



Implementasi *Management by Objectives (MBO)* di Madrasah Tsanawiyah

Hendriyal^{1✉}, Fachruddin², Amiruddin³, Muhammad Irwansah Putra⁴, Muhammad Rizki Dermawan Saragih⁵, Faisal⁶, Deni Khurniawan⁷

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, Indonesia^{1,2,3,4,5,6,7}

E-mail : hendriyals@yahoo.co.id¹, fachruddin@uinsu.ac.id², amirhsb84@gmail.com³,
mirwansahputra281193@gmail.com⁴, rizkisaragih19@gmail.com⁵, rasyaibnfaishal@gmail.com⁶,
denikhurniawan85@gmail.com⁷

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi *management by objectives (MBO)* di MTsS Kesuma LKMD Namorambe. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi deskriptif. Data dikumpulkan melalui teknik observasi, wawancara, dan kajian terhadap dokumen yang relevan. Selanjutnya, analisis data dilakukan melalui teknik reduksi, penyajian data, dan verifikasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *management by objectives (MBO)* dilaksanakan dengan sangat baik di MTsS Kesuma LKMD Namorambe, hal ini ditandai dengan tercapainya tujuan pembelajaran, evaluasi terukur dan terarah, serta komunikasi pimpinan madrasah dengan para pegawai terjalin baik. Meskipun begitu, diperoleh kelemahan dari aspek manajemen waktu, di mana banyak waktu yang dibutuhkan dalam upaya optimalisasi persiapan implementasi *management by objectives (MBO)*.

Kata Kunci: Management by Objectives, Manajemen, Pendidikan.

Abstract

This study aims to describe the implementation of management by objectives (MBO) at MTsS Kesuma LKMD Namorambe. This study uses a qualitative approach with a descriptive study method. Data were collected through observation, interview, and review of relevant documents. Furthermore, data analysis was carried out through reduction techniques, data presentation, and verification. The results of this study indicate that management by objectives (MBO) is carried out very well at MTsS Kesuma LKMD Namorambe, this is indicated by the achievement of learning objectives, measurable and targeted evaluations, and good communication between madrasa leaders and employees. Even so, there are weaknesses from the time management aspect, where a lot of time is needed to optimize the preparation for the implementation of management by objectives (MBO).

Keywords: Management by Objectives, Management, Education.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi menjadikan informasi dan ilmu pengetahuan tersebar dengan sangat cepat dan komunikatif (Maharsi, 2000:127-137). Atas dasar ini, lembaga pendidikan juga dituntut untuk adaptif dan berinovasi dalam menyikapi arus percepatan perubahan zaman tersebut. Tentu hal ini sejalan dengan tujuan umum lembaga pendidikan yang berorientasi pada upaya mencerdaskan anak bangsa, melalui intelektualitas, spiritualitas, emosional dan berbagai *soft skill* yang dibutuhkan di masa mendatang (Kurniawan, 2019:55-68). Ini menunjukkan bahwa lembaga pendidikan harus mampu menjadi tempat penempatan bagi generasi bangsa, supaya dapat menghadapi dunia.

Peningkatan secara kuantitas angka lembaga pendidikan, tentu menjadi sebuah kebahagiaan bagi masyarakat. Hal ini didasarkan pada besarnya upaya para pendidik, pemerhati pendidikan, dan *stakeholders* pendidikan dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Kehadiran lembaga pendidikan menjadikan persaingan mutu dan kolaborasi edukatif semakin meningkat sesuai dengan visi-misi yang ditawarkan oleh satuan lembaga pendidikan (Fradito & Mulyadi, 2020:12-22). Atas dasar ini, dibutuhkan manajemen sebagai upaya sistematisasi tata kelola pada tiap satuan lembaga pendidikan, agar fungsi manajemen berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dapat terlaksana dengan baik.

Implementasi manajemen pada suatu lembaga pendidikan adalah suatu keniscayaan, seperti halnya yang diterapkan oleh MTsS Kesuma LKMD Namorambe. Madrasah ini mengimplementasi *management by objectives* untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dengan baik. Tentunya ini diarahkan pada dua target utama, yaitu (1) peningkatan mutu layanan dan akreditasi lembaga dan (2) membangun citra positif lembaga kepada masyarakat umum.

