

LIMA TAHAP PERENCANAAN

RUDY C. TARUMINGKENG



*Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan
(Michael Armstrong)*

Oleh:

[Prof ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)

Guru Besar Manajemen, NUP: 9903252922

© RUDYCT e-PRESS

rudyc75@gmail.com

Bogor, Indonesia

16 Mei 2025

Model Perencanaan dalam Lima Tahap oleh Michael Armstrong



Pendahuluan

Dalam dunia manajemen strategis dan perencanaan organisasi, penting bagi pemimpin untuk memahami bagaimana visi jangka panjang dapat diterjemahkan secara bertahap ke dalam aksi nyata yang dapat dikelola dan diukur. Salah satu model yang relevan dalam konteks ini adalah **“Five Levels of Planning”** atau **Model Perencanaan Lima Tahap** dari Michael Armstrong, seorang ahli manajemen sumber daya manusia dan strategi organisasi terkemuka.

Model ini membantu organisasi menyusun rencana secara sistematis dari tingkat paling makro (visi strategis) hingga operasional (aksi harian), sehingga mendukung kesinambungan dan konsistensi dalam pelaksanaan strategi.

Penjelasan Lima Tingkat Perencanaan (Five Levels of Planning)

Menurut Michael Armstrong, perencanaan yang efektif harus terdiri atas **lima level hierarkis** berikut:

1. Corporate Planning (Perencanaan Korporat)

Fokus: Visi, misi, dan tujuan jangka panjang organisasi secara keseluruhan.

Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan (Michael Armstrong)

Perencanaan korporat menetapkan **arah strategis** organisasi dalam cakupan **jangka panjang (5–10 tahun atau lebih)**. Di level ini, manajemen puncak mempertimbangkan faktor eksternal (peluang dan ancaman), kompetensi inti organisasi, dan tujuan jangka panjang.

Contoh:

Sebuah universitas swasta memiliki visi menjadi pusat pendidikan unggulan di Asia Tenggara pada 2035.

2. Strategic Planning (Perencanaan Strategis)

Fokus: Menerjemahkan visi dan misi menjadi tujuan strategis dan prioritas jangka menengah.

Strategic planning menjabarkan **sasaran-sasaran besar** yang harus dicapai agar visi tercapai. Ini mencakup keputusan tentang **alokasi sumber daya, ekspansi pasar, inovasi produk, dan kerjasama strategis**.

Contoh:

Universitas tersebut menyusun strategi untuk membuka program studi internasional, menjalin MoU dengan kampus luar negeri, dan mengembangkan fasilitas digital learning.

3. Tactical Planning (Perencanaan Taktis)

Fokus: Unit atau departemen; mengubah strategi menjadi rencana tindakan departemenal.

Level ini memperinci bagaimana setiap **unit kerja** atau **departemen** akan mendukung strategi organisasi. Taktik harus realistis dan berada dalam kerangka waktu menengah-pendek (1–3 tahun).

Contoh:

Fakultas Teknik menyiapkan kurikulum bilingual, menyelenggarakan workshop internasional, dan mempersiapkan dosen untuk kuliah tamu dari luar negeri.

Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan (Michael Armstrong)

4. Operational Planning (Perencanaan Operasional)

Fokus: Kegiatan harian, prosedur kerja, dan proses internal yang efisien.

Rencana operasional bersifat **rutin, sistematis, dan spesifik**, mencakup SOP, checklists, jadwal kegiatan, dan penugasan harian.

Contoh:

Bagian akademik mengatur jadwal kelas, registrasi, monitoring absensi, dan laporan evaluasi dosen dalam sistem online.

5. Contingency Planning (Perencanaan Kontinjensi)

Fokus: Antisipasi risiko dan perubahan tak terduga; alternatif strategi jika rencana gagal.

Contingency planning menyiapkan **skenario cadangan**, termasuk mitigasi risiko dan recovery plan. Ini sangat penting dalam lingkungan **VUCA (Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous)**.

Contoh:

Jika terjadi gangguan sistem e-learning, kampus sudah menyiapkan platform alternatif dan skema kuliah darurat berbasis modul PDF/offline.

