

# Lima Pepatah dalam Membuat Rencana

Oleh: Djunaidi Maskat H

Dalam membuat rencana sering kita menemui kesulitan, karena setelah rencana jadi, dan dilaksanakan rupanya sukar untuk diaplikasikan. Biasanya rencana tersebut tidak sesuai dengan situasi yang telah berkembang. Dana yang disiapkan tidak mencukupi, atau peralatan yang digunakan tidak sesuai. Oleh karenanya rencana yang disampaikan oleh R.G.H. Shill, sebagai berikut:

### 1. The shrike hunting the locust is unaware of hawk hunting him

(seekor burung alap-alap memburu belalang, tidak sadar bahwa dirinya diburu oleh elang).

Dalam membuat rencana, perlu kita sadari bahwa rencana yang kita buat merupakan suatu sistem. Rencana tersebut sebagai sub sistem dari sistem yang lebih luas. Di samping itu perlu kita sadari bahwa apa saja sub-sub sistem yang ada di bawah.

Setelah kita ketahui supra sistem, sistem, dan sub sistem, kemudian kita pahami apa yang menjadi tujuan dan sasaran dari supra sistem, sistemnya sendiri, dan sub sistem. Sehingga apa yang akan dibahas tidak akan bertentangan dengan salah satu tujuan dan sasaran dari sistem tersebut.

Untuk memahami tujuan ini penulis sampaikan macam tujuan dan sasaran sebagai berikut:

Seluruh organisasi mempunyai tujuan-tujuan yang ingin mereka capai, secara terbuka atau tertutup. Tujuan organisasi dan arahnya yang dirumuskan adalah

sangat penting dalam memahami perilaku organisasi.

### a. Konsep tujuan (the goal concept).

Organisasi menyusun yang berkaitan dengan fisik, keuangan, dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya. Hal tersebut telah disampaikan bahwa tujuan suatu organisasi dapat memberikan wawasan yang unik yang menjadikan ke dalam karakter dan perilakunya dalam organisasi (Perrow, 1970). Tujuan tersebut merupakan frame of reference yang berguna untuk memahami dan mengetahui suatu organisasi.

### b. Fungsi dari tujuan organisasi.

Sasaran suatu organisasi dapat mempengaruhi perilaku organisasi dalam banyak segi, dan perilaku keseluruhan organisasi sampai ke perilaku individu dari pegawai. Walaupun tujuan tersebut dapat mengakibatkan hasil yang positif dan juga dapat menghasilkan yang negatif.

### c. Tipe dan Tujuan.

Tujuan organisasi secara umum dapat dibagi menjadi tujuan resmi, tujuan operatif, dan tujuan operasional (March and Simon, 1958, Perrow, 1961).

1) Tujuan resmi (official goals) adalah tujuan yang dirumuskan secara formal executive management yang berkaitan dengan misi organisasi.

2) Tujuan operatif (Operative goals) adalah kebalikan di atas, yaitu merupakan

maksud nyata dari organisasi. Tujuan tersebut merefleksikan apa yang diusahakan suatu organisasi berbuat.

3) *Tujuan operasional (operational goals)* adalah tujuan organisasi tersebut di atas yang disusun dalam standar tertentu yang dapat digunakan untuk menentukan apakah tujuan-tujuan tersebut dapat dipertemukan.

## 2. The mouse with but one hole is easy taken.

(hanya seekor tikus yang mempunyai satu lubang, yang mudah ditangkap).

Pada umumnya kita terjebak oleh penentuan cara bertindak (CB) untuk mencapai sasaran tertentu, tanpa menganalisa terlebih dahulu. Padahal untuk membuat CB tersebut begitu kompleks dan rumitnya, dengan memperhatikan: sasaran atau ancaman yang dihadapi, kekuatan dan kelemahan kita, serta peluang-peluang yang ada di lingkungan kita.

Diibaratkan dalam pepatah tersebut, seolah-olah seekor tikus hanya memiliki satu lubang. Padahal, tidak ada tikus yang hanya memiliki satu lubang. Bila kita hanya menggunakan satu cara karena hanya menganggap tikus mempunyai satu lubang, tikus tersebut tidak akan tertangkap.

Untuk lebih jelasnya penulis sampaikan metode penentuan CB tersebut, dengan penganalisaan SWOT, menentukan alternatif, memilih alternatif.

### a. Menganalisa SWOT.

Untuk menganalisa cara bertindak (CB), penulis sampaikan dengan menganalisa strengths (kekuatan), weaknesses (kelemahan), opportunities (peluang), dan threat (ancaman), yang sering disingkat atau akronim SWOT.