Menurut Rambe & Tarigan (2015:218-239), ada dua pendekatan utama yang dapat digunakan organisasi untuk mencapai sasarnya. Pendekatan pertama disebut pendekatan tradisional. Pada pendekatan ini, manajer puncak memberikan sasaran-sasaran umum, yang kemudian diturunkan oleh bawahannya menjadi sub-tujuan (*sub-goals*) yang lebih terperinci. Bawahannya itu kemudian menurunkannya lagi kepada anak buahnya, dan terus hingga mencapai tingkat paling bawah. Pendekatan ini mengasumsikan bahwa manajer puncak adalah orang yang tahu segalanya, karena mereka telah melihat gambaran besar perusahaan.

Kesulitan utama terjadi pada proses penerjemahan sasaran atasan oleh bawahan. Seringkali, atasan memberikan sasaran yang cakupannya terlalu luas seperti "*tingkatkan kinerja*", "*naikkan profit*", atau "*kembangkan perusahaan*", sehingga bawahan kesulitan menerjemahkan sasaran ini dan akhirnya salah menginterpretasi maksud sasaran itu. Pendekatan kedua disebut dengan *management by objective* (MBO). Pada pendekatan ini, sasaran dan tujuan organisasi tidak ditentukan oleh manajer puncak saja, tetapi juga oleh karyawan. Manajer dan karyawan bersama-sama membuat sasaran-sasaran yang ingin dicapai. Dengan begini, karyawan akan merasa dihargai sehingga produktivitas mereka akan meningkat.

Sejatinya, penelitian relevan tentang *management by objectives* (MBO), telah dikaji dari berbagai sudut pandang. Di antaranya membahas dari aspek konsep dasar manajemen kinerja berbasis MBO (Susanti, *et.al.*, 2012:43-58; Abdillah, 2013), rancangan kinerja dosen berbasis pendekatan MBO (Apriliansyah, *et.al.*, 2019), penilaian kinerja karyawan berbasis MBO (Evita, *et.al.*, 2017:18-32), dan usulan perancangan jalur karir berbasis MBO (Sanjaya, 2009).

Mencermati *literature review* di atas, dipahami bahwa berbagai penelitian relevan di atas masih menyisakan ruang "kosong" dalam upaya analisis manajemen kinerja berbasis *management by objectives*, yaitu penerapannya pada satuan lembaga pendidikan. Atas dasar ini, peneliti berupaya memperdalam kajian tersebut di MTsS Kesuma LKMD Namorambe, yang dirangkum dalam judul penelitian, "*Implementasi Management by Objectives (MBO) di MTsS Kesuma LKMD Namorambe*".

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi deskriptif. Artinya, metode penelitian ini mengkaji suatu masalah secara alamiah, di mana peneliti langsung terjun dan turun melihat kondisi dan situasi (medan) yang diteliti. Adapun latar penelitian bertempat di MTsS Kesuma LKMD Namorambe. Teknik pemerolehan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumen (Assinghly, 2021). Dalam konteks wawancara, peneliti bertindak sebagai pendengar atas uraian yang disampaikan oleh informan, dengan harapan berbagai data dapat diuraikan secara rinci oleh informan, kemudian peneliti juga mengamati berbagai proses implementasi MBO di madrasah tersebut, hal ini bertujuan agar tidak terjadi rekayasa latar penelitian. Akhirnya, peneliti juga memperoleh data-data dari dokumen madrasah, sebagai acuan dari implementasi *management by objectives* (MBO) di MTsS Kesuma LKMD Namorambe. Adapun teknik analisis data melalui reduksi, penyajian data, dan verifikasi. Hasil analisis kemudian diuji keabsahannya melalui teknik triangulasi. Akhirnya, keabsahan suatu data diperoleh melalui uji teknik triangulasi data, di mana data bersumber minimal dari 3 informan, yaitu guru, kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum; dan 3 metode, yakni wawancara, observasi dan studi dokumen.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Defenisi MBO (Management by Objectives)

Management by Objective (MBO) merupakan salah satu istilah manajemen yang sangat populer terdengar. Meskipun demikian, masih banyak pula yang belum begitu memahaminya. Dengan demikian, perlu kiranya untuk mengetahui dan memahami defenisi dari MBO tersebut. Jika ingin lebih dalam mengetahuinya, MBO merupakan istilah yang terdiri dari tiga suku kata yaitu: *Management*, *by* dan *Objectives*. Untuk memahaminya dengan baik, perlu pula memahami makna dari setiap kalimat tersebut.

