

**IMPLEMENTASI *MANAGEMENT BY OBJECTIVES* DALAM
PENGELOLAAN TPS3R DI DESA BUMI RAHAYU**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh

Gelar Sarjana Ekonomi



DISUSUN OLEH :

AKHNASIA DEWINTA NUR 'AZIZAH

202041015

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS KALTARA

2024

**IMPLEMENTASI *MANAGEMENT BY OBJECTIVES* DALAM
PENGELOLAAN TPS3R DI DESA BUMI RAHAYU**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian Guna Memperoleh Gelar Sarjana
(S1) Pada Fakultas Ekonomi Universitas Kaltara Tanjung Selor**



DISUSUN OLEH :

AKHNASIA DEWINTA NUR 'AZIZAH

202041015

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS KALTARA

2024

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Penelitian : Implementasi *Management By Objective* Dalam Pengelolaan
TPS3R Di Desa Bumi Rahayu

Nama Mahasiswa : Akhnasia Dewinta Nur ‘Azizah

NPM : 202041015

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Manajemen

Tim Penguji Skripsi :
Pembimbing

Dedik Wiryawan. S.T.,M.M

NIDN. 11.191179.01

Penguji 1

Penguji 2

Rina Sri Wahyuni, S.E., M.Acc

NIDN. 11200183.03

Ika Niswatin Budiarti, S.Psi., M.M

NIDN. 11.080189.03

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Jurusan Ekonomi

Dewi Qomariah Imelda.S.E.,M.M.Ak

NIDN.11.050573.02

Dedik Wiryawan, S.T.,M.M.

NIDN. 11.191179.01

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa skripsi ini berjudul :

IMPLEMENTASI *MANAGEMENT BY OBJECTIVES* DALAM PENGELOLAAN TPS3R DI DESA BUMI RAHAYU

Yang disusun oleh Akhnasia Dewinta Nur Azizah, NPM 202041015 telah
disetujui dan dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 25 Juli 2024

TIM PENGUJI

Pembimbing	:	<u>Dedik Wiryawan. S.T.,M.M</u> NIDN. 11.191179.01	
Penguji 1	:	<u>Rina Sri Wahyuni, S.E. M.Acc</u> NIDN. 11200183.03	
Penguji 2	:	<u>Ika Niswatin Budiarti, S.Psi., M.M</u> NIDN. 11.080189.03	

Universitas Kaltara
Program Sarjana
Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Kaltara
Program Sarjana
Ketua Jurusan Ekonomi

Dewi Qomariah Imelda.S.E.,M.M.Ak
NIDN.11.050573.02

Dedik Wiryawan. S.T.,M.M
NIDN. 11.191179.01

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar- benarnya bahwa didalam naskah Skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur unsur jiplakan saya bersedia Skripsi dan Gelar Sarjana saya dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tanjung Selor, 15 Juli 2024

Mahasiswa

Akhnasia Dewinta Nur ‘Azizah

RIWAYAT HIDUP

Nama lengkap penulis Akhnasia Dewinta Nur Azizah, lahir pada tanggal 04 agustus 2002 di kota Tarakan provinsi Kalimantan utara, penulis merupakan anak kedua dan kembar pertama dari pasangan Akhsan dan Mardiana. Penulis menganut agama islam. Penulis pernah menempuh Pendidikan di TK ABA II pada tahun 2008 dan melanjutkan SD Patra dharma Tarakan lulus pada tahun 2014 setelah itu melanjutkan Pendidikan di SMPN 04 Tarakan, setelah itu penulis pindah dan melanjutkan sekolah SMKN 02 Tanjung Selor pada tahun 2020. Setelah itu pada tahun 2020 penulis melanjutkan Pendidikan perguruan tinggi di Universitas Kaltara. Selama menempuh Pendidikan penulis banyak mendapatkan pengalaman hidup yang sangat bermanfaat, baik pengalaman akademik maupun non akademik. Untuk itu penulis banyak berterimakasih kepada orangtua, saudara, keluarga, dan teman teman yang membantu penulis baik dari segi materi maupun material.