Penganalisaan SWOT tersebut, secara garis besarnya adalah sebagai berikut:

### 1) Analisa "Strengths" (kekuatan).

Analisa Strengths (kekuatan), adalah analisa terhadap jumlah personil, materiil, keuangan yang memiliki daya mampu atau kemampuan. Misalnya Kesatuan A memiliki jumlah personil sebanyak 600 orang, dengan kemampuan 200 personil Sabhara dan personil Lalu-lintas, dengan 20 % dapat diandalkan: 50 orang personil mendukung (Staf Personil, Logistik, Keuangan) yang 50% dapat diandalkan. Contoh tersebut di atas harus diketahui lebih jelas dari seluruh Staf perencanaan yang mewakili dari masing-masing bidang.

Juga untuk Logistik, berupa jumlah logistik yang dapat digunakan bagaimana kualitasnya. Sehingga benar-benar tahu persis Logistik yang mana saja yang dapat digunakan dalam pelaksanaan rencana.

Demikian juga untuk keuangan yang dimiliki, berapa besar anggaran yang dapat dipersiapkan. Untuk itulah bila kesatuan Sistem Informasi Manajemen (SIM) baik, benar-benar sangat mendukung untuk analisa ini.

### 2) Analisa "Weaknesses" (Kelemahan-kelemahan).

Analisa di sini adalah kebalikan dari analisa Strengths di atas. Analisa di sini adalah menganalisa kelemahan-kelemahan dari personil, logistik, maupun keterbatasan anggaran yang dimilikinya.

Yang harus diusahakan di sini adalah kelemahan-kelemahan tersebut diungkapkan dan dicari yang dapat menghambat, atau membahayakan pelaksanaan rencana. Banyak kejadian rencana yang gagal untuk dilaksanakan karena telah dibocorkan oleh oknum-oknum tertentu.

Demikian juga gagal karena logistik yang digunakan tidak dapat mendukung, karena kerusakan-kerusakan yang diketahui sebelumnya.

### 3) Analisa "Opportunities" (Peluang-peluang).

Analisa "Opportunities" atau peluang-peluang adalah penganalisaan terhadap lingkungan strategis. Situasi dan kondisi lingkungan di mana tempat rencana tersebut dilaksanakan. Untuk menganalisa lingkungan tersebut dapat digunakan pembagian hal-hal sebagai berikut:

a) Apa saja yang tidak dapat dihindarkan pasti terjadi. Hal-hal semacam ini dilaksanakan oleh faktor-faktor yang berkembang karena alamiah. Misalnya penambahan penduduk, bertambahnya urbanisasi, bertambahnya pengangguran dan sebagainya. Hal semacam ini dapat digunakan untuk meramalkan situasi pada saat dilaksanakan rencana, situasi dan kondisi sudah seperti apa?

b) Apa saja yang sangat mungkin terjadi. Misalnya akan adanya banjir, pembelian kendaraan bermotor meledak pada saat panen dan sebagainya.

c) Apa saja yang bisa terjadi, dan bila terjadi sangat mempengaruhi rencana, atau menggagalkan pelaksanaan rencana.

Bila ketiga tersebut dianalisa, apa saja yang akan berubah atau adanya perubahan besar (Bigchange). Perubahan-perubahan tersebut apa saja yang dapat dijadikan peluang-peluang untuk digunakan pelaksanaan rencana atau mendukung pelaksanaan rencana. Karena sesuatu hal yang merugikan ada hal-hal yang positif yang dapat dimanfaatkan sebagai peluang.

d) Di samping ketiga hal tersebut, perlu dicari apa saja potensi daerah tersebut yang dapat dimanfaatkan. Potensi penduduk, potensi kekayaan daerah, ekonomi daerah dan sebagainya. Potensi-potensi tersebut dapat dimanfaatkan secara tepat untuk mencapai tujuan.

#### 4) Analisa "Threats" (Ancaman).

Ancaman dalam hal ini adalah sasaran dari rencana yang akan dilaksanakan, atau

kejahatan tertentu yang akan ditanggulangi. Penganalisaan ancaman di sini, adalah tentang anatominya, makin baik analisa ancaman ini maka makin jelas ancaman yang akan dihadapi peran Intelampol dalam mengungkap anatomi ancaman benar-benar sangat mempunyai peranan yang besar sekali.

Dengan demikian analisa SWOT benar-benar sangat berperan dalam proses perencanaan Manajemen Kepolisian ini. Untuk itulah analisa SWOT harus dikuasai bagi staf perencanaan ini.

#### b. Menentukan Alternatif-alternatif (CB-CB).

Setelah diketahui kekuatan yang akan digunakan baik personil, materil dan anggaran yang disiapkan jelas. Di samping itu sudah diketahui kelemahan-kelemahannya, kemudian dihadapkan dengan ancaman dengan ciri-ciri yang detail, serta situasi di sekitarnya, mana yang dapat digunakan untuk menghadapi ancaman, maka dapat disusun alternatif-alternatif menghadapinya.