Diskusi dan Implikasi Manajerial

1. Koherensi Antar Level

Salah satu kekuatan model ini adalah **integrasi vertikal** antar tingkatan perencanaan. Visi tidak cukup jika tidak dijabarkan hingga ke level operasional. Sebaliknya, tindakan harian tanpa arah strategis akan menyebabkan inefisiensi dan disorientasi.

2. Fleksibilitas dan Adaptasi

Contingency planning menjadi sorotan penting di era disrupsi digital dan ketidakpastian global. Banyak organisasi gagal karena tidak menyiapkan

Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan (Michael Armstrong)

skenario alternatif atau tidak mampu menyesuaikan taktik ketika situasi berubah drastis (misalnya: pandemi, krisis energi, perubahan regulasi).

3. Keterlibatan Multi-Level

Model ini mendorong pelibatan **berjenjang** dalam organisasi. Setiap level manajemen (top-down maupun bottom-up) memiliki tanggung jawab berbeda, tetapi semuanya saling terkait. Ini mendukung prinsip **alignment (penyelarasan)** dan **accountability (akuntabilitas)**.

4. Aplikasi dalam Konteks Indonesia

Model ini sangat aplikatif bagi sektor publik dan swasta di Indonesia:

- Dalam pemerintahan, RPJP dan RPJM mencerminkan perencanaan korporat-strategis.
- Di sektor pendidikan, kampus-kampus bisa menyusun Rencana Strategis (Renstra) dan menurunkannya dalam Rencana Operasional dan kegiatan semesteran.

Studi Kasus Naratif: Perusahaan Start-up Agritech

Konteks:

Startup "AgroSmart" ingin menjadi pemimpin digitalisasi pertanian di Indonesia Timur.

1. **Corporate Planning:** Menjadi penyedia solusi agritech terdepan di kawasan ASEAN pada 2030.
2. **Strategic Planning:** Menjangkau 1 juta petani dalam 5 tahun melalui platform IoT dan mobile apps.
3. **Tactical Planning:** Tim teknologi membangun dashboard pemantauan tanaman, tim marketing menjalin kerjasama dengan koperasi tani.

Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan (Michael Armstrong)

4. **Operational Planning:** Jadwal mingguan coding, QA testing, pelatihan petani via Zoom.
5. **Contingency Planning:** Jika aplikasi gagal diluncurkan sesuai jadwal, disiapkan modul manual berbasis SMS dan call center sementara.

Infografik: Hierarki 5 Level Planning

[1] Corporate Planning



[2] Strategic Planning



[3] Tactical Planning



[4] Operational Planning



[5] Contingency Planning

Pertanyaan Pemantik Diskusi

1. Bagaimana cara memastikan bahwa semua unit kerja di organisasi Anda selaras dari level strategis hingga operasional?
2. Apakah organisasi Anda telah memiliki perencanaan kontinjensi yang efektif?
3. Dalam konteks VUCA, level perencanaan manakah yang paling membutuhkan perhatian manajemen saat ini?

Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan (Michael Armstrong)

Glosarium Singkat

Istilah	Definisi Singkat
Corporate Planning	Perencanaan jangka panjang di tingkat korporat/organisasi secara menyeluruh.
Strategic Planning	Perencanaan tujuan jangka menengah berdasarkan analisis lingkungan dan kapabilitas.
Tactical Planning	Perencanaan departemen atau unit kerja sebagai pelaksana strategi.
Operational Planning	Rencana kegiatan harian untuk menjalankan taktik.
Contingency Planning	Rencana cadangan untuk menghadapi risiko atau perubahan situasi.

Referensi dan Bacaan Lanjutan

1. Armstrong, M. (2006). *Strategic Human Resource Management: A Guide to Action*. Kogan Page.
 2. Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Free Press.
 3. Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy*.
 4. https://www.12manage.com/description_armstrong_five_steps_planning.html
-

Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan (Michael Armstrong)

Kita lanjutkan dengan **diskusi yang lebih mendalam** tentang **lima tahap perencanaan menurut Michael Armstrong** ini, dengan pendekatan naratif dan reflektif yang menghubungkan teori dengan praktik di dunia nyata—termasuk dalam konteks Indonesia modern yang menghadapi era disrupsi dan ketidakpastian global.

