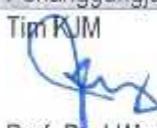
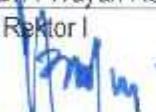
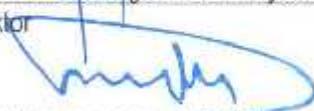


**PEMAHAMAN DOSEN, PEGAWAI, DAN MAHASISWA TERHADAP VISI DAN
MISI UNDIKSHA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**

Kode Dokumen	:
Revisi	:
Tanggal	:

Proses	Penanggungjawab
1. Perumusan	Tim KJM  Prof. Dr. I Wayan Redhana, M.Si
2. Pemeriksaan	Wakil Rektor I  Prof. Dr. Ida Bagus Putu Arnyana, M.Si
3. Persetujuan	Rektor  Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.
4. Penetapan	Rektor  Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.
5. Pengendalian	Kepala KJM  Prof. Dr. A.A. Gede Agung, M.Pd.



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA

Jalan Udayana Nomor 12 C Singaraja-Bali

Telepon : 0362-22570; Faximile : 0362-25735

Laman : <http://www.undiksha.ac.id>

KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA

Nomor : 1257/UN48/PJ/2016

Tentang

**Pemahaman Dosen, Pegawai, dan Mahasiswa Terhadap Visi dan Misi
Undiksha**

- Menimbang : Bahwa untuk melaksanakan Penjaminan Mutu dan Melengkapi Dokumen Akreditasi Institusi/Prodi serta Pemahaman dan Pedoman Yang Sama tentang Pemahaman Dosen, Pegawai, Dan Mahasiswa Terhadap Visi dan Misi Undiksha lingkungan Undiksha diperlukan dokumen Kepuasan Mitra Kerja Sama Terhadap Undiksha
- Mengingat: : a. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2013 tentang Sistem Pendidikan Nasional
b. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi
c. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan
d. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan
e. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi
f. Peraturan Menteri Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2014 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
g. Surat Keputusan Rektor No. 517/UN48/PJ/2016

REFERENSI

- Bagus, D. (2010). Visi dan Misi Perusahaan: Definisi, Arti Penting, dan Komponen Pernyataan Visi dan Misi. Diakses 31 September 2016 dari <http://jurnal-sdm.blogspot.co.id/2016/06/visi-dan-misi-perusahaan-definisi-arti.html>.
- Hadari Nawawi (2005); Manajemen Strategi, Gadjah Mada Pers : Yogyakarta
<https://id.wikipedia.org/wiki/Organisasi>
<https://id.wikipedia.org/wiki/Pembicaraan:Organisasi>
- Poerwadarminta. W.J.S. 2003. Kamus Umum Bahasa Indonesia. Jakarta : Balai Pustaka
- Sasori, R. (2016). Definisi Visi, Misi dan Strategi dan Hubungan Perumusan Visi dengan Strategi Perusahaan. Diakses 31 September 2016 dari <http://sinau-manajemen.blogspot.co.id/2009/10/definisi-visi-misi-dan-strategi-dan.html>

tentang Penyusunan Dokumen Mutu di Lingkungan Universitas Pendidikan Ganesha.

MEMUTUSKAN

Menetapkan

- Pertama : Keputusan Rektor Universitas Pendidikan Ganesha tentang Pemahaman Dosen, Pegawai, Dan Mahasiswa Terhadap Visi dan Misi Undiksha menjadi Dokumen yang Sah dan di Legalkan di lingkungan Undiksha
- Kedua : Dokumen Pemahaman Dosen, Pegawai, Dan Mahasiswa Terhadap Visi dan Misi Undiksha yang tercantum dalam lampiran ini menjadi acuan dan tolak ukur yang harus dilaksanakan dan dicapai Universitas Pendidikan Ganesha dalam pelaksanaan kegiatan yang terkait Pemahaman Dosen, Pegawai, Dan Mahasiswa Terhadap Visi dan Misi Undiksha
- Ketiga : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan
- Keempat : Jika dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam keputusan ini akan diadakan perbaikan atau perubahan sebagaimana mestinya

Ditetapkan di Singaraja
Pada Tanggal Desember 2016
Rektor,



Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.
NIP 195910101986031003

Kata Sambutan Rektor

Rektor Undiksha sangat mengapresiasi upaya-upaya keras terprogram yang dilakukan Kantor Jaminan Mutu Universitas Pendidikan Ganesha (KJM Undiksha), sehingga atas kerja kerasnya telah mampu menghasilkan sekitar 67 dokumen. Salah satu dari produk yang dimaksud adalah buku dokumen tentang *Pemahaman Dosen, Pegawai, Dan Mahasiswa Terhadap Visi dan Misi Undiksha* untuk mendukung dokumen induk Sistem Penjaminan Mutu Internal Undiksha.

Sejalan dengan harapan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemristekdikti), bahwa untuk menghasilkan sumber daya manusia berkualitas (terampil) dan inovatif, serta kompetitif, maka tidak ada pilihan lain, kecuali di Perguruan Tinggi harus mengembangkan dan mengimplementasikan secara progresif Sistem Penjaminan Mutu internal (SPMI) sesuai dengan standar nasional pendidikan tinggi (SNPT), sehingga pada tahun 2019 bisa dicapai 15.000 program studi terakreditasi unggul dan 194 perguruan tinggi terakreditasi unggul.

Untuk mewujudkan harapan tersebut, keberadaan buku/dokumen Kebijakan Mutu SPMI Undiksha ini adalah sangat penting. Dengan telah dihasilkan sekitar 67 dokumen tahun 2016 ini (46 dokumen tahun 2015 dan 21 dokumen tahun 2016) sebagai pendukung terhadap implementasi Pemahaman Dosen, Pegawai, Dan Mahasiswa Terhadap Visi dan Misi Undiksha ini, maka dokumen-dokumen tersebut diharapkan dapat dijadikan acuan atau pedoman bagi civitas akademika Undiksha dalam merancang dan menyusun program-program untuk mewujudkan visi dan misi Undiksha. Dengan demikian, harapan Menteri Ristekdikti dan Visi Undiksha akan dapat terwujud pada tahun 2019.