Tanjung Selor, 15 Juli 2024

Mahasiswa

Akhnasia Dewinta Nur' Azizah

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan rasa Syukur Alhamdulillahirobbilalamin dan puji Syukur kepada Allah SWT yang telah memberi pertolongan dan meridhoi setiap Langkah penulis, saya persembahkan skripsi ini kepada orang-orang yang tersayang :

1. Cinta pertama ayahanda Akhsan , Beliau sempat merasakan duduk dibangku kuliah namun tidak sempat merasakan memakai baju toga. Namun beliau mampu mendidik, mendoakan, memberi semangat dan motivasi tiada henti kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikannya sampai sarjana
2. Mama Mardiana, Beliau memang tidak sempat merasakan Pendidikan sampai dibangku kuliah tapi semangat dan motivasi serta doa yang selalu diberikan hingga penulis mampu menyelesaikan studinya sampai sarjana
3. Saudara saya adik dan kaka , Akhnasia Dewanti dan Akhnasia Eka , yang memberikan semangat dan dukungan baik secara moral maupun material. Terimakasih juga atas segala motivasi dan dukungan yang diberikan selama penulis mengerjakan skripsi.
4. Keponakan tercinta, Qiana Wafa Yasmine, terimakasih atas kelucuan-lucuan yang membuat penulis semangat dan selalu membuat penulis senang sehingga penulis selalu semangat mengerjakan skripsi.
5. Terakhir, terimakasih untuk diri sendiri, karena telah mampu berjuang sampai detik ini. Mampu mengendalikan diri dari berbagai tekanan serta kedaan. Terima kasih untuk tidak memutuskan untuk menyerah sesulit apapun kondisinya. Berbahagialah selalu dimanapun saya berada. Apapun kurang dan lebihnya mari merayakan diri sendiri.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas limpahan Rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Implementasi *management by objective* dalam pengelolaan TPS3R di desa bumi rahayu”**. Sholawat dan salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada junjungan dan uswatun khasanah kita, nabi Muhammad SAW. Serta keluarga, sahabat, dan para pengikutnya hingga akhir zaman. Ada suka duka yang saya rasakan saat menulis skripsi ini. Untuk menyelesaikan pekerjaan dibawah gelar sarjana ini, peneliti menggunakan semua kemauannya yang kuat, upaya yang luar biasa, dan juga kesabaran yang tidak ada habisnya untuk menyelesaikan skripsi ini. Sebagai peneliti, perkenanan saya menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi tinggi kepada yang terhormat :

1. Bapak Dr. Didi Adriansyah, S.T.P.,M.M, selaku rektor Universitas Kaltara
2. Ibu Dewi Qomariah Imelda ,M.M.Ak, selaku dekan fakultas ekonomi universitas kaltara
3. Bapak Dedik Wiryawan, S.T., M.M. ketua jurusan dan dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu dan pikirannya, memberikan arahan dan bimbingan serta do'a sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
4. Bapak dan Ibu dosen yang selama ini telah memberikan ilmunya dan memberikan bimbingan kepada penulis semasa diperguruan.

5. Kepada pimpinan dan staff TU ekonomi universitas kaltara yang membantu dalam memberikan pelayanan dan memberikan informasi yang diperlukan semasa penulis menyelesaikan tugas tugasnya.
6. Segenap kawan dan kerabat yang terlibat dalam proses menyelesaikan skripsi yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.
7. Kekasih saya, yang senantiasa mendengarkan keluh kesah peneliti, memberi dukungan, motivasi, pengingat, dan menemani peneliti sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
8. Keluarga saya yang telah membantu, memberi semangat, dan dukungan selama proses menyelesaikan skripsi.
9. Teman-teman manajemen 2020 yang telah berperan banyak memberikan pengalaman dan pembelajaran selama dibangku kuliah.
10. Teman-teman kelompok KKN terimakasih sudah memberikan saya tempat persinggahan rumah yang nyaman , memberi semangat, dan membantu dalam kondisi apapun.
11. Sahabat sahabat saya , yang selalu menemani, memberi semangat , memberi masukan kepada penulis serta keceriaan yang selalu kalian bagikan sehingga membuat semangat dalam mengerjakan skripsi.

Dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, banyak kekurangan dan kesalahan. Untuk itu pembaca diharapkan dapat memberikan kritik dan saran yang membangun skripsi ini. Penulis berharap Allah SWT membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu proses perjalanan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

Tanjung Selor, 15 Juli 2024

Mahasiswa

Akhnasia Dewinta Nur ‘Azizah

Implementasi *Management By Objectives* Dalam Pengelolaan TPS3R Di Desa Bumi Rahayu

Akhnasia Dewinta Nur ‘Azizah

Fakultas Ekonomi Universitas Kaltara

akhnasia@gmail.com

ABSTRAK

Akhnasia Dewinta Nur Azizah, Implementasi *Management By Objectives* Dalam Pengelolaan TPS3R Di Desa Bumi Rahayu dibawah bimbingan Bapak Dedik Wiryawan, S.T., M.M

Penilaian Kerja (performance appraisal) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Salah satu pendekatan pendekatan penilaian kinerja pengurus adalah *Management By Objectives*. Poin pon pendekatan *Management By Objectives* adalah 1) menetapkan tujuan organisasi 2) membahas tujuan dari setiap jabatan c) meninjau kinerja 4) mengevaluasi kemajuan terakhir. Penelitian ini dilakukan di Desa Bumi Rahayu.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi *Management By Objectives* TPS3R di Desa Bumi Rahayu. Metode penelitian, penelitian ini menggunakan jenis metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. terhadap data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data 1) penelitian 2) observasi 3) wawancara 4) dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) terbatasnya pengurus dalam mengelola TPS3R dikarenakan tidak ada komunikasi antara anggota dan ketua 2) kurangnya solidaritas antara ketua dan anggota sehingga menimbulkan kurangnya empati dalam menjalankan organisasi tersebut 3) Kurangnya semangat kerja pengurus untuk menjalankan TPS3R 4) serta ketidakjelasan arah dan tujuan kegiatan yang dilaksanakan.

Kata kunci : Implementasi , *Management By Objectives*

Implementation of Management By Objectives in TPS3R Management in Bumi Rahayu Village

Akhnasia Dewinta Nur Azizah

Faculty of Economics, University of North Kalimantan

akhnasia@gmail.com

ABSTRACT

Akhnasia Dewinta Nur Azizah, Implementation of Management By Objectives in TPS3R Management in Bumi Rahayu Village under the guidance of Mr. Dedik Wiryawan, S.T., M.M

Job appraisal (performance appraisal) is the process of evaluating how well employees do their jobs when compared to a set of standards, and then communicating that information to employees. One approach to assessing management performance is Management By Objectives. The points of the Management By Objectives approach are 1) setting organizational goals 2) discussing the objectives of each position c) reviewing performance 4) evaluating recent progress. This research was conducted in Bumi Rahayu Village.

The aim of this research is to determine the implementation of Management By Objectives TPS3R in Bumi Rahayu Village. Research method, this research uses a qualitative research method with a descriptive approach to primary data and secondary data. Data collection methods 1) research 2) observation 3) interviews 4) documentation.

The results of the research show that 1) the management is limited in managing TPS3R due to no communication between members and the chairman 2) there is a lack of solidarity between the chairman and members which creates a lack of empathy in running the organization 3) There is a lack of enthusiasm for the management to run the TPS3R 4) and there is a lack of clarity in direction and the purpose of the activities carried out.

Implementation, Management By Objectives

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	iii
BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI	iv
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	v
RIWAYAT HIDUP.....	vi
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK	xii
<i>ABSTRACT</i>	xiii
DAFTAR ISI.....	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	6
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	8
2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	11
2.1.1.4 Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.1.5 Indikator Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.2 Implementasi	13
2.1.2.1 Pengertian Implementasi	13
2.1.2.2 Indikator Implementasi	14
2.1.3 Kinerja Sumber Daya Manusia.....	15
2.1.4 Penilaian Kinerja (<i>performance appraisals</i>)	16
2.1.4.1 Penerapan kinerja MBO	17
2.1.4.2 Manfaat Penilaian Kinerja.....	18
2.1.4.3 Faktor Yang Menghambat Penilaian Kinerja	19
2.1.5 Pendekatan-Pendekatan Dalam Evaluasi Kinerja	21
2.1.5.1 Management by objective	21

2.1.5.2 Secara umum proses MBO yang efektif (Peter Drucker 1950) yaitu:	
2.1.5.3 Prinsip dalam Metode MBO	22
2.1.5.4 Kelebihan MBO	23
2.1.5.5 Kelemahan MBO	24
2.1.6 Kinerja.....	24
2.1.6.1.1 Pengertian Kinerja.....	24
2.1.6.1.2 Indikator Kinerja	25
2.1.6.1.3 Akuntabilitas Kinerja.....	26
2.1.7 TPS3R	28
2.1.7.1 Pengertian TP3R.....	28
2.1.7.2 Tujuan TPS3R.....	31
2.1.8 Penelitian Terdahulu.....	31
2.1.9 Alur Penelitian	37