Management secara bahasa bermakna pengelolaan atau tata pimpinan. Secara istilah Nawawi (1997:78) menyampaikan pendapatnya bahwa manajemen adalah suatu kegiatan mengatur/memenej yang organisasi, perusahaan, maupun lembaga yang dilakukan oleh manager. Syafaruddin (2015:36) mengungkapkan pendapatnya mengenai defenisi manajemen, di mana beliau menyatakan bahwa manajemen merupakan sekumpulan unsur, struktur dan semua komponen terkait untuk mencapai tujuan yang sudah dirancang dan ditentukan tentunya melalui orang-orang yang saling bekerjasama dalam mewujudkan sistem dan prosedur yang telah dibangun. *By* bermakna “oleh”, namun di sini ia bermakna tertuju. Sedangkan *Objectives* adalah mengenai keadaan yang sebenarnya tanpa dipengaruhi pendapat atau pandangan pribadi. Namun, dalam hal ini bermakna sasaran yang terfokus.

Management by Objectives (MBO) dalam perkembangannya mempunyai beragam istilah meskipun prosesnya pada dasarnya adalah sama. Berikut istilah-istilah tersebut: (1) *Work planning and review* (perencanaan dan penilaian pekerjaan); (2) *Performance results and development evaluation*, PRIDE (hasil pelaksanaan dan evaluasi perkembangan individual); (3) *Management by results* (manajemen berdasarkan hasil); (4) *Accountability management* (manajemen akuntabilitas); (5) *Management by Objectives and results* (manajemen berdasarkan sasaran dan hasil); (6) *Goals management* (manajemen tujuan); (7) *Goals and control* (tujuan dan pengendalian); (8) *Improving business results* (perbaikan hasil bisnis); (9) *Improving management performance* (perbaikan pelaksanaan manajemen); dan (10) *Action man of objectives* (rencana tindakan bagi sasaran) (Komaruddin, 1990:74).

MBO hasil penemuan Peter Drucker dikembangkan lagi oleh para ahli teori manajemen setelahnya. Di antaranya Douglas McGregor dan George Odiorner. JW. Humble melalui bukunya *Management by Objectives in Action*. Di sana dijelaskan penerapan MBO dalam praktiknya di perusahaan sehingga memberikan hasil yang memuaskan bagi perusahaan yang bersangkutan (Ranupandojo, 1996).

Dalam periode yang fenomenal ini, ilmuwan perilaku seperti Douglas Mc-Gregor juga mendukung MBO, meskipun konsepnya agak berbeda dengan konsep Drucker. Douglas menyarankan bahwa MBO sebagai metode yang lebih baik untuk memulai pekerjaan manajer dari pada prosedur tradisional, karena MBO mengandung persetujuan antara manajer dengan anggota organisasi mengenai tugas-tugas pekerjaan, penetapan tujuan bersama, rencana tindakan khusus, untuk mencapai tujuan penilaian diri sendiri, dan pembicaraan tentang penilaian diri sendiri dengan manajer (Moekijat, 1988:72).

Berikut ini beberapa definisi MBO menurut para ahli yaitu:

1. MBO merupakan konsep filosofis dan seperangkat prosedur operasional (Frank).
2. MBO dan pengawasan diri sendiri dapat disebut falsafah manajemen. Ia menyandarkan diri pada konsep tindakan manusia, perilaku dan motivasi. Hal ini diterapkan pada setiap manajer, apapun tingkat dan fungsinya, dan pada setiap organisasi apakah besar ataupun kecil (Drucker).
3. MBO adalah sistem dinamis yang mengintegrasikan kebutuhan perusahaan untuk mencapai tujuannya untuk memperoleh laba dan pertumbuhan, dengan kebutuhan manajer untuk memperbesar dan mengembangkan dirinya (Humble).
4. MBO adalah suatu sistem yang dengan jalan itu sasaran organisasi dibuat panduan terarah untuk segenap kegiatan. Ia adalah suatu metode yang memusatkan perhatiannya pada dan memberikan kerangka dasar yang logis untuk pencapaian (Olsson).
5. Pengelolaan MBO adalah strategi perencanaan dan pencapaian hasil dalam arah yang diharapkan dan dibutuhkan manajemen untuk mengambilmnya sementara mencapai tujuan dan kepuasan para pesertanya (Paul Mali).
6. MBO sebagai suatu pendekatan terhadap perencanaan dan penilaian manajemen dimana target-target spesifik untuk satu tahun, atau beberapa jarak waktu lamanya, ditetapkan bagi setiap manajer, atas dasar hasil-hasil yang harus dicapai setiap manajer itu andai kata sasaran-sasaran keseluruhan perusahaan harus direalisasikan (Mc. Conkey).
7. MBO adalah pembentukan wilayah-wilayah efektifitas untuk kedudukan manajerial dan perubahan periodiknya kedalam sasaran-sasaran waktu yang terbatas dan dapat diukur, serta secara vertical dan horizontal berkaitan dengan perencanaan yang akan datang (Reddin) (Chasanah, 2005).