BAB

5

PENUTUP

5.1 Simpulan

Hasi-hasil penelitian menunjukkan bahwa pemahaman dosen, pegawai, dan mahasiswa terhadap visi Undiksha masing-masing sebesar 97,31%, 93,04%, dan 95,17%. Sementara itu, pemahaman dosen, pegawai, dan mahasiswa terhadap misi Undiksha masing-masing sebesar 94,21%, 97,47%, dan 93,03%. Pemahaman dosen, pegawai, dan mahasiswa terhadap visi dan misi Undiksha tergolong sangat baik. Sumber tempat dosen mengetahui visi dan misi Undiksha antara lain berasal dari buku pedoman studi, situs Undiksha, buku pedoman PPL/KKN/KKL/skripsi/tesis/penelitian/P2M, pemberitahuan atau penjelasan pimpinan pada saat rapat-rapat, dan brosur. Sumber tempat pegawai mengetahui visi dan misi Undiksha antara lain berasal dari situs Undiksha, buku pedoman studi, banner, brosur, dan papan informasi. Di pihak lain, sumber tempat mahasiswa mengetahui visi dan misi Undiksha antara lain berasal dari situs Undiksha, pidato atau sambutan dies natalis, buku pedoman studi, orientasi kehidupan kampus, dan buku pedoman PPL/KKN/KKL/skripsi/tesis/penelitian/P2M.

5.2 Saran-saran

Berdasarkan hasil-hasil penelitian dapat disarankan bahwa pemahaman dosen, pegawai, dan mahasiswa perlu dievaluasi secara berkala. Evaluasi terhadap pemahaman dosen, pegawai, dan mahasiswa terhadap visi dan misi Undiksha perlu menggunakan angket dengan tingkat pemahaman yang memiliki gradasi yang lebih halus, misalnya dari skala 1-5.

menyiapkan administrasi beasiswa untuk mahasiswa, mengurus surat-surat tugas belajar dosen, mengadakan ATK, dan menyiapkan data untuk keperluan akreditasi.

Pemahaman visi dan misi Undiksha oleh mahasiswa dapat dilihat dari keterlibatan mahasiswa dalam berbagai aktivitas baik akademik maupun nonakademik. Dalam kegiatan akademik, misalnya menyelenggarakan kegiatan olimpiade sains, lomba karya tulis, seminar akademik, dan debat yang diikuti oleh baik mahasiswa maupun siswa dari berbagai sekolah. Dalam kegiatan nonakademik, misalnya bakti sosial, penghijauan, donor darah, lomba pramuka, pemilihan mahasiswa berprestasi, dan pemilihan remaja berbudi pekerti. Selain melaksanakan kegiatan akademik dan nonakademik, mahasiswa juga mengikuti berbagai kegiatan atau lomba yang dilaksanakan instansi di luar Undiksha. Kegiatan akademik yang diikuti antara lain lomba karya ilmiah, PKM, PIMNAS, dan ON-MIPA. Prestasi yang ditunjukkan oleh mahasiswa dalam ajang nasional antara lain meraih medali emas dan perak dalam ON MIPA serta medali emas dan perunggu dalam ajang PIMNAS, keterlibatan mahasiswa Di lain pihak, kegiatan nonakademik yang diikuti oleh mahasiswa antara adalah pemilihan kejuaraan tenis dan karate.

Di samping itu, wujud nyata dari pemahaman dosen, pegawai, dan mahasiswa terhadap visi dan misi dalam kaitannya konsep "Tri Hita Karana" adalah kegiatan persembahyangan yang dilakukan oleh dosen, pegawai, dan mahasiswa pada upacara piodalan, Hari Raya Saraswati, Purnama, dan Tilem di Parahyangan Undiksha serta setiap kegiatan perkuliahan diawali dengan doa ("parahyangan"). Implementasi "pawongan" dari konsep "Tri Hita Karana" adalah kegiatan bersama dosen dan mahasiswa sehingga terwujud hubungan yang harmonis antara dosen dengan dosen, dosen dengan mahasiswa, dan mahasiswa dengan mahasiswa. Kegiatan bersama ini antara lain KKN, PKL, KKL, PKL, seminar akademik, donor darah, dan pemberian sumbangan ke panti asuhan. Di lain pihak, implementasi "palemahan" diwujudkan dalam bentuk peduli lingkungan, misalnya kegiatan penghijauan dan kerja bakti.

Rektor amat menyadari bahwa untuk mewujudkan dokumen-dokumen tersebut tidaklah mudah, karena diperlukan pemikiran yang fokus dan kordinasi yang intensif dengan berbagai pihak, yang sudah tentu semua itu membutuhkan pengorbanan yang tidak ternilai. Oleh karena itu, Rektor selaku pimpinan tertinggi di Undiksha dan sekaligus sebagai Penjamin Mutu Undiksha, menyampaikan penghargaan dan mengucapkan terima kasih kepada KJM dan pihak-pihak terkait yang telah banyak berkontribusi sehingga dokumen-dokumen pendukung SPMI ini dapat diwujudkan secara nyata untuk mendukung kinerja Undiksha yang kita cintai.

Segala jerih payah dan pengorbanan Bapak/Ibu merupakan pengorbanan (*yadnya*) yang sangat tinggi nilainya bagi pembangunan dan kebesaran Undiksha yang kita cintai bersama. Semoga atas segala pengorbanannya mendapat pahala yang setimpal dari Ida Hyang Widi Wasa/Tuhan Yang Maha Esa.

Singaraja, Desember 2016
Rektor,



Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.

Kata Pengantar Kepala KJM

Pada tahun 2016, Universitas Pendidikan Ganesha (Undiksha) mengajukan akreditasi institusi kepada Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemristekdikti), karena pada tanggal 17 Februari 2017 merupakan batas akhir berlakunya akreditasi Undiksha. Untuk persiapan akreditasi tersebut, sejak tahun 2013 Unit Jaminan Mutu (sekarang Kantor Jaminan Mutu-KJM) telah melakukan persiapan secara terprogram seperti: penyusunan beberapa dokumen utama dan dokumen pendukung sesuai Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) yang diterapkan di Undiksha.