1. Corporate Planning: Merumuskan Arah Jangka Panjang Organisasi

Inti Konsep

Corporate planning adalah **tahapan konseptual tertinggi** yang merumuskan *arah jangka panjang* organisasi secara menyeluruh. Ia menjawab pertanyaan besar:

- *Ke mana organisasi ini ingin pergi dalam 10 tahun ke depan?*
- *Apa nilai yang ingin dihadirkan bagi masyarakat atau stakeholder?*

Diskusi Kritis

Sering kali organisasi di Indonesia membuat visi yang bagus secara retorik, namun **gagal dalam konsistensi penerjemahan** ke level teknis. Visi seperti “Menjadi institusi unggul dalam bidang teknologi digital” hanya akan menjadi jargon jika tidak disertai:

- Roadmap yang jelas
- Kepemimpinan visioner
- Alokasi sumber daya jangka panjang

Konteks Pendidikan

Universitas Negeri X menetapkan visi menjadi “World Class University 2045.” Namun, tanpa sistem rekrutmen dosen internasional, reformasi

Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan (Michael Armstrong)

kurikulum berbasis digital, dan jejaring global, maka visi itu hanya akan menjadi *“ornamen dinding lobi.”*

2. Strategic Planning: Menjabarkan Misi ke Tujuan Strategis

Inti Konsep

Strategic planning berperan sebagai **jembatan antara visi (ideal) dan realitas organisasi**. Ini adalah fase rasionalisasi tujuan ke dalam strategi yang dapat diukur dan dicapai secara bertahap.

Diskusi Kritis

Strategi yang efektif harus memperhatikan:

- Analisis SWOT/PESTEL
- Pemetaan kekuatan internal dan tekanan eksternal
- Prioritas objektif, bukan sekadar keinginan

Namun banyak organisasi terjebak pada **“strategic gap”** – yaitu jurang antara niat strategis dan implementasi nyata.

Contoh Riil

Sebuah BUMN menetapkan strategi go digital melalui investasi pada platform internal, tetapi gagal karena:

- Karyawan tidak dilibatkan (kurangnya buy-in)
 - Sistem lama tidak diintegrasikan
 - Tidak ada pelatihan SDM digital
-

Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan (Michael Armstrong)

3. Tactical Planning: Menghubungkan Strategi dengan Departemen

Inti Konsep

Pada level ini, strategi mulai **dipecah menjadi rencana departemen/unit kerja**. Ini ibarat menyusun partitur dari sebuah orkestra besar: setiap departemen punya “bagian nada” yang harus dimainkan sesuai tempo.

Diskusi Organisasi

Salah satu masalah klasik adalah **silo mentality**, di mana unit kerja merasa strateginya “bukan urusan kami”. Ini bisa diatasi dengan:

- Sistem KPI berbasis strategi
- Forum koordinasi lintas departemen
- Dashboard performa yang sinkron antar unit

Kasus UMKM Digital

Sebuah UMKM digital bidang kuliner merancang ekspansi ke platform marketplace nasional (strategi). Tim produksi mengatur ulang kapasitas dapur (taktis), tim konten membuat kampanye SEO dan sosial media. Tanpa sinergi antardepartemen, ekspansi gagal.

4. Operational Planning: Mengatur Detail Implementasi

Inti Konsep

Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan (Michael Armstrong)

Operasional adalah **rencana aksi harian/pekanan** yang memastikan semua rencana taktis terlaksana. Di sinilah efisiensi, kualitas, dan disiplin proses diuji.

Diskusi Lapangan

Sering kali, perencanaan operasional justru tidak terdokumentasi dengan baik. Banyak organisasi mengandalkan “oral tradition” alias perintah lisan yang rawan salah tafsir.

Untuk itu dibutuhkan:

- SOP tertulis
- Jadwal kegiatan
- Sistem pelaporan
- Tools monitoring (Google Sheet, Trello, ERP)



Contoh Kontekstual

Toko daring skala kecil yang punya strategi meningkatkan repeat order, harus merancang rencana operasional seperti:

- Menyiapkan paket promosi mingguan
- Menjawab customer service maksimal 2 jam
- Pengemasan dalam 24 jam

5. Contingency Planning: Antisipasi Risiko dan Ketidakpastian

Inti Konsep

Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan (Michael Armstrong)

Contingency planning adalah **perencanaan skenario alternatif**, bila skenario ideal tidak berjalan. Ini mencakup antisipasi **bencana, krisis, perubahan pasar, atau force majeure**.