##### 1) Cara Membuat Alternatif.

Untuk menentukan cara menyusun alternatif-alternatif, supaya alternatif tersebut tidak menyimpang, ada beberapa cara. Yang terpenting adalah mengembangkan cara yang logis untuk menghadapi sasaran, dengan menggunakan intuisi yang dipunyai. Tetapi intuisi seseorang tidak sama dengan orang lain, dan tidak bisa dipelajari. Karena kekuatan intuisi seseorang adalah merupakan anugerah dari Tuhan YME.

Penulis mencoba mengembangkan membuat alternatif-alternatif, yaitu:

a) Membuat Tabel SWOT.

Buatlah tabel SWOT seperti di bawah ini.<sup>1)</sup>

---

*Internal strenghts worksheet* (lembar kerja kekuatan-kekuatan intern).

---

*Strength* : .....  
(Kekuatan)

*Strength* : .....  
(Kekuatan)

*Strength* : .....  
(Kekuatan)

---

*Internal Weaknesses Worksheet* (lembar kerja kelemahan-kelemahan intern).

---

*Weaknesses* : .....  
(Kelemahan)

*Weaknesses* : .....  
(Kelemahan)

*Weaknesses* : .....  
(Kelemahan)

---

*Eksternal Opportunities Worksheet* (lembar kerja peluang-peluang ekstern).

---

*Opportunity* : .....  
(Peluang)

*Opportunity* : .....  
(Peluang)

*Opportunity* : .....  
(Peluang)

---

*Eksternal Threats Worksheet* (lembar kerja ancaman-ancaman ekstern).

---

*Threat* : .....  
(ancaman)

*Threat* : .....  
(ancaman)

*Threat* : .....  
(ancaman)

---

Tabel tersebut, kemudian diisi sesuai dengan identifikasi yang telah dibuat. Setelah diisi kemudian dicek apakah yang masih belum dimasukkan, sehingga tabel tersebut terisi pokok-pokok, tapi lengkap.

b) Membuat alternatif sebanyak mungkin.

Langkah berikutnya adalah menyusun alternatif sebanyak mungkin, dengan cara metode "Brainstorming" yang mengemukakan metode ini adalah Alex F. Osborn dalam bukunya: Applied Imagination, 1953.

Caranya adalah kelompok pembuat rencana untuk menyampaikan "Ide gila" sebanyak-banyaknya dengan dibatasi waktu yang relatif pendek, sekitar lima menit. "Ide gila" adalah apa saja yang ada di dalam otak dikeluarkan setiap ide yang muncul kemudian dicatat, di papan tulis atau white board.

Setelah batasan waktu selesai, kemudian diadakan pemulihan, mana yang paling logis. Di samping itu ide gila yang lain jangan dihapus dulu, kemungkinan akan memberi ilham pembuatan alternatif yang telah dipilih tadi.

Menyusun kembali alternatif yang merupakan pengembangan, penyempurnaan yang merupakan pengembangan, penyempurnaan dari alternatif baru tersebut di atas. Di sini kemungkinan alternatif yang dipilih masih cukup banyak.

c) Membuat klasifikasi persyaratan.

Langkah berikutnya adalah membuat klasifikasi persyaratan, yang dikaitkan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.

Misalnya:

- Personil yang dilibatkan hanya seratus personil yang terdiri dari 50 Sabhara, 25 Reserse, 10 Intel.

- Anggota Personil, 5 Bimmas dan 5 anggota Logistik.

- Materil yang disiapkan adalah : 3 Truk, 5 Jeep, 10 Sepeda motor, 50 Senjata genggam, 10 HT, 2 SSB.

- Anggaran yang disiapkan sebanyak Rp. 10.000.000,-

- Waktu yang disiapkan 30 hari.

Dari yang tersebut di atas, kemudian menjadi persyaratan yang mutlak dan yang penting. Misalnya persyaratan mutlak adalah:

BHAKTI - DHARMA - WASPADA  
PERSYARATAN MUTLAK

No.	Batasan
1	2
1.	Personil tidak lebih 100 anggota
	a. Sabhara tidak lebih 50 anggota
	b. Reserse tidak lebih 25 anggota
	c. Intel tidak lebih 10 anggota
	d. Bimmas tidak lebih 5 anggota
	e. Tenaga staf personil 5 anggota
	f. Tenaga staf logistik 5 anggota
2.	Materil tidak melebihi penggunaan
	a. Truk 3 kendaraan
	b. Jeep 5 kendaraan
	c. Sepeda motor 10 motor
	d. Senjata genggam 50 buah
	e. HT 10 buah
	f. SSB 2 buah
3.	Anggaran tidak lebih Rp. 10.000.000,-
4.	Waktu tidak melebihi 30 hari

Kemudian baru membuat persyaratan penunjang, misalnya:

No.	Batasan
1	2
1.	Personil <ol style="list-style-type: none"> <li>Penggunaan potensi masyarakat optimal</li> <li>Kemampuan personil yang dimiliki menunjang</li> </ol>
	2. Logistik <ol style="list-style-type: none"> <li>Terdapatnya Logistik wilayah yang mendukung</li> <li>Kemampuan Logistik sendiri mendukung baik</li> </ol>
	3. Anggaran yang baik efisien dan realistis.
	4. Waktu yang pendek

d) Memilih alternatif yang mungkin.