Tersusunnya dokumen-dokumen sebagai perangkat pendukung SPMI Undiksha ini tidak terlepas dari dukungan kuat yang luar biasa dari pimpinan Undiksha terutama Bapak Rektor dan para Wakil Rektor. Bapak Rektor dan Wakil Rektor I Undiksha hampir setiap kesempatan, baik di forum formal maupun pada situasi informal selalu mengingatkan dan menanyakan kesiapan tentang akreditasi institusi. Rektor juga mengingatkan dan mendukung segala keperluan untuk penyusunan dokumen dan pendukung lainnya akan menjadi prioritas utama. Respon tersebut merupakan indikator kuat bahwa Rektor dan jajarannya sangat berkomitmen terhadap pentingnya mutu pada lembaga yang sedang dipimpinnya.

Dukungan kuat yang luar biasa dari pimpinan Undiksha tersebut, telah benar-benar menjadi pemicu semangat pengelola KJM untuk berupaya keras mewujudkan dokumen dan perangkat pendukung lainnya yang sejalan dengan SPMI dan sesuai kebutuhan akreditasi institusi. Untuk menyiapkan dokumen tersebut, KJM dengan seluruh bidang/divisi dan stafnya telah bekerja keras untuk menyiapkan dokumen tersebut, sehingga sampai saat ini telah tersusun 67 dokumen yang terdiri atas **46** dokumen terbitan 2015 dan 21 dokumen terbitan 2016. Ke-67 dokumen tersebut terdiri atas tiga dokumen utama yaitu: dokumen Kebijakan Mutu SPMI, Manual Mutu SPMI, dan Standar Mutu SPMI. Sedangkan **63**

Pariwisata Pendidikan Berbasis Tri Hita Karana untuk Menopang Pertumbuhan Ekonomi Masyarakat di Wilayah Wad Jatiluwih” tahun 2015. Kedua, penelitian strategis nasional dengan judul “Rekonstruksi Model Pembelajaran Karakter Berbasis Lokal Genius (Studi Pengembangan Model Pembelajaran PKn pada Siswa SMP di Propinsi Bali)” tahun 2015. Ketiga, penelitian unggulan institusi dengan judul “Pengembangan Model Pembelajaran Karakter Berbasis Tri Hita Karana (Studi Pengembangan Model Pembelajaran PKn-SD di Kota Singaraja)” tahun 2014. Keempat, penelitian strategis nasional dengan judul “Revitalisasi Ideologi Desa Pakraman: Mengungkap Perbedaan Ideologi untuk Merancang Model Rekeyasa Kearifan Lokal Berbasis Trihita Karana di Era Globalisasi” tahun 2011. Kelima, penelitian strategis nasional dengan judul “Awig-Awig Desa Pakraman: Kebijakan Hukum Adat Desa Metropolitan Berlandaskan Tri Hita Karana dalam Mengadakan Penyapihan Tanpa Konflik di Era Otonomi Daerah” tahun 2009.

Pemahaman visi dan misi Undiksha dalam bidang pengabdian kepada masyarakat dapat dilihat pada beberapa contoh P2M yang dilaksanakan oleh dosen. Pertama, P2M dengan judul “Desa Binaan Berbasis Kearifan Lokal Tri Hita Karana di Desa Pemuteran Kecamatan,” “Desa Binaan Berbasis Kearifan Lokal Tri Hita Karana di Desa Sambirenteng Kecamatan Tejakula” dan “Desa Binaan Berbasis Kearifan Lokal Tri Hita Karana di Desa Banyuning Kecamatan Buleleng” tahun 2013. Kedua, P2M dengan judul “Pembinaan Desa Mengesta Berbasis Tri Hita Karana” dan “Desa Binaan Berbasis Kearifan Lokal Tri Hita Karana di Desa Pemuteran Kecamatan Gerokgak” tahun 2014. Ketiga, P2M dengan judul “Pelatihan dan Pendampingan Badan Usaha Desa, Pertanian, Pariwisata, Kesenian dan *Home Industry* Berbasis Tri Hita Karana di Desa Purwakerti Kabupaten Karangasem,” “Desa Binaan Berbasis Kearifan Lokal Tri Hita Karana di Desa Pemuteran Kecamatan Gerokgak–Buleleng” tahun 2015. Keempat, P2M dengan judul “Desa Binaan Berbasis Kearifan Lokal Tri Hita Karana di Desa Selat Kecamatan Klungkung Kabupaten Klungkung” dan “Pemberdayaan Masyarakat dalam Pengembangan Ekonomi Kreatif Berbasis Tri Hita Karana di Desa Binaan Abang Batu Dinding Kecamatan Kintamani Kabupaten Bangli” tahun 2016.

Pemahaman visi dan misi Undiksha oleh pegawai ditunjukkan oleh kinerja pegawai dalam mendukung kegiatan-kegiatan yang berlangsung di Undiksha. Misalnya, mencairkan dan menyiapkan SPJ anggaran untuk berbagai kegiatan,

9	Spanduk	7,96
10	Banner	9,95
11	Media cetak	9,45
12	Media elektronik	6,97
13	Pidato atau sambutan wisuda	1,00
14	Orientasi kehidupan kampus	30,85
15	Pidato atau sambutan dies natalis	66,17

4.2 Pembahasan

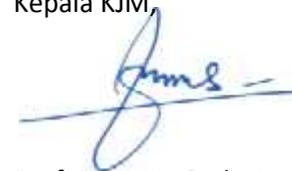
Pemahaman sivitas terhadap visi dan misi Undiksha sangat penting karena segala program dan aktivitas yang dilakukan oleh dosen, pegawai, dan mahasiswa harus mengacu dan mencapai visi dan misi Undiksha. Pemahaman dosen, pegawai, dan mahasiswa terhadap visi Undiksha berturut-turut sebesar 97,31%, 93,04%, dan 95,17%. Sementara itu, pemahaman dosen, pegawai, dan mahasiswa terhadap misi Undiksha berturut-turut sebesar 94,21%, 97,47%, dan 93,03%. Dengan persentase di atas 90%, artinya hampir semua dosen, pegawai, dan mahasiswa memahami visi dan misi Undiksha. Media informasi tempat dosen, pegawai, dan mahasiswa memperoleh informasi tentang visi dan misi Undiksha umumnya berasal dari buku pedoman studi, buku pedoman PPL/KKN/KKL/skripsi/tesis/penelitian/P2M, situs Undiksha, pemberitahuan atau penjelasan pimpinan pada saat rapat-rapat, dan brosur, banner, dan papan informasi, pidato atau sambutan dies natalis, dan orientasi kehidupan kampus.