Diskusi Reflektif

COVID-19 adalah ujian nyata bagi contingency planning. Banyak organisasi tidak punya rencana B. Sekolah, rumah sakit, dan bisnis ritel *lumpuh total* karena:

- Tidak ada sistem kerja jarak jauh
- Tidak ada cadangan keuangan
- Tidak ada pengalihan channel digital

Manfaat Strategis

Dengan perencanaan kontinjensi, organisasi dapat:

- Meminimalkan kerugian
- Menjaga kelangsungan operasional (Business Continuity Plan)
- Meningkatkan kepercayaan stakeholder

Refleksi Strategis dan Implikasi Pendidikan

Dalam konteks manajemen pendidikan, lima level perencanaan ini dapat digunakan untuk:

- **Menyusun RENSTRA kampus hingga RKA tahunan**
- Menyelaraskan **kurikulum, aktivitas dosen, dan output tridharma**

Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan (Michael Armstrong)

- Menyiapkan **modul darurat** untuk bencana seperti banjir, konflik sosial, atau disrupsi teknologi
-

Kesimpulan dan Insight

Level	Fokus Utama	Output Utama	Tantangan
Corporate	Visi-misi	Pernyataan arah	Kurangnya implementasi
Strategic	Strategi utama	Tujuan & KPI	Gap dengan realisasi
Tactical	Rencana departemen	Program kerja	Koordinasi antar unit
Operational	Aktivitas harian	SOP, jadwal	Ketidakteraturan
Contingency	Risiko & cadangan	Skenario alternatif	Minimnya kesadaran

Perencanaan yang efektif **bukan hanya membuat rencana**, tetapi **menyatukan semua level secara terintegrasi**, menanamkan semangat **fleksibilitas, kesiapan, dan tanggung jawab kolektif**.

Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan (Michael Armstrong)

Berikut adalah panduan naratif dan aplikatif untuk  **Rencana Strategis UMKM** berdasarkan **Model 5 Level Planning** dari **Michael Armstrong**. Panduan ini disusun untuk membantu para pelaku UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) menyusun rencana jangka panjang, taktis, operasional, serta menghadapi ketidakpastian dengan kesiapan skenario alternatif.

Rencana Strategis UMKM: Panduan 5 Level Planning

 **Oleh: Rudy C. Tarumingkeng**

Pendahuluan

UMKM adalah tulang punggung ekonomi nasional, tetapi banyak yang masih beroperasi tanpa perencanaan strategis yang jelas. Di era digital, globalisasi, dan perubahan pasar yang cepat, UMKM dituntut **tidak hanya bertahan, tetapi juga tumbuh secara terstruktur**. Model **5 Level Planning** dari Michael Armstrong dapat membantu UMKM menyusun langkah-langkah konkret dari visi jangka panjang hingga tindakan harian, serta bersiap menghadapi gangguan (disruption).

LEVEL 1: CORPORATE PLANNING (PERENCANAAN KORPORAT)

 **Fokus: Tujuan jangka panjang dan nilai utama bisnis**

Pertanyaan kunci:

- Apa visi jangka panjang UMKM saya?
- Nilai apa yang ingin saya bawa ke masyarakat?

 **Contoh Naratif:**

Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan (Michael Armstrong)

UMKM “Kopi Rasa Nusantara” ingin menjadi **brand kopi lokal yang dikenal secara nasional** dalam 10 tahun ke depan, sekaligus membawa dampak sosial bagi petani kopi.

Langkah-langkah:

- Rumuskan visi dan misi
 - Tentukan nilai inti (kualitas, lokalitas, dampak sosial)
 - Lakukan analisis SWOT dan tren industri
-

LEVEL 2: STRATEGIC PLANNING (PERENCANAAN STRATEGIS)

Fokus: Menjabarkan visi menjadi arah strategis 3–5 tahun

Pertanyaan kunci:

- Strategi apa yang akan membawa saya ke visi tersebut?
- Apa target yang bisa dicapai dalam waktu menengah?