Setelah persyaratan tersebut dibuat, barulah menguji alternatif-alternatif yang banyak, menjadi tinggal paling banyak 3 alternatif saja. Sebab bila alternatif lebih dari 3, nanti menentukan alternatif terpilih lebih sukar.

c. Memilih alternatif.

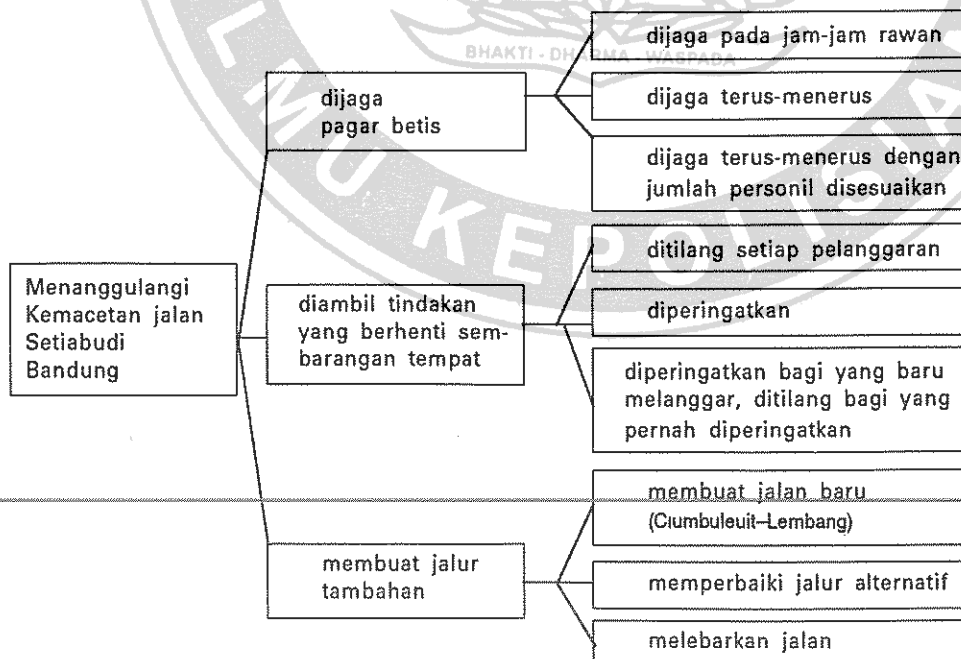
Memilih alternatif adalah sangat penting. Karena alternatif terpilih akan dijabarkan menjadi rencana yang kemudian akan dilaksanakan. Kekeliruan memilih alternatif akan besar pengaruhnya

terhadap efektivitas dan efisiensi. Untuk memilih alternatif ini berkaitan erat dengan pengambilan keputusan memilih alternatif-alternatif. Ada beberapa cara untuk menuntun pengambilan keputusan yang baik.

1) *Pohon Keputusan.*

Tehnik pohon keputusan adalah dengan membuat cabang cara mencapai sasaran. Sedangkan pangkal pohonnya adalah sasarannya.<sup>2)</sup>

Contoh :



Pertimbangan yang diperbolehkan adalah yang paling efektif dan efisien.

Efektif adalah tercapainya sasaran.

Efisien adalah perbandingan terbaik antara input dan out put.