Wujud dari pemahaman dosen, pegawai, dan mahasiswa terhadap visi dan misi Undiksha dapat diuraikan sebagai berikut. Pemahaman visi dan misi Undiksha oleh dosen dapat dilihat dari kinerja dosen dalam melaksanakan Tridharma perguruan tinggi. Dosen telah menunjukkan komitmennya dalam melaksanakan pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan P2M. Ini terbukti dari banyaknya hibah penelitian dan P2M yang dimenangkan oleh dosen. Beberapa contoh penelitian dosen yang merupakan penjabaran dari visi dan misi Undiksha adalah sebagai berikut. Pertama, penelitian MP3EI dengan judul "Pengembangan

dokumen lainnya merupakan pendukung terhadap tiga dokumen utama tersebut.

Tersusunnya dokumen Pemahaman Dosen, Pegawai, Dan Mahasiswa Terhadap Visi dan Misi Undiksha ini telah mendapat dukungan berbagai pihak, oleh karena itu, sudah sepatutnya kami menyampaikan ucapan terima kasih yang mendalam kepada Bapak Rektor dan Wakil Rektor Undiksha, Bapak/Ibu Tim penyusun dokumen SPMI Undiksha, dan staf KJM yang telah memberikan respons positif dan nyata dalam bentuk kerja keras, sehingga dokumen ini dapat terwujud. Ucapan terima kasih disampaikan pula kepada para pendahulu pimpinan UJM yang telah melakukan banyak rintisan program untuk penyiapan berbagai dokumen SPMI Undiksha. Tanpa bantuan dan kontribusi yang nyata dari Bapak Rektor, Pembantu Rektor, dan tim penyusun dokumen, serta pemangku kepentingan maka terasa sulit kiranya dokumen ini dapat diwujudkan.

Singaraja, Desember 2016
Kepala KJM,



Prof. Dr. A. A. Gede Agung, M.Pd.

Daftar Isi

Halaman

LEMBAR PENGENDALIAN
SURAT KEPUTUSAN REKTOR UNDIKSHA
KATA SAMBUTAN REKTOR
KATA PENGANTAR KEPALA KJM

DAFTAR ISI

BAB I	PENDAHULUAN	
	1.1 Latar Belakang.....	1
	1.2 Rumusan Masalah.....	2
	1.3 Tujuan Penelitian.....	2
	1.4 Manfaat Penelitian.....	3
BAB II	KAJIAN PUSTAKA	
	2.1 Visi.....	4
	2.2 Misi.....	4
	2.3 Perencanaan Strategis.....	5
	2.4 Hubungan Visi, Misi, dan Perencanaan Strategis.....	10
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	
	3.1 Jenis Penelitian.....	12
	3.2 Populasi, Sampel, dan teknik sampling.....	12
	3.3 Pengumpulan Data.....	12
	3.4 Instrumen Penelitian.....	13
	3.5 Teknik Analisis Data.....	13
BAB IV	KEBIJAKAN PENGEMBANGAN VISI DAN MISI UNDIKSHA	
	4.1 Hasil Penelitian.....	14
	4.2 Pembahasan.....	17
BAB V	PENUTUP	

	P2M	
4	Papan informasi	18,99
5	Pemberitahuan atau penjelasan pimpinan	10,76
6	Pemberitahuan atau penjelasan dosen	0,00
7	Laman media sosial	10,76
8	Brosur	23,42
9	Spanduk	8,23
10	Banner	27,85
11	Media cetak	6,33
12	Media elektronik	6,33
13	Pidato atau sambutan wisuda	6,33
14	Orientasi kehidupan kampus	6,33
15	Pidato atau sambutan dies natalis	6,96

Tabel 4.4 Sumber-sumber tempat mahasiswa memperoleh informasi tentang visi dan misi Undiksha

No.	Sumber informasi	Persentase (%)
1	Situs Undiksha	66,17
2	Buku pedoman studi	58,71
3	Buku pedoman PPL/KKN/KKL/skripsi/tesis/penelitian/P2M	23,88
4	Papan informasi	12,94
5	Pemberitahuan atau penjelasan pimpinan	4,48
6	Pemberitahuan atau penjelasan dosen	5,97
7	Laman media sosial	10,45
8	Brosur	9,45

Tabel 4.2 Sumber-sumber tempat dosen memperoleh informasi tentang visi dan misi Undiksha

No.	Sumber informasi	Persentase (%)
1	Situs Undiksha	77,37
2	Buku pedoman studi	100,00
3	Buku pedoman PPL/KKN/KKL/skripsi/tesis/penelitian/P2M	43,16
4	Papan informasi	31,58
5	Pemberitahuan atau penjelasan pimpinan	42,11
6	Pemberitahuan atau penjelasan dosen	10,00
7	Laman media sosial	16,32
8	Brosur	36,32
9	Spanduk	23,16
10	Banner	28,42
11	Media cetak	20,53
12	Media elektronik	16,84
13	Pidato atau sambutan wisuda	26,84
14	Orientasi kehidupan kampus	23,68
15	Pidato atau sambutan dies natalis	23,68

Tabel 4.3 Sumber-sumber tempat pegawai memperoleh informasi tentang visi dan misi Undiksha

No.	Sumber informasi	Persentase (%)
1	Situs Undiksha	75,32
2	Buku pedoman studi	50,63
3	Buku pedoman PPL/KKN/KKL/skripsi/tesis/penelitian/	12,66

REFERENSI

5.1 Simpulan.....	20
5.2 Saran.....	20
.....	21

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi adalah suatu susunan dan aturan dari berbagai bagian (orang dan sebagainya) sehingga merupakan kesatuan yang teratur (Poerwadarminta, 2003). Sementara itu, organisasi menurut Murdiyamoko adalah sistem sosial yang memiliki identitas kolektif yang tegas, daftar anggota yang terperinci, program kegiatan yang jelas, dan prosedur pergantian anggota. Menurut Wikipedia, organisasi adalah suatu kelompok orang yang memiliki tujuan yang sama. Di pihak lain, Kochler (1976) menyatakan bahwa organisasi adalah sistem hubungan yang terstruktur yang mengordinasikan usaha suatu kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu.