Dari definisi yang diajukan oleh beberapa tokoh di atas maka penulis dapat disimpulkan bahwa *Management by Objectives* (MBO) pada dasarnya adalah suatu proses manajemen atau prosedur operasional yang dilakukan oleh setiap tingkatan manajer dalam suatu organisasi dengan mempertimbangkan aspek psikologis individu, yaitu ketika bersama-sama menentukan, mengidentifikasi dan merumuskan tujuan, menetapkan bidang tanggung jawab pokok setiap orang dalam hubungannya dengan hasil yang diharapkan dari dan oleh orang tersebut dalam waktu yang telah ditentukan, menggunakannya sebagai pedoman pengoperasian unit kerja, serta penilaian kontribusi masing-masing anggota unit yang bersangkutan.

Pada proses manajemen ada dua macam maksud utama dalam penggunaan MBO, yaitu: (1) Mencapai perbaikan pada efektifitas, baik ditingkat organisasi maupun individu. Dalam hal ini tujuan organisasi sebagai alat perbaikan terhadap situasi sekarang atau yang akan datang sehingga tujuan bukan sekadar dokumentasi dan (2) Memberikan pedoman dalam proses manajemen. Dalam hal ini MBO sebagai pengatur cara berfikir kegiatan manajer (Kertonegoro, 1983:59).

Proses pelaksanaan MBO dari satu organisasi ke organisasi yang lain berbeda, tetapi unsur pokok dalam menetapkan sasaran, partisipasi anggota organisasi dalam menetapkan sasaran serta evaluasi kegiatan merupakan bagian dari sikap program MBO (Rachmawati, 2004:67). Artinya relasi fungsi manajemen secara umum dengan MBO bisa dilihat pada fungsi perencanaan. MBO dalam fungsi ini merupakan strategi perencanaan dan pencapaian hasil dalam arah yang diharapkan dan dibutuhkan manajemen, kemudian menjadikannya sebagai cara mencapai tujuan serta kepuasan para anggotanya. Begitu pula dalam fungsi

actuating, MBO dalam fungsi ini merupakan strategi pelaksanaan manajemen yang menyandarkan diri pada konsep tindakan manusia, perilaku dan motivasi. Hal ini diterapkan pada setiap manajer, apapun tingkat dan fungsinya, serta pada setiap organisasi apakah besar ataupun kecil.

Tahap-Tahap Pelaksanaan MBO (Management by Objectives)

Penerapan MBO tentu saja tidak berarti bahwa organisasi telah bebas dari segala masalah. Penyebab terjadinya masalah pada umumnya berasal dari para bawahan yang cukup sulit diatasi karena menyangkut masalah status, kenaikan jabatan dan gaji bahkan tidak jarang yang menyebabkan ketegangan serta kebencian. Hampir semua masalah ini merupakan persoalan yang berulang-ulang dihadapi organisasi, baik mereka yang menerapkan program MBO maupun yang tidak menerapkannya.

Menurut Dwijayanti (2017), MBO merupakan salah satu alternatif sistematisasi organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja bawahan. Begitupun, sebagai suatu metode tata kelola organisasi, MBO juga memiliki kelemahan, di antaranya yaitu (1) Proses negosiasi serta pembuatan keputusan dalam pendekatan MBO membutuhkan waktu yang cukup lama; (2) Adanya kecenderungan seorang karyawan untuk memenuhi sasarannya tanpa mempedulikan rekan kerjanya, sehingga hilangnya kerjasama tim yang dapat berpengaruh terhadap produktifitas organisasi; dan (3) Cenderung gagal bila tidak ada komitmen berkelanjutan dari manajemen puncak.

Menyikapi kelemahan di atas, pada kategori ini Harahap & Perdana (2021) menyarankan agar pimpinan yang menerapkan MBO dapat melakukan berbagai tindakan pengendalian untuk meminimalisir kelemahan dalam implementasi MBO, meliputi; (1) Gaya dan dukungan manajemen; (2) Penyesuaian dan perubahan; (3) Keterampilan-keterampilan antar pribadi; (4) Deskripsi jabatan; (5) Penetapan dan pengkoordinasian tujuan; (6) Pengawasan metode pencapaian tujuan dan (7) Konflik antara kreativitas dan MBO.