$$\frac{O}{I} > 1$$

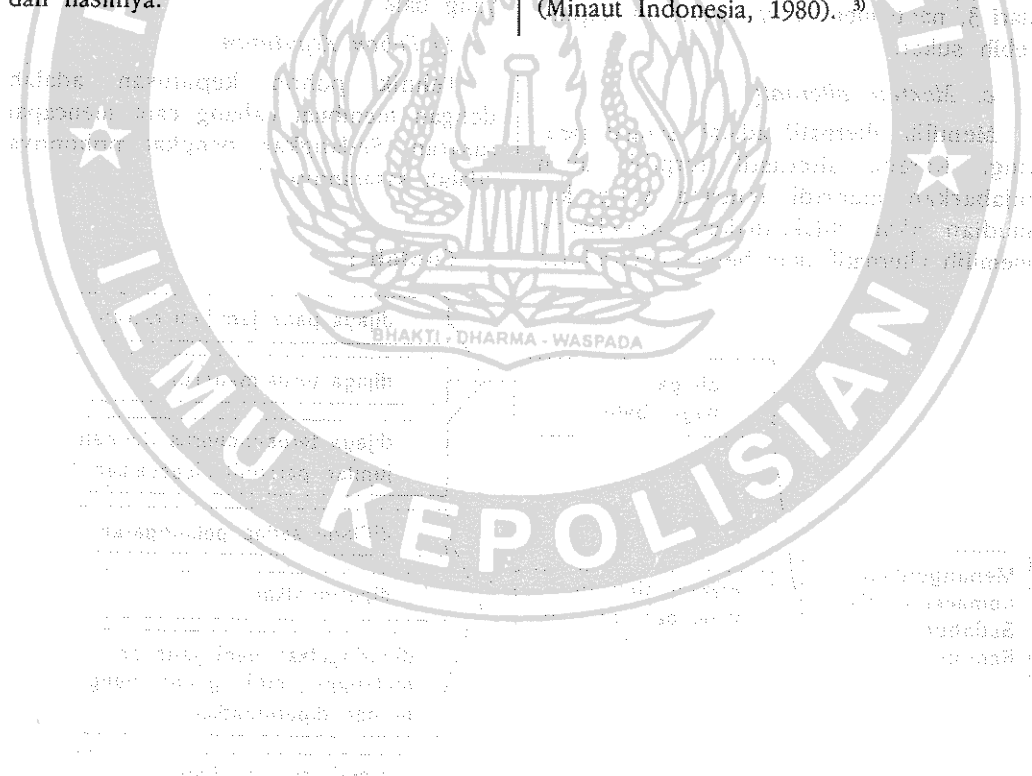
O = Out put (yang dihasilkan).

I = In put (sumber daya yang digunakan).

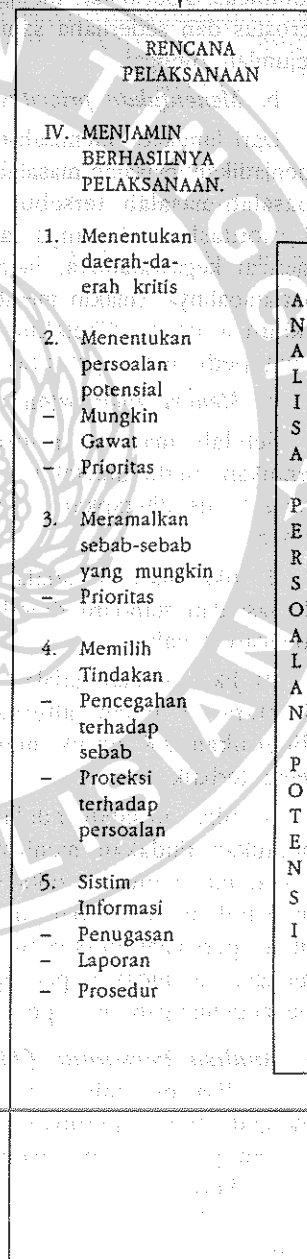
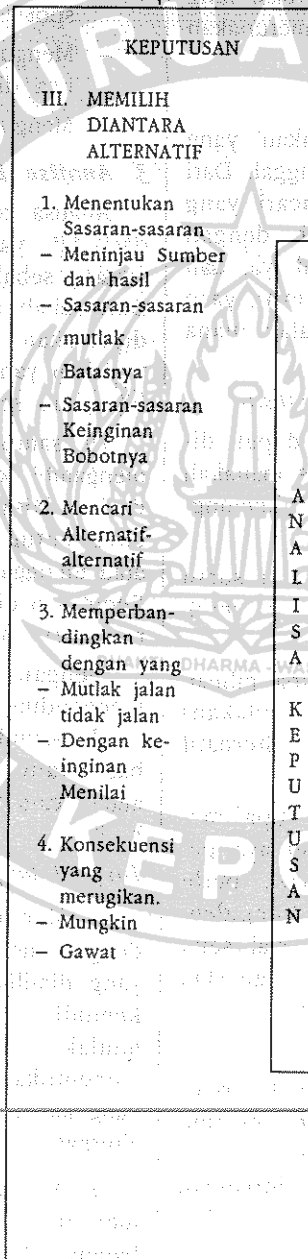
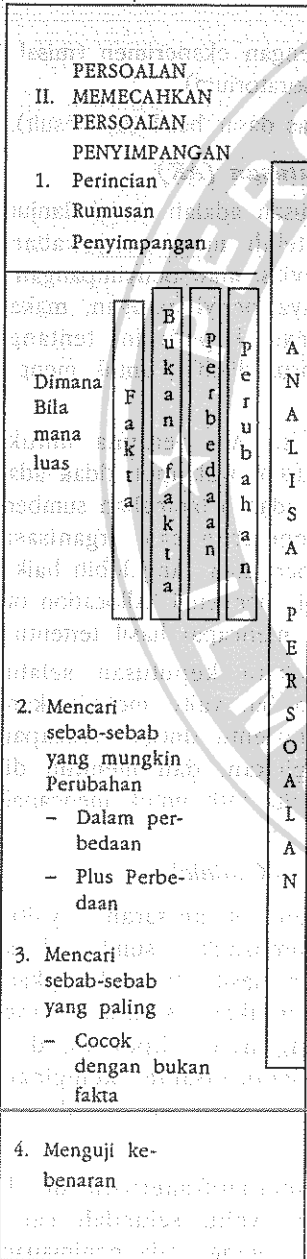
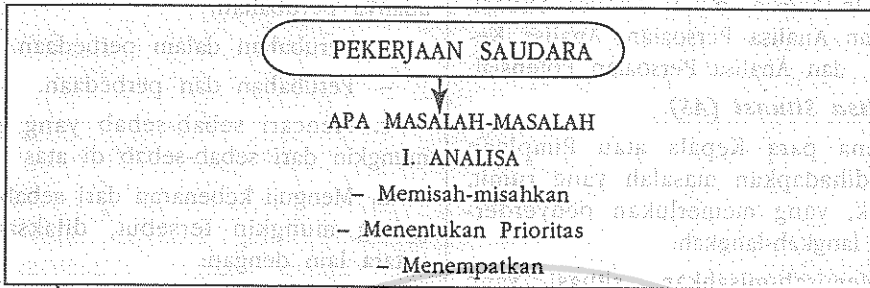
Memang dalam pelaksanaan tugas kepolisian tidak bisa diukur dengan uang atau angka yang mutlak. Namun bisa dibandingkan dengan alternatif yang lain dan hasilnya.