Sebuah organisasi haruslah memiliki visi. Visi sebuah organisasi merupakan cita-cita yang diharapkan dicapai oleh organisasi tersebut pada kurun waktu yang cukup panjang, misalnya 25 tahun. Dalam visi terkandung harapan-harapan akan menjadi apa organisasi tersebut pada waktu tertentu. Visi ini akan menjadikan organisasi berjalan menuju ke arah yang benar karena visi ini akan menjadi tujuan organisasi dalam waktu jangka panjang.

Dalam upaya mencapai visi, suatu organisasi perlu dirumuskan misi. Misi adalah upaya-upaya yang akan dilakukan untuk mencapai visi. Upaya-upaya ini harus dirumuskan dengan jelas dan terarah. Dengan kata lain, misi adalah penjabaran dari visi.

Undiksha sebagai sebuah organisasi haruslah memiliki visi dan misi. Visi dan misi Undiksha ini harus dipahami oleh seluruh dosen, pegawai, dan mahasiswa Undiksha. Hal ini penting karena dosen, pegawai, dan mahasiswa dalam melaksanakan segala program dan aktivitasnya harus mencapai visi Undiksha.

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Pemahaman dosen, pegawai, dan mahasiswa terhadap visi dan misi Undiksha disajikan dalam Tabel 4.1.

Tabel 4.1. Pemahaman dosen, pegawai, dan mahasiswa terhadap visi dan misi Undiksha

No.	Sivitas	Visi/misi	Persentase (%)
1	Dosen	Visi	97,31
		Misi	94,21
2	Pegawai	Visi	93,04
		Misi	97,47
3	Mahasiswa	Visi	95,17
		Misi	93,03

Dosen, pegawai, dan mahasiswa mengetahui visi dan misi Undiksha melalui berbagai sumber. Tabel 4.2, 4.3 dan 4.4 masing-masing menyajikan hasil survei tentang sumber-sumber tempat dosen, pegawai, dan mahasiswa memperoleh informasi tentang visi dan misi Undiksha.

3.4 Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian survei ini adalah angket untuk menjangkau data pemahaman dosen, pegawai, dan mahasiswa terhadap visi dan misi Undiksha. Angket dikembangkan oleh peneliti. Angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup, dengan responden hanya memberi tanda cek (√) pada satu atau beberapa pilihan yang disediakan.

3.5 Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh melalui penelitian ini ditabulasi untuk setiap item pernyataan. Hasil tabulasi dijumlahkan untuk menghitung persentase pendapat responden untuk setiap item pernyataan.

Dengan kata lain, dosen, pegawai, dan mahasiswa melaksanakan misi Undiksha dalam rangka untuk mencapai visi Undiksha. Dalam kaitan dengan hal tersebut, pengukuran pemahaman dosen, pegawai, dan mahasiswa terhadap visi dan misi Undiksha sangat penting dilakukan. Selain itu, sumber tempat dosen, pegawai, dan mahasiswa memperoleh informasi tentang visi dan misi juga sangat penting diketahui. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan guna mengungkap pemahaman dosen, pegawai, dan mahasiswa terhadap visi dan misi Undiksha.

1.2 Rumusan Masalah

Masalah yang dicari jawabannya melalui penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimanakah pendapat dosen terhadap visi dan misi Undiksha?
2. Darimanakah dosen memperoleh informasi tentang visi dan misi Undiksha?
3. Bagaimanakah pendapat pegawai terhadap visi dan misi Undiksha?
4. Darimanakah pegawai memperoleh informasi tentang visi dan misi Undiksha?
5. Bagaimanakah pendapat mahasiswa terhadap visi dan misi Undiksha?
6. Darimanakah mahasiswa memperoleh informasi tentang visi dan misi Undiksha?

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah di atas, tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian tentang pemahaman dosen, pegawai, dan mahasiswa terhadap visi dan misi Undiksha adalah:

1. mendeskripsikan dan menjelaskan pendapat dosen terhadap visi dan misi Undiksha,
2. mendeskripsikan dan menjelaskan sumber-sumber informasi tempat dosen memperoleh memperoleh informasi tentang visi dan misi Undiksha,
3. mendeskripsikan dan menjelaskan pendapat pegawai terhadap visi dan misi Undiksha,

4. mendeskripsikan dan menjelaskan sumber-sumber informasi tempat pegawai memperoleh memperoleh informasi tentang visi dan misi Undiksha,
5. mendeskripsikan dan menjelaskan pendapat pegawai terhadap visi dan misi Undiksha,
6. mendeskripsikan dan menjelaskan sumber-sumber informasi tempat pegawai memperoleh memperoleh informasi tentang visi dan misi Undiksha.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memberikan manfaat dalam peningkatan dan perbaikan sistem sosialisasi visi dan misi Undiksha kepada dosen, pegawai, dan mahasiswa. Selain itu, manfaat dari penelitian ini adalah membantu dosen, pegawai, dan mahasiswa dalam melaksanakan program-program kerja untuk mencapai visi dan misi Undiksha.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dalam bentuk survei yang bertujuan untuk menyelidiki pemahaman dosen, pegawai, dan mahasiswa terhadap visi dan misi Undiksha. Penelitian survei adalah penelitian untuk menyelidiki pendapat responden, dalam hal ini dosen, pegawai, dan mahasiswa terhadap sesuatu. Sesuatu dapat berupa kebijakan, kinerja, produk, jasa, pelayanan, dan lain sebagainya. Dalam hal ini, survei yang dilakukan adalah survei terhadap pemahaman dosen, pegawai, dan mahasiswa terhadap visi dan misi Undiksha.