Contoh Naratif:

Dalam 3 tahun ke depan, Kopi Rasa Nusantara menargetkan:

- Memiliki 10 outlet offline di kota besar
- Bekerjasama dengan 100 petani lokal
- Masuk platform e-commerce nasional

Langkah-langkah:

- Buat roadmap tahunan
 - Tentukan KPI strategis (misalnya: omzet, pelanggan aktif)
 - Buat strategi pemasaran digital, kemitraan, dan distribusi
-

*Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan
(Michael Armstrong)*

 **LEVEL 3: TACTICAL PLANNING (PERENCANAAN TAKTIS)**

 **Fokus: Tugas dan rencana kerja setiap divisi/tim kecil**

Pertanyaan kunci:

- Apa saja program utama dari strategi saya?
- Siapa yang bertanggung jawab terhadap masing-masing bagian?

 **Contoh Naratif:**

Untuk strategi ekspansi digital, tim pemasaran bertugas:

- Membuat konten video storytelling petani
- Menjalankan iklan Facebook dan Instagram
- Menjalani kerjasama dengan food vlogger

 **Langkah-langkah:**

- Bentuk tim kecil (marketing, produksi, keuangan)
 - Buat rencana kerja triwulanan
 - Libatkan mitra eksternal (freelancer, komunitas, platform digital)
-

 **LEVEL 4: OPERATIONAL PLANNING (PERENCANAAN OPERASIONAL)**

 **Fokus: Jadwal, prosedur, SOP untuk kegiatan harian**

Pertanyaan kunci:

- Apa saja aktivitas rutin yang harus dilakukan agar strategi berjalan?
- Bagaimana saya mengukur produktivitas tim harian?

 **Contoh Naratif:**

Bagian produksi kopi bertugas:

Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan (Michael Armstrong)

- Memastikan proses roasting setiap Senin-Kamis
- Pengemasan produk setiap Jumat
- Laporan stok mingguan setiap Sabtu

Langkah-langkah:

- Susun SOP untuk produksi, pengemasan, pelayanan pelanggan
 - Gunakan tools sederhana (Google Calendar, Excel, Trello)
 - Lakukan evaluasi harian/mingguan
-

LEVEL 5: CONTINGENCY PLANNING (PERENCANAAN KONTINJENSI)

Fokus: Rencana darurat dan mitigasi risiko

Pertanyaan kunci:

- Bagaimana jika terjadi krisis (pasar lesu, bahan baku mahal, platform e-commerce down)?
- Apakah saya punya rencana cadangan?

Contoh Naratif:

Jika terjadi gangguan pasokan kopi dari petani utama karena cuaca ekstrem, UMKM sudah memiliki:

- Petani cadangan dari daerah lain
- Cadangan stok 2 minggu
- Promo khusus untuk produk non-kopi (teh herbal, coklat)

Langkah-langkah:

- Identifikasi risiko besar (pemasok, logistik, keuangan)

Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan (Michael Armstrong)

- Siapkan skenario alternatif dan buffer resources
 - Dokumentasikan Business Continuity Plan (BCP)
-

TABEL RINGKAS RENCANA STRATEGIS UMKM

Level	Fokus	Pertanyaan Kunci	Contoh Nyata
1. Corporate	Visi & nilai utama	Ke mana UMKM akan pergi?	Menjadi brand kopi nasional
2. Strategic	Sasaran jangka menengah	Bagaimana mencapainya?	Buka 10 cabang, masuk e-commerce
3. Tactical	Program per divisi	Siapa melakukan apa?	Tim marketing buat konten & iklan
4. Operational	Kegiatan harian	Apa kegiatan rutin yang mendukung strategi?	SOP roasting, pengemasan, CS
5. Contingency	Antisipasi risiko	Apa yang harus dilakukan jika rencana gagal?	Stok cadangan, diversifikasi produk

Template Dokumen yang Dapat Dikembangkan:

1. **Visi-Misi & SWOT UMKM**
2. **Roadmap Strategi 5 Tahun**
3. **Rencana Aksi Taktis per Tim**
4. **Jadwal & SOP Operasional Harian**

5. Template Contingency Planning/BCP

Rekomendasi Praktis

1. **Mulailah dari sederhana** — tidak semua UMKM perlu dokumen ratusan halaman, cukup satu halaman per level sudah sangat bermanfaat.
2. **Gunakan alat digital murah/gratis** seperti:
 - Google Sheets untuk KPI
 - Trello untuk operasional harian
 - Canva untuk membuat presentasi rencana ke investor
3. **Latih tim atau keluarga pelaku UMKM** agar semua paham peran dan arahnya.