Berdasarkan uraian di atas, dipahami bahwa MBO merupakan salah satu dari metode manajemen kinerja yang diterapkan oleh berbagai instansi (baik pendidikan maupun perusahaan). MBO bukanlah sistem yang menjamin mutlak “hilangnya” permasalahan dalam suatu organisasi, melainkan secara objektif memberikan tata kelola yang baik dalam suatu lembaga. Hal ini mengingat masih banyaknya lembaga pendidikan berbasis keluarga yang mereduksi kinerja lembaga, mengenyampingkan profesionalitas dan lainnya. Oleh karena itu, objektivitas penerapan MBO menjadi nilai sentral dalam implementasinya pada satuan lembaga pendidikan.

MBO (Management by Objectives) yang Efektif

Untuk menerapkan program MBO yang efektif memerlukan beberapa langkah, di antaranya: (1) Mendidik dan melatih manajer sesuai dengan keterampilan yang diperlukan; (2) Menetapkan tujuan dengan jelas sehingga memudahkan evaluasi program; (3) Komitmen manajemen puncak yang berkesinambungan; (4) Membuat umpan balik yang efektif; (5) Mendorong partisipasi; dan (6) Manajer harus mendorong bawahan untuk berperan aktif dalam merumuskan dan mencapai tujuan mereka sendiri.

Senada dengan uraian di atas, Sahputra (2018) menjelaskan bahwa implementasi MBO berkaitan erat dengan kolaborasi objektif dan pengawasan program guna menghasilkan kinerja yang baik, meningkat, dan bermanfaat. Lebih lanjut, Darto (2011) menambahkan bahwa penerapan MBO yang efektif terjadi apabila sistem perencanaan, penganggaran dan manajemen kinerja di sebuah lembaga terlaksana secara integral.

Sistem MBO (Management by Objectives)

Dalam perkembangannya MBO sangat bervariasi, metode dan pendekatan yang digunakan juga berbeda, meskipun demikian, dalam sistem MBO yang efektif selalu ada unsur-unsur sebagai berikut: *pertama*, komitmen pada program, suksesnya program MBO memerlukan komitmen pada manajer di setiap tingkatan organisasi dalam mencapai tujuan pribadi, organisasi, serta proses MBO; *kedua*, penetapan tujuan manajemen puncak, program MBO yang efektif dimulai dari manajemen puncak; *ketiga*, tujuan individu. Hal

ini harus dinyatakan dengan jelas karena dapat membantu anggota organisasi memahami apa yang diharapkan dan apa yang menjadi tanggung jawabnya.

Keempat, partisipasi. Semakin tinggi partisipasi manajer dan bawahan maka semakin besar tujuan yang akan dicapai; *Kelima*, komunikasi. Manajer dan bawahan melakukan komunikasi yang intensif dalam proses penetapan tujuan; *keenam*, otonomi dan pelaksanaan rencana. Setelah penetapan tujuan, individu mempunyai kebebasan dalam batas-batas tertentu untuk mengharapakan dan mengembangkan program, tanpa campur tangan manajer secara langsung sehingga mendorong kreatifitas dan komitmen anggota organisasi; dan *ketujuh*, peninjauan kembali hasil pelaksanaan. Secara periodik, manajer dan anggota organisasi bertemu untuk meninjau kembali pelaksanaan program. Hal ini sebagai umpan balik yang dapat memberikan perbaikan (Julistriarsa & Suprihanto, 1992:111-113).

Kelebihan dan Kekurangan MBO (Management by Objectives)

1. Kelebihan

MBO tidak hanya bermanfaat bagi organisasi tetapi juga bagi setiap individu yang ada di dalam organisasi. Tosi dan Carrol mengemukakan kebaikan program MBO, yaitu: (1) Memungkinkan individu mengetahui apa yang diharapkan dari mereka; (2) Mempermudah perencanaan dengan cara mendorong manajer menetapkan sasaran dan target waktu yang pasti; (3) Memperbaiki komunikasi antara manajer dan bawahan; (4) Membuat setiap individu lebih mengetahui sasaran organisasi; (5) Membuat proses evaluasi menjadi lebih wajar dengan memusatkan perhatian pada suatu pencapaian, dan memungkinkan bawahan mengetahui bagaimana kualitas kerja mereka dalam kaitannya dengan tujuan organisasi (Sujak, 1990:70).