3.2 Populasi, Sampel, dan teknik sampling

Dosen, pegawai, dan mahasiswa dalam penelitian ini meliputi dosen pegawai, dan mahasiswa. Dengan demikian populasi dalam penelitian ini adalah dosen, pegawai, dan mahasiswa yang masing-masing berjumlah 460, 256, dan 14.239 orang. Sampel diambil dengan teknik *random sampling*. Dengan tingkat kesalahan sebesar 5%, jumlah sampel minimal yang diperlukan dalam penelitian ini untuk dosen, pegawai, dan mahasiswa masing-masing sebesar 210, 154, dan 375 orang.

3.3 Pengumpulan Data

Data tentang kepuasan dosen terhadap sistem dan praktik pengelolaan sumber daya manusia dikumpulkan dengan angket. Dosen yang telah dipilih sebagai sampel diberikan surat dan angket dalam satu amplop. Dosen diminta memberikan respons terhadap pertanyaan dalam angket dengan sejujurnya. Namun sebelumnya, dosen diminta menuliskan identitasnya. Kerahasiaan identitas dan informasi yang diberikan oleh dosen dijamin oleh peneliti. Angket yang telah diisi informasi oleh dosen kemudian dikumpulkan kepada petugas.

Dengan demikian, perencanaan strategis digunakan untuk menentukan/mewujudkan visi dan misi organisasi dan membagi-bagi sumber daya yang diperlukan untuk mencapainya. Jadi, dapat dikatakan suatu organisasi pada mulanya memiliki cita-cita atau tujuan akhir yang ingin dicapai dalam jangka panjang yang disebut visi. Selanjutnya untuk mencapai/mewujudkan visi organisasi yang telah ditentukan tersebut, organisasi merumuskan upaya-upaya umum yang hendak dilakukan yang disebut misi. Kemudian untuk mewujudkan misi, organisasi membuat/merumuskan upaya-upaya khusus yang dirasa paling efektif dan efisien untuk mencapai cita-cita organisasi yang disebut perencanaan strategis.

Lebih jelasnya, visi merupakan pernyataan tentang gambaran keadaan dan karakteristik yang ingin dicapai oleh suatu lembaga di masa yang akan datang. Misi merupakan pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan oleh lembaga dalam usahanya mewujudkan visi, dan hubungannya dengan rencana strategis adalah memberikan arah yang akan membawa lembaga dalam mencapai tujuan yang sesuai dengan visi dan misi yang telah dirumuskan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Visi

Menurut Mbisono (2006, dalam Sasori, 2016), visi merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan cita-cita atau impian sebuah organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai di masa depan. Dengan kata lain, visi dapat dikatakan sebagai pernyataan *want to be* dari organisasi atau perusahaan. Visi juga merupakan hal yang sangat krusial bagi organisasi atau perusahaan untuk menjamin kelestarian dan kesuksesan jangka panjang.

Dalam visi suatu organisasi terdapat juga nilai-nilai, aspirasi serta kebutuhan organisasi di masa depan seperti yang diungkapkan oleh Kotler yang dikutip oleh Nawawi (2005). Menurut Kotler, visi adalah pernyataan tentang tujuan organisasi yang diekspresikan dalam [produk](#) dan pelayanan yang ditawarkan, kebutuhan yang dapat ditanggulangi, kelompok masyarakat yang dilayani, nilai-nilai yang diperoleh serta aspirasi dan cita-cita masa depan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa visi adalah cita-cita atau impian sebuah organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai di masa depan untuk menjamin kelestarian dan kesuksesan jangka panjang.

2.2 Misi

Menurut Prasetyo dan Benedicta (2004, dalam Sasori, 2016), produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan digunakan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Pernyataan misi harus mampu menentukan kebutuhan apa yang dipuasi oleh perusahaan, siapa yang memiliki kebutuhan tersebut, di mana mereka berada dan bagaimana pemuasan tersebut dilakukan.

Menurut Drucker (2000, dalam Sasori, 2016), pada dasarnya misi merupakan alasan mendasar eksistensi suatu organisasi. Pernyataan misi

organisasi, terutama di tingkat unit bisnis, menentukan batas dan maksud aktivitas bisnis perusahaan. Jadi, perumusan misi merupakan realisasi yang menjadikan suatu organisasi mampu menghasilkan produk atau jasa berkualitas yang memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggannya (Prasetyo & Benedicta, 2004, dalam Sasori, 2016). Menurut Wheelen (Sasori, 2016), misi merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan tujuan atau alasan eksistensi organisasi yang memuat apa yang disediakan oleh perusahaan kepada masyarakat, baik berupa produk ataupun jasa.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa misi adalah pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan oleh lembaga dalam usahanya mewujudkan visi. Dalam operasionalnya, orang berpedoman pada pernyataan misi yang merupakan hasil kompromi interpretasi visi. Misi merupakan sesuatu yang nyata untuk dituju serta dapat pula memberikan petunjuk garis besar cara pencapaian visi.

2.3 Perencanaan Strategis

2.1.1 Konsep Perencanaan

Salah satu fungsi manajemen yang paling utama adalah perencanaan karena dari fungsi tersebutlah fungsi-fungsi lain disusun. Perencanaan merupakan cetak biru untuk pencapaian tujuan yang memuat pengalokasian sumberdaya yang dibutuhkan, jadwal, tugas-tugas dan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilaksanakan terkait dengan pencapaian tujuan tersebut. Dapat dikatakan bahwa sebuah rencana merupakan jembatan yang dibangun untuk menghubungkan antara masa kini dengan masa datang yang diinginkan karena perencanaan adalah mempersiapkan masa depan. Masa depan memang akan datang dengan sendirinya, tapi tanpa perencanaan masa depan tersebut mungkin bukan masa depan yang kita inginkan.

Dalam manajemen, perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan tak akan dapat berjalan.