Referensi

- Armstrong, M. (2006). *Strategic Human Resource Management*. Kogan Page.
 - OECD (2021). *SME Policy Index for ASEAN*.
 - Kemenkop UKM RI. (2022). *Pedoman Transformasi Digital untuk UMKM*.
 - https://www.12manage.com/description_armstrong_five_steps_planning.html
-

Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan (Michael Armstrong)

Baik, berikut adalah panduan naratif dan aplikatif untuk:

Perencanaan Pendidikan Berbasis 5 Level Planning (Michael Armstrong)

 **Oleh: Rudy C. Tarumingkeng**

Pendahuluan

Dunia pendidikan saat ini menghadapi tantangan besar: disrupsi teknologi, tuntutan pasar kerja yang berubah cepat, pandemi, hingga transformasi nilai-nilai generasi. Untuk itu, lembaga pendidikan perlu menyusun **perencanaan strategis yang adaptif, terstruktur, dan berorientasi masa depan**. Model **5 Level Planning dari Michael Armstrong** menyediakan kerangka yang sistematis dalam merencanakan transformasi institusi pendidikan dari tingkat visi hingga tindakan operasional, serta kesiapsiagaan menghadapi krisis.

LEVEL 1: CORPORATE PLANNING (PERENCANAAN KORPORAT)

 **Fokus: Arah jangka panjang institusi pendidikan**

Pertanyaan kunci:

- Apa visi kampus/sekolah dalam 10–20 tahun?
- Nilai-nilai apa yang ingin ditanamkan pada generasi penerus?

 **Contoh Naratif:**

Visi Universitas XYZ: *“Menjadi pusat pendidikan unggul dan inklusif dalam bidang teknologi dan kemanusiaan di Asia Tenggara pada 2045.”*

 **Langkah-langkah:**

- Merumuskan **visi, misi, dan filosofi pendidikan**

*Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan
(Michael Armstrong)*

- Menyelaraskan dengan kebijakan nasional (Misalnya: **Merdeka Belajar, Kampus Merdeka**)
 - Melakukan **analisis lingkungan eksternal (tren pendidikan global, teknologi)** dan internal (SDM, kurikulum)
-

 **LEVEL 2: STRATEGIC PLANNING (PERENCANAAN STRATEGIS)**

 **Fokus: Tujuan dan prioritas strategis 3–5 tahun**

Pertanyaan kunci:

- Apa saja tujuan strategis institusi dalam 3–5 tahun?
- Apa indikator keberhasilannya?

 **Contoh Naratif:**

Universitas XYZ menetapkan strategi 2025–2030:

- Digitalisasi 100% mata kuliah umum
- 50% dosen mendapatkan sertifikasi internasional
- 3 program studi baru berbasis AI dan sustainability

 **Langkah-langkah:**

- Menyusun **RENSTRA (Rencana Strategis) Pendidikan**
 - Menetapkan KPI strategis: akreditasi, publikasi, prestasi mahasiswa, keterlibatan industri
 - Menyusun roadmap program prioritas: digitalisasi, internasionalisasi, riset unggulan
-

 **LEVEL 3: TACTICAL PLANNING (PERENCANAAN TAKTIS)**

 **Fokus: Rencana kerja unit/departemen/fakultas**

*Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan
(Michael Armstrong)*

Pertanyaan kunci:

- Apa kontribusi setiap unit dalam mendukung strategi?
- Siapa bertanggung jawab untuk apa?