## 2) *Minaut Indonesia*

Analisa keputusan adalah menganalisa alternatif-alternatif dengan dihadapkan dengan sasaran dan persyaratan yang mutlak dan keinginan. Sehingga akan ditemukan mana yang paling efektif dan efisien. Salah satu analisa Keputusan dari Teori Kepner dan Tregue adalah metode analisis dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, yang pertama kali dipertemukan oleh C.H. Kepner dan B.B Tregue, dalam bukunya: *The Rational Manager* (1956), yang kemudian diterjemahkan oleh N. Lukiman/Ojaerban Wachid SH, diterbitkan oleh Lembaga Pendidikan dan Pembinaan Manajemen-Penerbitan Erlangga, Jakarta (1973), dan disusun lebih praktis oleh Rahmat Kusmiadi, dalam bukunya *Teori Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan* (1989), dan disusun untuk bahan ajaran di Sespim Polri pada tahun 1980-1985 (*Minaut Indonesia*, 1980).<sup>3)</sup>



# KERANGKA PROSES MINAUT





Secara singkat penulis menyampaikan Minat Indonesia, mulai Analisa Situasi. Kemudian Analisa Persoalan, Analisa Keputusan, dan Analisa Persoalan Potensial.

### 1. Analisa Situasi (AS).

Karena para Kepala atau Pimpinan sering dihadapkan masalah yang rumit, kompleks, yang memerlukan penyederhanaan langkah-langkah:

a. Memisah-misahkan, situasi yang kompleks dipecahkan menjadi situasi yang terbatas dan sederhana sampai merupakan sejumlah tunggal.

#### b. Menentukan prioritas.

Dari langkah "memisah-misahkan" yang menjadikan masalah-masalah tunggal. Dari masalah-masalah tersebut mencari yang diprioritaskan. Caranya adalah dengan menilai kegawatannya, mendesaknya, dan bertambahnya, (makin membesarnya), yang akhirnya dapat diketahui masalah mana yang perlu mendapat prioritas.

#### c. Menempatkan atau melokalisasi.

Setelah masalah prioritas dapat ditemukan, perlu diketahui proses manakah yang harus ditetapkan, ada tiga kemungkinan:

1) Jika masalah adalah berupa suatu deviasi dan standard diperlukan AP untuk mencari sebabnya.

2) Jika masalah adalah berupa pilihan diantara sejumlah alternatif (tindakan) diperlukan AK untuk memilih alternatif yang terbaik.

3) Jika masalah adalah berupa menentukan tindakan menjamin supaya pelaksanaan menjadi sukses, maka perlu memandang ke depan untuk mengidentifikasi persoalan-persoalan potensial serta mengambil tindakan pencegahan dan atau penanggulangan, jadi perlu APP.

