

Analisis Keberhasilan Penerapan *Management By Objectives* Dalam Manajemen Kinerja di PT XYZ

¹Ai Muna Naziah, ²Al'sha Prames Dita, ³Mega Nur Kartini, ⁴Sulastri, ⁵Resya Dwi Marselina

^{1,2,3,4,5}Program Studi Manajemen S1, Digitech University, Bandung

*E-mail: ¹ai10122141@digitechuniversity.ac.id, ²al'sha10122140@digitechuniversity.ac.id,
³mega10122128@digitechuniversity.ac.id, ⁴sulastri10122126@digitechuniversity.ac.id,
⁵resyadwi@digitechuniversity.ac.id

Kata Kunci	Abstrak
<p><i>Manajemen by Objectives;</i> Manajemen Kinerja; Kinerja Karyawan;</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keberhasilan penerapan Management by Objectives (MBO) dalam manajemen kinerja di PT XYZ serta dampaknya terhadap pencapaian target perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan kajian dokumen. Pengolahan data dilakukan dengan cara teknik triangulasi untuk menjamin validitas dan keabsahan informasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan MBO di PT XYZ dilakukan secara sistematis melalui penetapan tujuan, KRA, KPI, dan evaluasi berkala. MBO meningkatkan keterlibatan karyawan, efektivitas kerja, dan akuntabilitas. Penerapan ini juga berdampak positif terhadap kinerja keuangan perusahaan, terlihat dari peningkatan laba bersih, efisiensi aset, dan pencapaian target organisasi. Dapat disimpulkan bahwa MBO terbukti efektif dan terstruktur dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi di PT XYZ.</p>
Keyword	Abstract
<p><i>Management by Objectives;</i> <i>Performance Management;</i> <i>Employee Performance;</i></p>	<p><i>This study aims to determine the success of the implementation of Management by Objectives (MBO) in performance management at PT XYZ and its impact on achieving company targets. This study uses a qualitative method with a descriptive approach. Data collection techniques are carried out through interviews, observations, and document reviews. Data processing is carried out using triangulation techniques to ensure the validity and validity of information. The results of the study indicate that the implementation of MBO at PT XYZ is carried out systematically through goal setting, KRA, KPI, and periodic evaluations. MBO increases employee engagement, work effectiveness, and accountability. This implementation also has a positive impact on the company's financial performance, as seen from the increase in net profit, asset efficiency, and achievement of organizational targets. It can be concluded that MBO has proven to be effective and structured in improving individual and organizational performance at PT XYZ.</i></p>

PENDAHULUAN

Di era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin kejam, bisnis harus terus menjadi inovatif untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan daya saing. Salah satu cara penting untuk mencapai keunggulan adalah dengan menerapkan manajemen kinerja yang sangat baik. Manajemen Kinerja tidak hanya bertujuan untuk menilai pekerjaan pekerja, tetapi juga untuk menyeimbangkan tujuan pribadi karyawan dengan tujuan keseluruhan perusahaan. Karena itu, banyak perusahaan besar mencoba berbagai metode untuk mengelola kinerja sumber daya manusia secara lebih maksimal. Salah satu metode yang cukup populer dan banyak digunakan yaitu *Management by Objectives* (MBO) atau Manajemen Berdasarkan Tujuan.

Management by Objectives (MBO) merupakan pendekatan manajemen yang menekankan pada penetapan tujuan bersama antara atasan dan bawahan, lalu mengevaluasi kinerja berdasarkan pencapaian tujuan tersebut. MBO juga membantu memperjelas peran tiap individu dalam tim, memperkuat komunikasi, dan menciptakan budaya kerja yang fokus pada hasil. Tapi, kesuksesan MBO sangat tergantung pada beberapa faktor, seperti gaya kepemimpinan, budaya kerja, keterlibatan karyawan, dan sistem penilaian yang digunakan. *Management by Objectives* (MBO) adalah metode penilaian yang sistematis dan terorganisir yang berfokus pada pencapaian hasil kinerja, atau sasaran kinerja yang sudah ditetapkan berdasarkan pekerja atau sumber daya manusia yang tersedia. Hasil penilaian ini akan membantu karyawan menentukan seberapa baik mereka mencapai sasaran kerja atau target kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya (Bahri, 2023).

Syafaruddin(2015:36) mengungkapkan pendapatnya mengenai definisi 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. Sedangkan menurut Sinambela (2016) MBO (*Management by Objectives*) adalah metode penilaian kinerja yang dilakukan dengan cara menetapkan tujuan spesifik setiap karyawan yang dapat diukur perkembangannya secara periodik. Dalam metode ini, karyawan diberikan tujuan spesifik yang dapat diukur, kemudian perkembangan karyawan diukur dengan melihat tujuan tersebut telah tercapai atau tidak.