 **Contoh Naratif:**

Fakultas Teknik:

- Menyusun kurikulum "Green Engineering"
- Mengadakan lokakarya dosen internasional
- Menjalankan kolaborasi MBKM dengan industri energi terbarukan

 **Langkah-langkah:**

- Setiap prodi menyusun **Program Kerja Taktis Tahunan**
- Menerjemahkan RENSTRA ke dalam **Rencana Operasional Tahunan (RKT)**
- Menentukan person in charge dan sumber daya pendukung

 **LEVEL 4: OPERATIONAL PLANNING (PERENCANAAN OPERASIONAL)**

 **Fokus: Jadwal kegiatan, SOP, dan pelaksanaan harian**

Pertanyaan kunci:

- Apa aktivitas rutin dan operasional harian lembaga?
- Bagaimana cara memastikan kegiatan berjalan efektif?

 **Contoh Naratif:**

Bagian akademik menjalankan:

- Jadwal perkuliahan dan UTS/UAS tiap semester
- Pendaftaran KRS via sistem daring

*Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan
(Michael Armstrong)*

- Monitoring kehadiran dan evaluasi dosen per bulan

 **Langkah-langkah:**

- Susun **SOP akademik, keuangan, kemahasiswaan, sarana**
 - Gunakan tools manajemen sederhana (e.g., Moodle, GForm, Excel tracking, LMS)
 - Evaluasi mingguan oleh unit QA (quality assurance)
-

 **LEVEL 5: CONTINGENCY PLANNING (PERENCANAAN KONTINJENSI)**

 **Fokus: Rencana darurat untuk krisis dan perubahan tak terduga**

Pertanyaan kunci:

- Apa yang dilakukan jika terjadi krisis (pandemi, kebakaran, sistem rusak)?
- Apakah ada sistem pengganti dan komunikasi darurat?

 **Contoh Naratif:**

Jika sistem e-learning terganggu:

- Kampus memiliki backup platform berbasis Google Classroom
- Modul cetak disiapkan untuk distribusi offline
- Mahasiswa tetap bisa akses via WhatsApp grup resmi dosen

 **Langkah-langkah:**

- Susun dokumen **Business Continuity Plan (BCP)**
 - Buat SOP bencana: evakuasi, kebakaran, gempa, banjir
 - Siapkan sistem komunikasi cadangan dan tim respons cepat
-

Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan (Michael Armstrong)

TABEL RINGKAS RENCANA PERENCANAAN PENDIDIKAN

Level	Fokus	Dokumen Utama	Contoh Praktik
1. Corporate	Visi jangka panjang	Visi, Misi, Profil Lembaga	“Pusat unggulan AI dan kemanusiaan 2045”
2. Strategic	Sasaran 3–5 tahun	RENSTRA, Roadmap	Digitalisasi kurikulum, internasionalisasi
3. Tactical	Rencana unit kerja	Rencana Operasional Prodi	Workshop dosen, redesign kurikulum
4. Operational	Aktivitas harian	SOP, Jadwal, Kalender Akademik	Ujian online, presensi digital, pelaporan
5. Contingency	Mitigasi krisis	Rencana Darurat, BCP	Platform e-learning cadangan, SOP bencana

Template Dokumen yang Dapat Dikembangkan

1.  *Draft Visi-Misi Lembaga Pendidikan*
2.  *Roadmap RENSTRA 5 Tahun*
3.  *Template Rencana Kerja Taktis Fakultas/Prodi*
4.  *SOP Operasional Akademik dan Administrasi*
5.  *Panduan Business Continuity Plan (BCP) untuk Sekolah/Kampus*

Rekomendasi Implementasi

- Gunakan prinsip **partisipatif**: libatkan guru/dosen, mahasiswa, dan staf dalam perencanaan taktis dan operasional.

Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan (Michael Armstrong)

- Terapkan **siklus PDCA (Plan-Do-Check-Act)** untuk memastikan monitoring dan evaluasi berjalan.
 - Kombinasikan dengan pendekatan Merdeka Belajar–Kampus Merdeka (MBKM) dan pemikiran keberlanjutan (sustainability in education).
-

Referensi

- Armstrong, M. (2006). *Strategic Human Resource Management*
 - Kemendikbudristek (2021). *Panduan MBKM*
 - UNESCO (2020). *Futures of Education Report*
 - 12Manage. [Five Levels of Planning](#)
-

Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan (Michael Armstrong)

Infografik

Berikut adalah infografik "**5 Level Planning dalam Perencanaan Pendidikan**" yang menggambarkan lima tingkat perencanaan mulai dari visi lembaga hingga rencana kontinjensi.