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian	38
3.2 Fokus penelitian	39
3.3 Lokasi Dan Periode Penelitian	39
3.4 Penentuan informan	40
3.5 Sumber Data	41
A. Data Primer	42
B. Data Sekunder.....	42
3.6 Metode Penelitian Data	42
3.7 Teknik Analisis Data.....	44
3.8 Instrumen Pengumpulan Data	46
3.9 Pengujian Keabsahan Data	46

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Desa Bumi Rahayu.....	48
4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	48
4.1.2 Demografi Desa Bumi Rahayu	49
4.1.3 Gambaran TPS 3R Desa Bumi Rahayu	51
4.1.4 Program TPS3R Bumi Rahayu	51
4.1.5 Struktur Organisasi TPS3R Bumi Rahayu	53
4.1.6 Deskripsi Hasil Dan Pembahasan.....	53
4.1.6.1 Tahap Implementasi	54

4.1.7 Data Collecting (Pengumpulan Data)	54
4.1.8 Data Reduction (Reduksi Data)	55
4.1.9 Data Display (Penyajian Data)	61
4.1.9.1 Penilaian Kinerja TPS3R Di Desa Bumi Rahayu KM9	61
4.1.10 Concluding Drawing (Penarikan Kesimpulan).....	69
BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan	73
5.2 Saran	74
DAFTAR PUSTAKA	76
Lampiran	79
Jadwal Wawancara	80
Transkrip Rekaman Wawancara	81
DOKUMENTASI	87

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap organisasi maupun perusahaan pasti memiliki tujuan yang diinginkan, yakni dapat merealisasikan rencana untuk mencapai sasaran atau target waktu yang akan datang. Secara umum perencanaan merupakan proses penentuan tujuan organisasi dan kemudian menyajikan (mengartikulasikan) dengan jelas strategi-strategi (program), tata cara pelaksanaan program dan operasi (tindakan) yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh. Definisi perencanaan tersebut menjelaskan bahwa perencanaan merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan secara menyeluruh (Erly Suandy 2001:2). Perencanaan menjadi proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain organisasi, pengarahan, dan pengontrolan tidak akan dapat berjalan. Perencanaan itu sendiri terdiri dari dua elemen penting, yaitu sasaran (*goal*) dan rencana (*plan*). Sasaran adalah hal yang ingin dicapai oleh individu, grup, atau seluruh organisasi. Sasaran memandu manajemen membuat keputusan dan membuat kriteria untuk mengukur suatu pekerjaan.

Pemerintah PU No. 3 Tahun 2013 tentang penyelenggaraan prasarana dan sarana persampahan menyebutkan, dalam penanganan sampah rumah tangga dan sampah sejenis sampah rumah tangga, menekankan bahwa pengurangan sampah mulai dari sumber merupakan tanggung jawab dari semua pihak baik pemerintah maupun masyarakat. Oleh karenanya pengelolaan sampah yang ramah lingkungan dan berkelanjutan mutlak dilakukan pada semua sektor, khususnya sektor pemukiman. Pada kawasan pemukiman khususnya pemukiman yang padat

penduduk, sampah bisa berpotensi menurunkan kualitas kawasan pemukiman tersebut karena sampah yang tidak terkelola dengan baik akan mencemari lingkungan dan dalam jangka panjang dapat menurunkan kualitas hidup masyarakat. Untuk itu diperlukan ketersediaan sarana-prasarana persampahan dan teknologi yang ramah lingkungan sangat dibutuhkan.

TPS3R adalah tempat dilakukannya kegiatan pengumpulan, pemilahan, penggunaan ulang dan pendauran ulang sampah pada skala kawasan atau komunal (Aziz dkk., 2019:444). Pelaksanaan tempat pengolahan sampah TPS3R juga memiliki potensi ekonomi kerakyatan yang cukup besar. Pelaksanaan tempat pengolahan sampah TPS3R) dapat memberikan output yang nyata bagi masyarakat berupa kesempatan kerja dalam melaksanakan manajemen operasi TPS3R. Munculnya TPS3R dapat menjadi momen awal dalam membina kesadaran masyarakat. Hal ini perlu dilakukan agar manfaat langsung yang dirasakan masyarakat tidak hanya kuatnya ekonomi kerakyatan tetapi juga Pembangunan lingkungan yang hijau dan bersih sehingga dapat menciptakan masyarakat yang sehat.