### 2. Analisa Persoalan (AP).

Analisa persoalan (AP) adalah upaya mengidentifikasi "perubahan" yang menimbulkan penyebab perubahan dsb.

a. Perincian rumusan penyimpangan tentang dimana, bilamana, dan luas dari penyimpangan.

b. Mencari sebab-sebab yang mungkin adanya perubahan.

- Perubahan dalam perbedaan.

- Perubahan dan perbedaan.

c. Mencari sebab-sebab yang paling mungkin dari sebab-sebab di atas tadi.

d. Menguji kebenaran dari sebab yang paling mungkin tersebut, dilaksanakan antara lain dengan:

- Menguji dalam lapangan (on the spot).

- Menguji dengan eksperimen (misalnya di laboratorium).

- Menguji atas dasar hasil (by Result).

### 3. Analisa Keputusan (AK).

Analisa keputusan adalah tindak lanjut dari AP, yang telah memberi jawaban tentang sebab deviasi atau penyimpangan. Dari sebab adanya penyimpangan, maka diperlukan adanya keputusan tentang tindakan yang harus diambil untuk menghilangkan sebab.

Di samping itu AK berguna untuk mengambil keputusan walaupun tidak ada deviasi. Misalnya adanya tambahan sumber daya untuk mengembangkan organisasi atau mengganti peralatan yang lebih baik. Keputusan diambil mengenai "Allocation of resources" untuk mencapai hasil tertentu.

Dengan demikian keputusan selalu mengandung dua hal yaitu menyisihkan sumber-sumber tertentu untuk mencapai hasil yang diinginkan, dan memilih di antara cara-cara alternatif untuk mencapai hasil.

Langkah-langkah AK adalah:

1) Menentukan saran-saran, yaitu dengan mempertimbangkan sumber daya yang dimiliki dan hasil yang diharapkan kemudian menentukan sasaran yang mutlak atau yang harus dipenuhi, dan menentukan sasaran-sasaran keinginan yang kalau dipenuhi akan menambah arti alternatif.

2) Mencari alternatif-alternatif untuk mencapai tujuan, yaitu sejumlah cara, barang, alat, atau orang pada peninjauan

pertama mungkin memenuhi sasaran-sasaran yang lebih ditetapkan.

3) Alternatif-alternatif tersebut kemudian diuji terhadap sasaran-sasaran mutlak. Setelah memenuhi sasaran mutlak, baru menguji sasaran keinginan. Bagi sasaran yang paling banyak memiliki sasaran yang diinginkan itulah yang terbaik untuk dipilih sementara.

4) Setelah dapat beberapa alternatif yang terbaik, perlu diuji lagi dengan konsekuensi yang merugikan. Yaitu mencari fakta-fakta yang merugikan (dari orang yang berpengalaman, hasil peninjauan medan, atau dengan deduksi logis). Faktor kerugian tersebut dimiliki dengan kemungkinannya dan kegawatannya. Dari pengujian ini dapat diperoleh alternatif yang memiliki faktor kerugian yang terkecil, itulah alternatif yang terbaik.

#### 4. Analisa Persoalan Potensial (APP).

Keputusan yang telah diambil harus dilaksanakan, untuk menjamin suksesnya pelaksanaan, perlu kita memandang ke depan untuk meramalkan deviasi-deviasi yang mungkin timbul serta merencanakan tindakan yang perlu diambil. Hal ini disebutkan Analisa Personal Potensial (APP).

Langkah-langkah APP adalah:

a. Langkah yang pertama adalah menentukan daerah kritis, yaitu titik-titik atau bagian-bagian rawan rencana yang menurut kita kemungkinan terjadinya deviasi adalah benar. Daerah kritis ini dapat ditentukan berdasarkan pengalaman dan informasi dari orang lain, atau dengan memperhatikan dimana ada barang, alat, atau tenaga baru, atau dimana banyak orang harus bekerja sama, atau dimana beberapa rencana bagian harus selesai pada saat yang sama, atau dimana rencana tergantung dari faktor atau instansi di luar kekuatan kita. Kemudian daerah-daerah kritis tersebut disusun menurut prioritasnya, mulai dari yang paling kritis.