2. Kelemahan

Konsep MBO juga memiliki banyak kelemahan. Menurut Kurniawan (2019), kerugian MBO adalah; (1) Agar berhasil, MBO harus didukung oleh manajemen puncak, Sebagai konsep manajemen, MBO hanya dapat berhasil apabila memiliki dukungan penuh dari manajemen puncak; (2) MBO tidak disukai karyawan, Karyawan tidak menyukai MBO, karena berada di bawah tekanan untuk bergaul dengan manajemen saat penetapan dan tujuan yang ditetapkan sangat tinggi dan tidak realistis. Hal ini dapat menurunkan moral karyawan dan menimbulkan kecurigaan terkait praktik MBO. Anggapannya adalah MBO hanyalah salah satu cara manajemen untuk membuat karyawan bekerja lebih keras dan menjadi lebih berdedikasi serta terlibat. Penekanan dalam sistem MBO adalah pada kuantifikasi tujuan dan sasaran. Itu tidak meninggalkan dasar untuk tujuan subjektif. Beberapa area sulit untuk diukur dan bahkan lebih sulit untuk dievaluasi; dan (3) Ada banyak dokumen yang terlibat dan menyita banyak waktu manajer. Terlalu banyak rapat dan laporan yang menambah tanggung jawab dan beban manajer. Beberapa manajer mungkin menolak program ini karena hal tersebut.

Implementasi MBO di MTs Kesuma LKMD Namorambe

Setelah dilakukan penelitian di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Swasta Kesuma LKMD Namorambe terkait implementasi *management by objectives* (MBO), maka ditemukan terkait beberapa hal berikut ini:

1. Tercapainya Sasaran

Tentu setiap lembaga pendidikan memiliki tujuan umum secara nasional dan juga tujuan khusus lembaga terkait tentang madrasah ataupun sekolah yang didirikannya. Oleh karena hal tersebut setiap lembaga juga pasti memiliki strategi ataupun manajemen tersendiri untuk mencapai tujuan ataupun sasaran yang diinginkan. Madrasah Tsanawiyah LKMD Namorambe menjadi lembaga pendidikan yang memiliki tingkat peminat yang tinggi oleh masyarakat setempat tentu saja memiliki hal hal yang sangat berharaga dan unggul hingga diminati oleh banyak masyarakat.

Menurut Rosidin (2017), sasaran pembenahan dalam manajemen pendidikan Islam di madrasah hendaknya berorientasi pada peningkatan kreativitas guru sebagai pengajar sekaligus *leader* dalam proses

pembelajaran, serta pembinaan siswa melalui *mindset* bahwa semua anak spesial. Bahkan, dalam konteks ini juga diharapkan pengelolaan yang berorientasi pada realisasi kurikulum pembelajaran yang aktual, ideal, dan memadukan konsep pembelajaran secara harmonis, serta berorientasi pada siswa sebagai subjek dan objek pendidikan.

Setelah diadakannya riset terkait hal ini, maka ternyata salah satu pendorong hal tersebut dapat terjadi adalah manajemen yang digunakan di madrasah tersebut adalah MBO, artinya bahwa lembaga ini berjalan sesuai dengan sasaran yang sudah mereka rancang dan susun sebelumnya. Atas upaya ini, mayoritas sasaran ataupun tujuan yang dirancang dengan baik dapat tercapai dengan sebagaimana mestinya.

Berdasarkan uraian di atas, dipahami bahwa *management by objectives* (MBO) membantu pihak madrasah dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Adapun sasaran tersebut diklasifikasikan menjadi dua, yaitu sasaran subjek pendidikan meliputi guru dan siswa, serta sasaran objek pendidikan meliputi kurikulum dan orientasi pembelajaran. Dengan demikian, sasaran kegiatan akan tercapai dengan efektif dan efisien.

2. Kelebihan dan Kekurangan

Tentu tiada yang sempurna dalam kehidupan. Setiap metode, strategi ataupun manajemen yang dipilih pastinya memiliki titik lemah dan titik lebih tertentu. Namun dengan dasar memilih MBO sebagai strategi yang digunakan di Madrasah Tsanawiyah LKMD Namorambe maka secara sadar bahwa pimpinan lembaga tersebut sudah dengan matang memikirkan dan mempelajarinya. Oleh karena itu, diskusi bersama pimpinan Madrasah tersebut menyampaikan bahwa MBO juga pasti memiliki kelebihan dan kekurangan.