Program TPS3R bertujuan untuk mengurangi kuantitas dan memperbaiki karakteristik sampah, yang akan diolah secara lebih lanjut di Tempat Pengelolaan Sampah (TPS) dan berperan dalam menjamin semakin sedikitnya kebutuhan lahan untuk penyediaan TPA sampah di desa Bumi Rahayu. Dalam penyelenggaraannya, kegiatan ini menekankan pada pelibatan masyarakat dan pemerintah daerah, pemberdayaan masyarakat dan pemerintah daerah serta pembinaan dan pendampingan Pemerintah Daerah untuk keberlanjutan TPS3R. (Petunjuk teknis TPS3R, 2017).

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan Masyarakat (Hasibuan, 2019 (10). Manajemen sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi karena pengembangan kualitas pelayanan akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas (Dahlan,Hasyim, Hamdan : 2017).

Dalam memastikan bahwa fungsi SDM telah berjalan dan memberikan kontribusinya dengan baik dalam pencapaian keberhasilan perusahaan, maka perusahaan perlu melakukan penilaian (evaluasi) terhadap pelaksanaan program-program SDM yang telah dikembangkan dalam mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Implementasi bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan, atau adanya mekanisme suatu sistem. Implementasi bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan (Usman Ali Miftakhu Rosyad (2019).

Seperti yang kita ketahui Bersama, bahwa sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting bagi sebuah organisasi. Sumber daya manusia dapat dikondisikan melalui MBO (*Management By Objectives*). MBO adalah pendekatan yang diyakini meningkatkan motivasi pengurus dalam hal berkerja (Ibnu, 2021). Jadi setiap kegiatan Lembaga harus bisa sesuai dengan target yang sudah ditetapkan. MBO merupakan pendekatan manajemen yang berfokus pada hasil, bukan pada kegiatan atau proses pelaksanaannya (Farizal, 2016)

Gagasan dasar MBO merupakan proses partisipatif yang secara aktif melibatkan para pimpinan dan anggota pada setiap tingkatan organisasi. Sistem MBO terletak pada tujuan umum oleh para pimpinan dan bawahan yang bekerja sama dalam menentukan tanggung jawab pada setiap individu dengan jelas. MBO bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan merumuskan tujuan organisasi dan sasaran kerja pengurus yang berbeda didalamnya. Idealnya pengurus akan mendapatkan masukan yang kuat untuk mengidentifikasi sasaran kerja, waktu realisasi, target, dan perkiraan *output* target.

Management By Objectives atau yang lebih dikenal dengan MBO adalah pendekatan pengelolaan sumber daya manusia yang pertama kali pada akhir tahun 1950an. MBO merupakan proses partisipatif yang secara aktif melibatkan para pimpinan dan anggota pada setiap tingkatan organisasi. Sistem MBO terletak pada tujuan umum oleh para pimpinan dan bawahan yang bekerjasama dalam menentukan tanggung jawab pada setiap individu dengan jelas. MBO bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan serta memungkinkan komunikasi yang lebih baik antara manajemen dan karyawan. Idealnya pengurus akan mendapatkan masukan yang kuat untuk mengidentifikasi sasaran kerja, waktu realisasi, target, dan perkiraan *output* target. *Implementasi Manajemen By Objectives* ada didalam tujuan organisasi, pemberian motivasi, aktualisasi dan control, untuk mencapai tujuan sasaran dalam mensejahterakan anggotanya. Jadi *Manajemen By Objectives* itu suatu program atau sistem yang mencapai sasaran atau tujuan (Peter Druker 1954).

Namun sampai saat ini masih belum banyak yang menggunakan pendekatan *Management By Objectives* untuk meningkatkan implementasi

pengurus maupun karyawan di lingkungan organisasi terkhususnya pada lembaga TPS3R.

Dari hasil observasi awal di Desa Bumi Rahayu menunjukkan adanya beberapa permasalahan dalam pelaksanaan program TPS3R. Dari wawancara dengan empat narasumber, peneliti menemukan bahwa ada beberapa anggota TPS3R yang enggan melanjutkan kegiatan. Alasan utamanya adalah ketidakcocokan dengan visi dan misi yang ada serta ketidakjelasan arah dan tujuan kegiatan yang dilaksanakan.