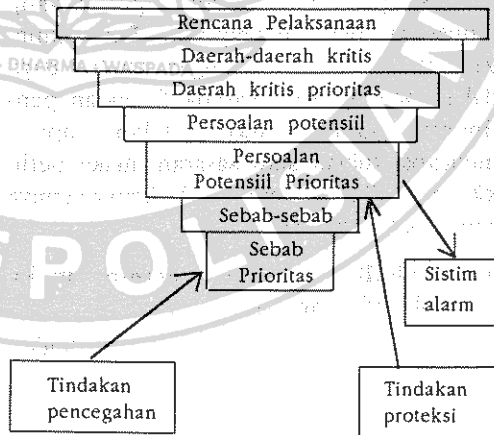
b. Menentukan persoalan potensial, yaitu meneliti daerah kritis yang diprioritaskan, mencari kemungkinannya

menyimpang dari rencana. Susunlah dengan persoalan potensial ini menurut prioritasnya berdasarkan kemungkinannya dan kegawatannya dengan memiliki tinggi sampai rendah kemungkinan dan kegawatannya.

c. Setelah itu meramalkan sebab-sebab terjadinya penyimpangan, adalah sebab yang paling mungkin (ramalan) penyimpangan tersebut, untuk digunakan tindakan penanggulangan bila nanti terjadi penyimpangan.

d. Bila ramalan penyimpangan yang sangat mungkin terjadi ditemukan, perlu memikirkan tindakan penanggulangan. Tindakan tersebut bisa dengan mengadakan tindakan pencegahan, yaitu menghindarkan timbulnya sebab. Atau tindakan proteksi yaitu mengurangi atau menghilangkan deviasi kalau ini nanti terjadi. Kemudian tindakan yang perlu lagi adalah kita merencanakan dan mengatur sistem pengawasan dan alarm, yaitu kalau terjadi penyimpangan siapa, dan dengan cara bagaimana, akan memperingatkan petugas yang telah ditunjuk untuk melaksanakan tindakan proteksi.

Proses APP tersebut di atas dapat digambarkan sebagai berikut:



### 3. Do not try catch two frogs wits one hand.

(Jangan menangkap dua ekor katak dengan satu tangan).

Untuk menangkap seekor katak satu tangan saja sudah sulit, apalagi menangkap dua ekor katak sekaligus dengan satu tangan. Akan lebih sulit, atau tindakan mungkin.

Arti dari ungkapan tersebut di atas, bahwa untuk melakukan kegiatan tertentu, perlu disiapkan peralatan yang tepat. Apalagi peralatan yang terlalu kecil dengan harapan yang terlalu tinggi, jelas tidak akan mencapai hasil yang diinginkan. Untuk itulah penentuan dukungan personil, logistik, dan anggaran perlu mendapat perhatian yang seksama.

Untuk memperhatikan pentingnya aspek dukungan personil, logistik, dan anggaran, maka dalam proses perencanaan, mulai tahap perkiraan sampai rencana selalu mempertimbangkan ini. Dalam tahap perkiraan setelah perkiraan intel, diikuti perkiraan operasi, kemudian diikuti perkiraan personil, dan logistik baru perkiraan-perkiraan lainnya. Dalam perkiraan personil, dan perkiraan logistik tersebut, telah mempertimbangkannya dari segi sumber daya yang digunakannya. Kemudian pada pembuatan konsep umum operasional, juga perlu disebutkannya bantuan dan dukungannya yang diperlukan. Sampai pada rencana operasi yang dibuatnya, perlu dilampirkan Renbanmin, yang isinya adalah dukungan sumber daya dalam operasi. Jadi, karena demikian pentingnya sumber daya dalam upaya mencapai tujuan atau sasaran, maka perlu kita perhatikan. Namun pada kenyataannya sering kita abaikan.

#### 4. In shallow waters, shrimps make fools of dragons.

(Di air dangkal udang membuat bodoh naga)

Di dalam pepatah tersebut dapat kita perhatikan bahwa pada bidang tugas tertentu diperlukan orang-orang yang mempunyai keahlian pada bidang tersebut. Dalam kaitannya proses rencana perencanaan adalah menyusun susunan tugas. Siapa mengerjakan apa, bertanggung jawab kepada siapa.

Di samping itu, perlu kita perhatikan bahwa setiap orang mempunyai kelebihan pada bidang tertentu. Kelebihan ini yang perlu kita gali, untuk mencapai ketepatan tugasnya dia. Bila sudah ditemukan, dan dia benar-benar akan mengoptimalkan tugasnya, yang orang lain tidak bisa melakukannya.

#### 5. Give the bird room to fly. (Berikan burung ruangan untuk terbang).

Dalam kaitan pepatah ini dengan pembuatan rencana perencanaan adalah nilai fleksibilitas rencana yang kita buat. Artinya bila ada perubahan situasi, rencana tersebut tidak bisa dilaksanakan. Misalnya cara yang harus dilaksanakan terlalu detail, padahal cara yang detail itu hanya bisa pada situasi yang sudah jelas keadaannya. Oleh karenanya kedetailan situasi inilah yang akan kita cari untuk menentukan kedetailan cara untuk mencapai sasaran.

Kol Pol Drs. Djunaidi Maskat H

adalah Ka Secapa Polri

di Sukabumi