Infografik: 5 Level Planning dalam Perencanaan Pendidikan



*Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan
(Michael Armstrong)*

Berikut adalah  **Glosarium 5 Level Planning dalam Konteks Perencanaan Pendidikan:**

 **Glosarium Istilah Penting**

Istilah	Definisi
Corporate Planning	Tingkat perencanaan paling tinggi dalam lembaga pendidikan yang menetapkan arah jangka panjang, visi, misi, dan nilai-nilai dasar institusi. Biasanya dirancang untuk rentang waktu 10–20 tahun.
Strategic Planning	Proses menetapkan tujuan strategis, sasaran jangka menengah (3–5 tahun), dan rencana prioritas institusi. Dikenal juga sebagai RENSTRA (Rencana Strategis) dalam konteks pendidikan tinggi.
Tactical Planning	Perencanaan yang disusun oleh unit kerja (seperti fakultas, jurusan, atau program studi) sebagai respons terhadap strategi institusi. Menjabarkan apa yang harus dilakukan oleh masing-masing unit.
Operational Planning	Perencanaan harian, mingguan, atau semesteran yang mencakup jadwal kegiatan akademik, SOP pelaksanaan tugas, kalender akademik, dan sistem pelaporan kinerja.
Contingency Planning	Perencanaan cadangan atau darurat untuk mengantisipasi krisis seperti bencana alam, gangguan sistem, atau pandemi. Meliputi dokumen Business Continuity Plan (BCP) dan SOP tanggap darurat.

*Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan
(Michael Armstrong)*

Istilah	Definisi
Visi Institusi	Pernyataan ideal yang menggambarkan kondisi atau posisi yang ingin dicapai lembaga pendidikan dalam jangka panjang.
Misi Institusi	Pernyataan yang menjelaskan bagaimana lembaga akan mewujudkan visinya, termasuk nilai, layanan, dan kontribusi yang diberikan.
RENSTRA (Rencana Strategis)	Dokumen perencanaan resmi dalam pendidikan yang merumuskan arah kebijakan dan tujuan strategis dalam periode 3–5 tahun.
Roadmap Pendidikan	Peta jalan jangka menengah yang berisi tahapan-tahapan strategis yang harus dicapai oleh institusi pendidikan menuju visinya.
Program Kerja Fakultas/Prodi	Rencana kegiatan tahunan atau semesteran yang disusun oleh unit akademik untuk mendukung RENSTRA dan pencapaian indikator kinerja utama (IKU).
SOP (Standard Operating Procedure)	Dokumen baku yang menjelaskan langkah-langkah operasional suatu aktivitas di lingkungan institusi. Memastikan konsistensi dan kualitas pelaksanaan.
Kalender Akademik	Dokumen tahunan yang mencantumkan jadwal kegiatan akademik, termasuk perkuliahan, ujian, libur, seminar, dan kegiatan lainnya.
Business Continuity Plan (BCP)	Rencana kelangsungan operasional lembaga dalam kondisi krisis atau darurat. Mencakup strategi pemulihan layanan dan komunikasi darurat.

*Rudy C Tarumingkeng: Lima Tahap Perencanaan
(Michael Armstrong)*

Istilah

Definisi

**Quality Assurance
(QA)**

Proses dan sistem pengendalian mutu dalam institusi pendidikan yang bertujuan memastikan standar mutu akademik dan manajemen dipenuhi secara berkelanjutan.

Glosarium ini dapat digunakan sebagai lampiran dalam dokumen perencanaan pendidikan, modul pelatihan manajemen kampus, atau sebagai bagian dari presentasi strategis kepada pemangku kepentingan (stakeholder).

Kopilot Artikel ini:

ChatGPT 4o (2025). Tanggal akses: 16 Mei 2025. Prompting dan Akun penulis ([Rudy C Tarumingkeng](https://chatgpt.com/c/6826ab3a-a5c4-8013-bdf0-9856d1bda89b)). <https://chatgpt.com/c/6826ab3a-a5c4-8013-bdf0-9856d1bda89b>