Berdasarkan observasi awal yang saya lakukan masih banyak terdapat permasalahan maupun kendala dari berbagai aspek sehingga kepengurusan TPS3R ini belum berjalan dengan maksimal. Permasalahan yang ada saat ini yaitu, pengurus TPS3R terbatas dalam mengelola dikarenakan anggota dan ketua selama ini belum ada komunikasi dan belum tau kelanjutan kedepannya dan memiliki pekerjaan yang lain yang menjadi prioritas, kurangnya solidaritas antara sesama anggota dan ketua sehingga menimbulkan kurangnya empati dalam menjalankan organisasi tersebut dan semangat kerja pengurus untuk menjalankan TPS3R, tidak berjalannya TPS3R sesuai dengan visi misi yang ada.

Dari hal tersebut diatas mendorong penulis untuk mengambil judul “***Implementasi Management By Objectives Dalam Pengelolaan TPS3R Di Desa Bumi Rahayu***”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka yang menjadi permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah : Bagaimana Implementasi *Management By Objectives* dalam mengelola pengurus TPS3R di Desa Bumi Rahayu ?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Untuk mengetahui implementasi *Management By Objectives* TPS3R di Desa Bumi Rahayu.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat akademis

Secara akademis penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat di antaranya:

- a. Bagi pihak universitas, penelitian ini diharapkan dapat menjadikan masukan khususnya mahasiswa dalam mempelajari dan mempraktekkan kurikulum dan mata kuliah yang lebih baik.
- b. Bagi kalangan akademik, diharapkan penelitian ini dapat menjadikan refrensi pada penelitian dengan topik serupa di masa mendatang.
- c. Bagi peneliti dapat menambah wawasan dengan mengimplementasikan ilmu yang telah diperoleh dari hasil penelitian.

2. Manfaat Praktis

- a. Diharapkan apa yang dihasilkan dari penelitian ini dapat membantu memberikan tambahan dan masukan bagi Pengurus TPS3R berkaitan dengan pendekatan *Management By Objectives*.

- b. Bagi Pengurus TPS3R Desa Bumi Rahayu dengan adanya penelitian ini diharapkan akan terus meningkatkan kinerjanya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah proses dan upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan dalam mencapai tujuan. Manajemen sumber daya manusia diartikan pula sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Atau dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang terdiri dari serangkaian kegiatan di mana yang satu dan lainnya saling berhubungan mulai dari perencanaan, pengelolaan hingga pengawasan terhadap sumber daya manusia yang dimiliki.

Untuk itu manajemen sumber daya manusia harus dipandang tidak hanya sebagai proses pengelolaan manusia secara tradisional namun harus dilakukan proses pengelolaan secara strategi dan memandangnya sebagai aset berharga yang perlu dikembangkan.

Menurut Melayu SP. Hasibuan, Manajemen SDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Sedarmayanti (2016:15), menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Fungsi Manajerial

a. Fungsi Perencanaan (Planning)

Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.

b. Fungsi Pengorganisasian (Organizing)

Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur hubungan atas para pekerja dan tugas-tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.

c. Fungsi Pengarahan (Actuating)

Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.

d. Fungsi Pengendalian (Controlling)

Merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya dibidang tenaga kerja telah dicapai.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Pengadaan sumber daya manusia kegiatan memperoleh sumber daya manusia tepat kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan

perusahaan. Pengadaan sumber daya manusia menjadi lingkup pekerjaan/tanggung jawab departemen sumber daya manusia.

b. Pengembangan sumber daya manusia

Setelah karyawan diperoleh, mereka harus dikembangkan untuk memperoleh keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar menjalankan tugas dengan baik.

c. Pemberian kompensasi/balas jasa

Pemberian penghargaan kangsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada karyawan/ kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan Perusahaan.

d. Pengintegrasian Karyawan

Fungsi pengintegrasian berusaha memperoleh keamanan kepentingan karyawan, perusahaan dan masyarakat. Karena itu perusahaan perlu memahami perasaan sikap dan karyawan untuk menjadi bahan pertimbangan mmengambil keputusan/kebijakan terkait masalah sumber daya manusia.

e. Pemeliharaan Karyawan

Fungsi pemeliharaan karyawan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama karyawan yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan kondisi fisik karyawan.

f. Pemutusan Hubungan Kerja.