PT XYZ merupakan perusahaan terkemuka di bidang makanan dan minuman di Indonesia yang dikenal dengan produk-produk inovatif dan berkualitas. Perusahaan ini menerapkan berbagai strategi untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing, termasuk sistem *Management by Objectives* (MBO) dalam pengelolaan kinerja sumber daya manusianya. Melalui sistem ini, PT XYZ menetapkan target kinerja yang terstruktur dan mengaitkannya dengan indikator-indikator kunci seperti *Key Result Area* (KRA) dan *Key Performance Indicator* (KPI). Implementasi sistem ini diharapkan mampu mendorong keterlibatan karyawan, meningkatkan produktivitas, dan mendukung pencapaian target perusahaan secara keseluruhan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah MBO dapat meningkatkan efektivitas kerja, kepuasan karyawan, dan pencapaian target perusahaan. Selain itu, penelitian ini juga akan mengidentifikasi kendala-kendala yang dihadapi selama penerapan MBO dan memberikan saran untuk perbaikan ke depannya. Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat, baik bagi PT XYZ maupun perusahaan lain yang tertarik untuk menerapkan MBO secara lebih efektif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yang ditujukan untuk menyajikan gambaran secara mendalam dan faktual terkait penerapan MBO dalam sistem manajemen kinerja di PT XYZ.

Menurut Sugiyono (2017), pendekatan kualitatif adalah metode yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari objek yang diamati dan dilakukan dalam situasi yang alami, di mana peneliti menjadi instrumen utama.

Data diperoleh dengan melakukan wawancara secara langsung kepada narasumber yang memiliki keterlibatan langsung dan memiliki peran penting dalam pelaksanaan MBO di perusahaan. Guna menjamin validitas data, dilakukan analisis menggunakan teknik triangulasi dengan membandingkan temuan dari hasil wawancara dengan kondisi nyata di lapangan serta data pendukung dari dokumen perusahaan.

Menurut Moleong (2017:330) triangulasi adalah “Teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu”. Triangulasi bisa dikategorikan bagaikan metode pengecekan keabsahan informasi yang menggunakan suatu yang lain. Diluar informasi itu buat keperluan pengecekan ataupun bagaikan pembanding terhadap informasi itu (Moleong, 2016)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan sistem manajemen kinerja berbasis *Management by Objectives* (MBO) di PT XYZ menjadi salah satu pendekatan utama dalam membentuk budaya kerja yang sistematis, terukur, dan berorientasi pada pencapaian hasil. Melalui sistem ini, karyawan tidak sekadar menjalankan tugas administratif, tetapi diarahkan untuk mencapai sasaran tertentu yang telah dirumuskan dan disepakati bersama antara pimpinan dan bawahan. MBO di PT XYZ tidak hanya berperan sebagai sarana untuk mengukur

kinerja, tetapi juga menjadi alat strategis yang digunakan dalam pengambilan keputusan penting, seperti proses promosi jabatan, pengembangan keterampilan dan kapabilitas karyawan, serta pemberian penghargaan atau insentif berbasis kinerja.

Penerapan *Management by Objectives* (MBO) pada salah satu perusahaan terkemuka di Indonesia yang beroperasi dalam industri makanan dan minuman dilakukan secara sistematis melalui beberapa tahapan yang seperti penetapan tujuan strategis perusahaan, perumusan indikator kinerja, pelaksanaan evaluasi periodik, dan pemanfaatan hasil evaluasi sebagai dasar pengambilan keputusan.

Penerapan *Management by Objectives* (MBO)

Proses penerapan MBO di PT XYZ dimulai dengan menetapkan tujuan strategis perusahaan yang diperoleh dari visi dan misi perusahaan. Tujuan ini kemudian diturunkan secara bertingkat ke setiap divisi, unit kerja, hingga level individu. Setiap karyawan diberikan Key Result Area (KRA) yang selaras dengan peran dan kewajiban yang diemban oleh masing-masing individu, yang selanjutnya dijabarkan menjadi Key Performance Indicator (KPI) yang bersifat kuantitatif dan terukur.

Penetapan target KPI dilakukan melalui proses antara atasan dan bawahan, yang memungkinkan terciptanya kesepahaman dan rasa kepemilikan terhadap target yang telah ditetapkan. Hal ini mencerminkan prinsip dasar MBO, yaitu kolaborasi dalam penetapan sasaran kerja agar setiap individu merasa terlibat langsung dalam pencapaian tujuan organisasi.