Merumuskan Tujuan untuk sebuah Rencana

Sebelum sebuah rencana kerja dapat disusun, hal yang pertama yang harus dirumuskan adalah sasaran-sasaran apa yang hendak dicapai. Sasaran-

2.1.2 Konsep Strategis

Strategi merupakan suatu kegiatan komprehensif yang menentukan petunjuk dan pengarahan yang kritis terhadap pengalokasian sumber daya untuk mencapai sasaran jangka panjang organisasi. Dalam prakteknya pilihan strategi merupakan sesuatu yang kompleks dan tugas yang berisiko. Beberapa strategi organisasi diharapkan dapat menghadapi lingkungan yang kompetitif. Di sini manajer mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi dengan kesempatan dan ancaman di lingkungannya.

Strategi dirumuskan dalam dua perspektif berbeda. Yang pertama strategi adalah program yang luas untuk mendefinisikan dan mencapai tujuan organisasi dan melaksanakan misinya. Pengertian ini lebih mengarahkan pada peranan aktif organisasi untuk melaksanakan program sebagai strategi organisasi menghadapi perubahan lingkungan. Strategi ini dikenal sebagai perencanaan strategi. Yang kedua strategi adalah pola tanggapan organisasi yang dilakukan terhadap lingkungan sepanjang waktu. Pengertian ini lebih mengarahkan organisasi untuk bersikap pasif, yang artinya para manajer akan menyesuaikan diri dengan lingkungan hanya jika mereka merasa perlu untuk melakukannya. Strategi ini dikenal sebagai strategi adaptif. Pembahasan pada materi ini akan lebih ditekankan pada peranan aktif manajer yang dikenal sebagai perencanaan strategis yang fokusnya luas dan berjangka panjang. Di samping ke dua perspektif tersebut dikenal strategi entrepreneur, yaitu strategi yang dirancang pemimpin usaha berdasarkan inisiatif untuk pertumbuhan yang konstan dengan mencari peluang baru secara aktif. Pengertian ini juga mengarahkan peranan aktif seseorang dalam hal ini adalah seorang entrepreneur atau wirausahawan.

2.4 Hubungan Visi, Misi, dan Perencanaan Strategis

Antara visi, misi, dan perencanaan strategis memiliki hubungan yang sangat erat dan saling membutuhkan. Visi adalah rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan. Misi adalah rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi, sedangkan perencanaan strategis merupakan proses memutuskan program-program yang akan dilaksanakan oleh organisasi dan perkiraan jumlah sumber daya yang akan dialokasikan ke setiap program jangka panjang selama beberapa tahun ke depan.

taktis spesifik yang harus disusun dalam rencana taktis ini adalah manajer tingkat menengah yang membawahi divisi-divisi spesifik.

- c. Rencana operasional merupakan rencana jangka pendek atau rencana tahunan yang merupakan jabaran lebih rinci dari rencana strategik per unit kerja. Rencana operasional adalah *blueprint* rencana tindakan sesungguhnya dari setiap unit kerja dalam satu tahun kerja. Oleh karenanya juga disebut sebagai rencana sekali pakai (*Single-use Plans*). Di dalam rencana operasional tercakup aktivitas apa yang harus dilakukan, jadwal kerja, penanggungjawab, dan lain-lain. Anggaran penerimaan dan belanja organisasi juga termasuk dalam kategori ini.
- d. Rencana kontijensi adalah rencana yang dikembangkan sebagai antisipasi jika rencana semula yang telah dibuat ternyata gagal mencapai tujuan atau bahkan tidak dapat dilaksanakan karena berbagai sebab. Organisasi-organisasi besar biasanya memiliki rencana kontijensi karena bagaimanapun telitinya seorang manajer dalam mempertimbangkan berbagai aspek dalam perencanaannya, situasi lingkungan bisa berubah.
- e. *Continuining or ongoing plans* adalah bentuk rencana yang dibuat untuk kepentingan beberapa tahun dengan kemungkinan revisi atau pembaruan secara periodik. Yang termasuk *ongoing plans* ini adalah sebagai berikut.
 - 1) Kebijakan, yang merupakan arahan umum yang harus diikuti oleh para manajer manakala menangani masalah yang berkaitan dengan wilayah-wilayah penting dalam pembuatan keputusan (misalnya kebijakan kepegawaian dan pengelolaan sumber daya manusia, kebijakan kenaikan upah/gaji, dan sebagainya).
 - 2) Prosedur, yakni petunjuk langkah demi langkah yang menjelaskan bagaimana suatu aktivitas harus dilakukan. Prosedur memberikan standarisasi penanganan untuk aktivitas-aktivitas yang dilakukan secara berulang (misalnya tentang prosedur penilaian kerja, prosedur pembuatan laporan keuangan, prosedur pemesanan barang, dan lain-lain).

Aturan, yakni pernyataan yang secara eksplisit memberikan batasan kepada karyawan tentang apa yang boleh atau tidak boleh mereka lakukan saat bekerja (misalnya larangan absen atau bahkan datang terlambat ke tempat kerja, dan lain-lain, aturan-aturan yang secara eksplisit juga dicantumkan pada saat calon karyawan menandatangani kontrak kerja, dan lain-lain).

sasaran tersebut dapat dirunut dari visi dan misi yang dirumuskan oleh organisasi. Melalui misi organisasi kita dapat mengetahui untuk tujuan apa organisasi itu didirikan dan mengapa organisasi itu ada. Misi merupakan dasar bagi tujuan dan garis besar perencanaan dalam keseluruhan organisasi. Oleh karenanya dalam menyusun sebuah perencanaan yang efektif, seorang manajer harus memastikan bahwa kebijakan-kebijakan internal, peran-peran organisasional, kinerja, struktur organisasi, produk yang dihasilkan, dan keseluruhan operasional organisasi tetap sejalan dengan misi organisasi.

Untuk memastikan apakah sasaran/tujuan-tujuan yang disusun dalam sebuah perencanaan dapat lebih efektif, ada beberapa kriteria yang perlu diperhatikan oleh seorang manajer.

- a. Rumusan tujuan harus jelas dan spesifik dan sebisa mungkin menggunakan kalimat kuantitatif agar mudah mengukurnya.
- b. Tujuan tersebut harus mencakup hasil sektor-sektor kunci. Karena tujuan atau sasaran tidak mungkin disusun berdasarkan hasil kerja orang per orang, maka sasaran tersebut dibuat berdasarkan hasil dari kontribusi per sektor/per bagian.
- c. Tujuan harus mampu memberikan tantangan untuk mencapainya, namun bukan berarti harus sangat sulit untuk dicapai.
- d. Tujuan harus memiliki tenggat waktu yang jelas untuk mencapainya
- e. Tujuan mestinya dikaitkan juga dengan penghargaan bagi yang mencapainya.