Setelah diterapkannya MBO di Madrasah ini, kelebihan yang dirasakan adalah *Pertama*, tujuan yang dirancang matang seringkali tercapai dengan maksimal. Hal ini dapat terjadi karena fahamnya setiap individu yang berada pada lembaga tersebut tentang target/sasaran yang akan dicapai. *Kedua*, evaluasi dapat dilakukan dengan baik dan terarah dengan jelas. Evaluasi adalah hal penting dalam terlaksananya suatu kelembagaan. Karena dengannyalah suatu lembaga dapat tetap eksis meskipun banyaknya lembaga lembaga baru yang berdiri hari ini. Di sini pulalah salah satu letak kelebihan MBO. Di mana evaluasi dapat dijalankan dengan fokus dan terpusat. Hal tersebut dikarenakan tujuan/sasaran yang diinginkan sudah jelas dan tertata. Dengan demikian evaluasi yang dilakukan pula akan terarah dan tersusun sesuai target yang diinginkan. *Ketiga*, Pimpinan dan pegawai dapat menyambung komunikasi dan silaturahmi yang baik. Dengan saling memahaminya pimpinan dan pegawai terkait target yang diinginkan, dengan itu pulalah komunikasi antara pegawai dan pimpinan dapat terjalin dengan baik.

Menurut Purnomo (2015), implementasi MBO hendaknya diarahkan pada upaya pengembangan sasaran, visi, misi, tujuan, dan berbasis kebutuhan masyarakat. Namun, kelemahan MBO ini juga dirasakan dalam menjalankan kegiatan kelembagaan ini yaitu implementasi di Madrasah Tsanawiyah LKMD Namorambe. Kelemahan itu adalah seringkali MBO ini menyita banyak waktu para pimpinan dan karyawan. Hal tersebut dikarenakan banyaknya penyusunan dokumen-dokumen yang dibutuhkan serta seringnya dilakukan kegiatan rapat untuk senantiasa mengevaluasi aktifitas yang sudah dilakukan untuk mencapai target yang sudah ditentukan. Dengan demikian, pihak madrasah dituntut untuk dapat men-*setting* waktu pelaksanaan program berbasis MBO, guna meningkatkan kinerja dan hasil pembelajaran di madrasah.

KESIMPULAN

Berdasarkan pemaparan temuan dan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa implementasi *management by objectives* (MBO) di MTsS Kesuma LKMD Namorambe dilaksanakan dengan sangat baik. Hal ini ditandai dengan tercapainya tujuan pembelajaran, evaluasi terukur dan terarah, serta komunikasi pimpinan madrasah dengan para pegawai terjalin baik. Meskipun begitu, diperoleh kelemahan dari aspek

1473 *Implementasi Management by Objectives (MBO) di Madrasah Tsanawiyah – Hendriyal, Fachruddin, Amiruddin, Muhammad Irwansah Putra, Muhammad Rizki Dermawan Saragih, Faisal, Deni Khurniawan*
DOI: <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.2169>

manajemen waktu, di mana banyak waktu yang dibutuhkan dalam upaya optimalisasi persiapan implementasi *management by objectives* (MBO).