Sistem Evaluasi Kinerja

PT XYZ menerapkan mekanisme evaluasi kinerja yang dilakukan secara teratur, mencakup penilaian triwulanan sebagai bentuk pemantauan berkala, serta evaluasi tahunan untuk menilai kinerja secara keseluruhan. Penilaian ini

didasarkan pada seberapa jauh karyawan mampu meraih sasaran yang telah ditentukan berdasarkan tolok ukur kinerja utama (*Key Performance Indicators* atau KPI) pada awal periode kerja.

Evaluasi tidak hanya digunakan sebagai alat ukur terhadap capaian kerja, tetapi juga sebagai sarana penting dalam proses pembinaan. Melalui kegiatan ini, perusahaan dapat memberikan masukan yang konstruktif kepada karyawan agar mereka dapat mengenali keunggulan yang dimiliki serta area yang masih perlu ditingkatkan. Proses ini juga membantu dalam mengidentifikasi hambatan yang mengganggu produktivitas, baik yang bersifat individu maupun struktural.

Lebih lanjut, hasil evaluasi menjadi landasan dalam merancang strategi pengembangan kompetensi karyawan. Dengan kata lain, evaluasi ini turut mendukung peningkatan kapabilitas SDM melalui penyusunan program pelatihan yang relevan, rotasi jabatan, atau bahkan perencanaan karier yang lebih sistematis. Dengan sistem evaluasi yang komprehensif ini, PT XYZ berupaya tidak hanya menilai hasil, tetapi juga membina karyawan agar dapat berkembang sejalan dengan tujuan jangka panjang perusahaan.

Dampak Terhadap Kinerja Keuangan

Evaluasi kinerja yang dilakukan secara sistematis melalui pendekatan *Management by Objectives* (MBO) menjadi dasar penting dalam perumusan keputusan penting terkait manajemen tenaga kerja. Hasil evaluasi ini berperan sebagai pijakan dalam merancang berbagai kebijakan SDM, seperti pemberian penghargaan tahunan kepada karyawan berprestasi, rekomendasi untuk promosi jabatan bagi individu yang menunjukkan performa unggul, serta perencanaan program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi pegawai secara menyeluruh.

Lebih dari sekadar alat pengukur kinerja individu, penerapan MBO terbukti mampu memberikan dampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Efektivitas pendekatan

ini tercermin tidak hanya dalam peningkatan produktivitas karyawan, tetapi juga dalam capaian kinerja keuangan perusahaan. Penyelarasan tujuan individu dengan sasaran strategis perusahaan telah membantu mendorong terciptanya efisiensi kerja dan pengelolaan sumber daya yang lebih optimal.

Sebagai indikator keberhasilan implementasi MBO, kinerja keuangan PT XYZ menunjukkan peningkatan yang signifikan selama periode tahun 2021 hingga 2023. Pertumbuhan ini menggambarkan dampak positif dari pelaksanaan MBO yang konsisten dan terintegrasi dalam sistem manajemen perusahaan. Rincian peningkatan laba tersebut disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. Ringkasan Kinerja Keuangan PT XYZ (2021–2023)

Tahun	Total Aset (Rp)	Laba Bersih (Rp)	Penjualan Bersih (Rp)	ROA (%)
2021	6,77 triliun	492 miliar	8,80 triliun	7,28%
2022	7,33 triliun	522 miliar	10,51 triliun	7,12%
2023	7,43 triliun	601 miliar	10,54 triliun	8,10%

Sumber : *Annual Report*, Laporan Tahunan PT XYZ, 2021, 2022 dan 2023

Peningkatan laba bersih dan ROA menunjukkan optimalisasi pemanfaatan sumber daya secara efisien dan efektif melalui implementasi MBO yang berfokus pada pencapaian target kerja nyata.

Penerapan MBO di PT XYZ telah memberikan sejumlah implikasi positif dalam manajemen sumber daya manusia. Pertama, adanya keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi mampu meningkatkan akuntabilitas serta motivasi kerja. Kedua, sistem evaluasi berbasis KRA dan KPI membuat proses penilaian lebih objektif, terukur, dan transparan, sehingga memperkuat kepercayaan antara karyawan dan manajemen.

