13
- T Hani Handoko. *Manajemen*. 2000. Yogyakarta : Balai Penerbitan Fakultas Ekonomi (BPF)
- Robbins P. Stheppen dan Mary Coulter. 1999. *Manajemen*. Jakarta : Ikrar Mandiri Abadi.
- Stoner, James A.F. 1982. *Management, Prentice*. New York: Englewood Cliffs.
- Terry, George R. 1986. *Principels of Management*. Bandung : Alumni.
- Winardi. 1989. *Perencanaan dan Pengawasan dalam Bidang Manajemen*. Bandung : Mandar Maju.
- Ig Wursanto. 1987. *Pokok – pokok Perencanaan*. Jogjakarta : Kanisius.