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, M.H. (2013). LKP: Rancang Bangun Sistem Informasi Penilaian Kinerja Karyawan pada CV. Lightmint Contractor dengan Metode Management by Objective. *Disertasi*, STIKOM Surabaya. <https://repository.dinamika.ac.id/id/eprint/41/>.
- Apriliansyah, M.R., Aisha, A.N., & Suwarsono, L.W. (2019). Rancangan Kinerja Dosen Bidang Penunjang di Lingkungan Fakultas Rekayasa Industri dengan Pendekatan Management by Objective (MBO). *eProceedings of Engineering*, 6(2). <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/engineering/article/view/10951>.
- Assingkiy, M.S. (2021). *Metode Penelitian Pendidikan: Panduan Lengkap Menulis Artikel Ilmiah dan Tugas Akhir*. Yogyakarta: K-Media.
- Chasanah, N. (2005). Management by Objectives (MBO) dalam Pengembangan Organisasi Yayasan Masjid Al-Falah Surabaya. *Skripsi*, IAIN Sunan Ampel Surabaya.
- Darto, M. (2011). Integrasi Sistem Perencanaan, Penganggaran, dan Manajemen Kinerja: Sebuah Best Practice di Bank Indonesia. *Jurnal Borneo Administrator*, 7(3). <https://core.ac.uk/download/pdf/297928542.pdf>.
- Dwijayanti, P. (2017). Analisis Management by Objectives dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Koperasi Karyawan Pura Group Kudus. *Disertasi*, STAIN Kudus. <http://eprints.stainkudus.ac.id/1696/>.
- Evita, S.N., Muizu, W.O.Z., & Atmojo, R.T.W. (2017). Penilaian Kinerja Karyawan dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan Management by Objectives: Studi Kasus pada PT Qwords Company International. *PEKBIS: Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis*, 9(1), 18-32. <https://pekbis.ejournal.unri.ac.id/index.php/JPEB/article/download/4051/3929>.
- Fradito, A., & Mulyadi, M. (2020). Strategi Pemasaran Pendidikan dalam Meningkatkan Citra Sekolah. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 10(1), 12-22. <http://jurnal.staiba.ac.id/index.php/Al-Hikmah/article/view/74>.
- Harahap, A.L., & Perdana, S. (2021). Analisis Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Behaviorally Achore Rating Scale BARS dan Management by Objectives (MBO) di CV. Brilliant. *IKRA-ITH Humaniora: Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5(3), 18-26. <https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/ikraith-humaniora/article/download/1467/1191>.
- Julistriarsa, D., & Suprihanto, J. (1992). *Manajemen Umum*. Yogyakarta: BPFE.
- Kertonegoro, S. (1983). *Prinsip dan Teknik Manajemen*. Yogyakarta: Ananda.
- Komaruddin, K. (1990). *Manajemen Berdasarkan Sasaran*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kurniawan, S. (2019). Tantangan Abad 21 bagi Madrasah di Indonesia. *Intizar*, 25(1), 55-68. <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/intizar/article/view/3242>.
- Maharsi, S. (2000). Pengaruh Perkembangan Teknologi Informasi Terhadap Bidang Akuntansi Manajemen. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 2(2), 127-137. <http://jurnalakuntansi.petra.ac.id/index.php/aku/article/view/15673>.
- Moekijat, M. (1988). *Pengembangan Organisasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (1997). *Administrasi Pendidikan*. Surabaya: CV. Haji Mas Agung.
- Purnomo, S. (2015). Pengembangan Sasaran, Visi dan Misi Hubungan Masyarakat di Lembaga Pendidikan Berbasis Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Kependidikan*, 3(2), 52-69. <http://ejournal.uinsaizu.ac.id/index.php/jurnalkependidikan/article/view/899>.

- 1474 *Implementasi Management by Objectives (MBO) di Madrasah Tsanawiyah – Hendriyal, Fachruddin, Amiruddin, Muhammad Irwansah Putra, Muhammad Rizki Dermawan Saragih, Faisal, Deni Khurniawan*
DOI: <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.2169>
- Rachmawati, I.K. (2004). *Manajemen: Konsep Dasar dan Pengantar Teori*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.
- Rambe, S.E., & Tarigan, U. (2015). Analisis Organisasi Melalui Pendekatan Perilaku Terhadap Kinerja di Kantor Camat Medan Sunggal Kota Medan. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(2), 218-239.
<http://ojs.uma.ac.id/index.php/adminpublik/article/view/74>.
- Ranupandojo, H. (1996). *Teori dan Konsep Manajemen*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Rosidin, M. (2017). Sasaran Pembinaan Manajemen Pendidikan Islam. *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1). <http://dx.doi.org/10.32478/evaluasi.v1i1.68>.
- Sanjaya, I.D.G.D. (2009). Usulan Perancangan Jalur Karir Berdasarkan Metode Sistem Angka dan Penilaian Prestasi Kerja Berdasarkan Management by Objective di PT. Prakasalanggeng Maju Bersama. *Skripsi*.
http://repository.trisakti.ac.id/usaktiana/index.php/home/detail/detail_koleksi/9/SKR/th_terbit/000000000000000098906/2018.
- Sujak, A. (1990). *Kepemimpinan Manajer, Eksistensinya, dalam Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Susanti, I., Hubeis, A.V., & Kuswanto, S. (2012). Perancangan Manajemen Kinerja Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan dengan Ancangan *Management by Objectives (MBO)* dan Perspektif Balanced Scorecard. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 9(1), 43-58.
<http://journal.ipb.ac.id/index.php/jmagr/article/view/5208>.
- Syafaruddin, S. (2015). *Manajemen Organisasi Pendidikan: Perspektif Sains dan Islam*. Medan: Perdana Publishing.