Robbins dan Coulter mengemukakan tentang tujuan perencanaan. Tujuan pertama adalah untuk memberikan pengarahan baik untuk manajer maupun karyawan nonmanajerial. Dengan rencana, karyawan dapat mengetahui apa yang harus mereka capai, dengan siapa mereka harus bekerja sama, dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa rencana, departemen dan individual mungkin akan bekerja sendiri-sendiri secara serampangan sehingga kerja organisasi kurang efisien. Tujuan kedua adalah untuk mengurangi ketidakpastian. Ketika seorang manajer membuat rencana, ia dipaksa untuk melihat jauh ke depan, meramalkan perubahan, memperkirakan efek dari perubahan tersebut, dan menyusun rencana untuk menghadapinya. Tujuan ketiga adalah untuk meminimalisir pemborosan. Dengan kerja yang terarah dan terencana, karyawan dapat bekerja lebih efisien dan mengurangi pemborosan. Selain itu, dengan rencana, seorang manajer juga dapat mengidentifikasi dan menghapus hal-hal yang dapat menimbulkan inefisiensi dalam perusahaan. Tujuan yang terakhir

adalah untuk menetapkan tujuan dan standar yang digunakan dalam fungsi selanjutnya, yaitu proses pengontrolan dan pengevaluasian. Proses pengevaluasian adalah proses membandingkan rencana dengan kenyataan yang ada. Tanpa adanya rencana, manajer tidak akan dapat menilai kinerja perusahaan.

Perencanaan memberikan arah tindakan saat ini yang terfokus pada pencapaian tujuan yang kita impikan di masa yang akan datang. Melalui perencanaan kita dapat mengantisipasi perubahan lingkungan dan memperkirakan risikonya sambil terus menyesuaikan tindakan/aktivitas dengan tujuan yang hendak kita capai. Karena pentingnya fungsi perencanaan, maka dalam dunia militer dikenal idiom "Jika kamu gagal merencanakan, maka kamu merencanakan kegagalan."

Melalui perencanaan yang baik, enam pertanyaan pokok dalam setiap aktivitas untuk mencapai tujuan akan terjawab. Keenam pertanyaan tersebut yang dikenal dengan **4W dan 2H** adalah sebagai berikut.

- a. What needs to be accomplished? (Apa yang harus dikerjakan?)
- b. When is the deadline? (Kapan harus dilaksanakan dan diselesaikan?)
- c. Where will this be done? (Di mana tempat pelaksanaannya?)
- d. Who will be responsible for it? (Siapa penanggungjawabnya?)
- e. How will it get done? (Bagaimana cara melaksanakannya?)
- f. How much time, energy, and resources are required to accomplish this goal? (Berapa banyak waktu, tenaga, dan sumberdaya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan)

Perencanaan memberikan manfaat yang sangat besar dalam pencapaian tujuan, manfaat-manfaat yang diberikan tersebut diantaranya adalah sebagai berikut.

- a. Memberikan arah tindakan pada organisasi. Tanpa rencana yang memiliki tujuan sebuah organisasi tidak akan sampai kemanapun.
- b. Memokuskan perhatian pada sasaran-sasaran dan hasil-hasil yang hendak dicapai. Rencana membantu baik manajer dan maupun karyawan untuk memusatkan perhatian mereka pada sebuah gambaran besar yang disebut rencana.
- c. Menetapkan dasar bagi kerjasama tim. Sebuah rencana mengintegrasikan berbagai bagian/unit dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang sama.

- d. Membantu mengantisipasi permasalahan dengan memperhitungkan situasi dan perubahan lingkungan yang akan terjadi
- e. Rencana juga memberikan arahan dalam pembuatan keputusan. Keputusan selalu berorientasi ke masa depan, jika manajemen tidak memiliki rencana untuk masa depan maka keputusan yang dibuatpun hanya sedikit yang dapat berorientasi ke masa depan.
- f. Merupakan prasyarat bagi terlaksananya fungsi-fungsi manajemen yang lain. Melalui perencanaan, manajemen akan mengetahui pengorganisasian apa yang harus ditangani, karyawan apa dan bagaimana yang dibutuhkan, bagaimana memimpin, memotivasi karyawan, dan seterusnya.

Lingkup dan Jenis Perencanaan

Perencanaan sebagai salah satu fungsi pokok manajemen pasti dilakukan oleh manajer pada semua tingkatan, meski skala atau lingkup rencananya berbeda sesuai dengan level manajerialnya. Kendati menyusun rencana yang sifat dan lingkungannya berbeda, setiap manajer harus mengkoordinasikan rencananya dengan rencana yang bersifat lebih luas agar tidak terjadi kontradiksi penetapan tujuan antar-unit kerja dan antar-bagian yang lebih tinggi. Memilahkan lingkup rencana tersebut adalah untuk membentuk sebuah mata rantai sarana-tujuan yang menghubungkan antara aktivitas organisasi sehari-hari dengan pencapaian tujuan secara keseluruhan.

Mata rantai sarana-tujuan tersebut dibentuk dalam level perencanaan adalah sebagai berikut.

- a. Rencana strategis yang merupakan perencanaan jangka panjang yang bersifat umum dan di dalamnya mencakup pengembangan misi organisasi, serta tujuan-tujuan pokok yang akan dicapai organisasi secara keseluruhan. Top level manajer adalah orang yang bertanggung-jawab dan berkepentingan dengan perencanaan ini.
- b. Rencana taktis merupakan rencana yang menjabarkan rencana strategik menjadi rencana dengan target-target spesifik yang harus dicapai oleh setiap divisi. Oleh karenanya, rencana taktis memuat apa yang harus dilakukan, bagaimana cara melakukannya, dan siapa yang bertanggungjawab pada setiap divisinya. Yang bertanggungjawab untuk mengidentifikasi tindakan-tindakan