Ketiga, hasil evaluasi digunakan secara strategis untuk mendukung pengambilan keputusan dalam pengelolaan SDM, seperti rotasi jabatan, pengembangan karier, serta penyesuaian kompensasi. Hal ini menjadikan MBO

bukan semata-mata sebagai instrumen penilaian kinerja, melainkan juga berfungsi sebagai sarana manajemen strategis yang mendukung pertumbuhan berkelanjutan perusahaan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan MBO secara konsisten dan terstruktur mampu meningkatkan kinerja individu dan organisasi, serta memberikan dampak positif terhadap pencapaian indikator keuangan perusahaan. MBO juga terbukti relevan sebagai pendekatan modern dalam pengelolaan kinerja yang adaptif terhadap dinamika bisnis dan kebutuhan karyawan masa kini.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penerapan *Management by Objectives* (MBO) dilakukan secara sistematis dan terukur. Melalui tahapan-tahapan diantaranya: penetapan tujuan strategis, pengembangan KRA dan KPI, penentuan target, serta evaluasi kinerja secara triwulanan dan tahunan. Proses ini melibatkan partisipasi aktif antara atasan dan bawahan dalam menetapkan sasaran kerja, sehingga menciptakan sinergi antara tujuan individu dan organisasi.
2. Penetapan KRA dan KPI terbukti mampu memberikan gambaran yang jelas mengenai tanggung jawab kerja, serta menjadi dasar yang objektif dalam penilaian kinerja. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa karyawan mampu mencapai target yang ditetapkan, bahkan melebihi ekspektasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan performa organisasi secara keseluruhan.
3. Keberhasilan penerapan *Management by Objectives* (MBO) di PT XYZ juga tercermin dari peningkatan indikator kinerja keuangan, seperti kenaikan laba bersih, pertumbuhan aset, dan optimalisasi penggunaan aset (ROA). Hal ini memperkuat bukti bahwa pendekatan *Management by Objectives* (MBO) tidak hanya efektif secara

teoritis, tetapi juga memberikan dampak nyata dalam praktik manajerial perusahaan.

Saran

1. Untuk meningkatkan efektivitas *Management by Objectives* (MBO) dalam organisasi, penting untuk mengadakan pelatihan bagi manajer dan karyawan agar memahami konsep MBO. Tujuan yang ditetapkan harus memenuhi kriteria SMART (Spesifik, Terukur, Dapat Dicapai, Relevan, dan Terikat Waktu). Komunikasi yang baik antara manajemen dan karyawan, serta umpan balik berkala, sangat penting untuk menciptakan suasana kerja yang kolaboratif. Keterlibatan karyawan dalam penetapan tujuan akan meningkatkan motivasi, sementara fleksibilitas dalam menyesuaikan tujuan sesuai kebutuhan adalah kunci untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis.
2. Penggunaan teknologi untuk memantau pencapaian tujuan dan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berhasil juga akan meningkatkan motivasi. Selain mengevaluasi kinerja individu, penting untuk menilai kinerja tim guna memahami dinamika kelompok. Menciptakan budaya organisasi yang mendukung MBO dan mendokumentasikan proses penetapan serta pencapaian tujuan akan membantu dalam perbaikan di masa depan. Dengan langkah-langkah ini, organisasi dapat lebih efektif dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan:

DAFTAR PUSTAKA

- Alfansyur, A., & Mariyani. (2020). Seni Mengelola Data : Penerapan Triangulasi Teknik , Sumber Dan Waktu pada Penelitian Pendidikan Sosial. *Historis*, 5(2), 146–150.
- Ashari, A. A. (2016). *Rancang Bangun Aplikasi Penilaian Kinerja Karyawan Berbasis Web Menggunakan Metode Management By Objective Pada Umkm Star Purnama*. 1–23.

PT XYZ. (2023). *Creating Good Values*. 1–466.

Harmen, H., Syahreza, D. S., Mahyundari, A., Indah, A. N., Septianislaus Togatorop, R., Sembiring, O., Handayani, M., Sinaga, P., & Putri, N. A. (2022). Behaviorally Anchored Rating Scale and Management By Objectives. *Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 9(204), 1190–1196.
<https://www.doi.org/10.30651/jms.v9i2.22517>

Hendriyal, H., Fachruddin, F., Amiruddin, A., Putra, M. I., Saragih, M. R. D., Faisal, F., & Khurniawan, D. (2022). Implementasi Management by Objectives (MBO) di Madrasah Tsanawiyah. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 1466–1474.
<https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.2169>

IDN Financials. (2021). Pt. XYZ. *Www.Idnfinancials.Com, December*.

IDN Financials. (2023). Pt. XYZ. *Www.Idnfinancials.Com, December*.

PT XYZ. (2022). *Laporan Keuangan Konsolidasi PT XYZ. December*.

Sugiono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Issue January).

Yudha, R. I. (2016). *Strategi Pemanfaatan Media Pembelajaran Dalam Mengatasi Kesulitan Belajar Siswa Di Sma Negeri 3 Kota Jambi*. 1–23.