Untuk mengembalikan karyawan ke masyarakat, fungsi pemutusan hubungan kerja akan kompleks dan penuh tantangan, karena karyawan akan meninggalkan perusahaan walau belum habis masa kerjanya. Karena itu

menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul akibat tindakan pemutusan hubungan kerja, seperti : memberi uang pesangon, uang ganti rugi, hak pensiun.

2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Menurut Cushway dalam Sutrisno (2017:7), tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.

2.1.1.4 Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia

Larasati (2018) menyampaikan bahwa komponen-komponen didalam manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Pengusaha

Orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan atau keuntungan.

2. Karyawan

Sumber daya manusia (karyawan atau staff atau worker) adalah inti utama dari sebuah perusahaan dan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa adanya karyawan, manajemen tidak akan berjalan. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses dan untuk mengarahkan, memerintah, mengontrol orang lain serta yang bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah dilaksanakan bawahannya.

2.1.1.5 Indikator Manajemen Sumber Daya Manusia

Indikator dari manajemen sumber daya manusia menurut Afandi (2018:10) adalah sebagai berikut :

1. Tugas kerja, yaitu rincian yang harus dijalankan oleh karyawan.
2. Kualitas kerja, yaitu hasil kerja yang terstandar dan sesuai dengan yang diinginkan.
3. Kuantitas, yaitu jumlah hasil dari produksi kerja karyawan.
4. Ketepatan waktu, yaitu hasil dari produksi kerja karyawan.
5. Efetifitas biaya, yaitu menggunakan biaya yang tepat dan efisien.

2.1.2 Implementasi

2.1.2.1 Pengertian Implementasi

Secara umum Implementasi dalam kamus besar bahasa Indonesia berarti pelaksanaan atau penerapan. Istilah suatu implementasi biasanya dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan tertentu. Implementasi merupakan sebuah penempatan ide, konsep, kebijakan, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan maupun nilai dan sikap (Haji, 2020).

Tindakan tindakan ini, pada suatu saat berusaha untuk mentransformasikan keputusan keputusan menjadi pola pola operasional, serta melanjutkan usaha-usaha tersebut untuk mencapai perubahan, baik yang besar maupun yang kecil yang diamanatkan oleh keputusan kebijakan. Kamus Webster merumuskan implementasi secara pendek bahwa yaitu “*to implement* (mengimplementasikan) berarti *to provide the means for carrying out*; (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu). Proses implementasi sebagai: “Tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan.

Jadi implementasi program tidak hanya terbatas pada tindakan/perilaku unit birokrasi untuk bertanggungjawab untuk melaksanakan program, tetapi lebih dari itu jaringan sosial politik dan ekonomi yang berpengaruh pada semua pihak terlibat dan akhirnya terdapat suatu dampak yang tidak diharapkan. Dari beberapa pengertian diatas dapat dipahami bahwa implementasi kebijakan bukan hanya sekedar aktivitas dan tindakan dari pelaksanaan sebuah program, akan tetapi

implementasi merupakan suatu kegiatan yang terencana dan dilakukan secara bersungguh-sungguh berdasarkan acuan dan pedoman norma tertentu untuk mencapai tujuan dari kegiatan program tersebut.

2.1.2.2 Indikator Implementasi

Implementasi kebijakan publik diartikan sebagai tahapan praktis dan aktivitas dalam melaksanakan kebijakan yang telah dibuat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut George C. Edwards III dalam Subarno (2009:90-91). Implementasi dipengaruhi 4 variabel, yakni :

1. Komunikasi, keberhasilan implelementasi mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan. Apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (target group) sehingga akan mengurangi distorsi implementasi.
2. Sumber daya, walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumber daya untuk melaksanakan, implementasi tidak akan berjalan efektif.
3. Disposisi, adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti yang diinginkan oleh pembuat kebijakan.
4. Struktur birokrasi, struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan.

2.1.3 Kinerja Sumber Daya Manusia

Menurut Simamora (2017: 16) kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Suatu perusahaan membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerjanya guna meningkatkan produk yang berkualitas. Mengingat karyawan menjadi aset penting bagi perusahaan, banyak hal yang perlu diperhatikan terkait peningkatan kinerjanya.

Kinerja SDM merupakan factor krusial yang sangat berperan terhadap kemajuan suatu organisasi. Kinerja individu (*individual performance*) merupakan pondasi kinerja organisasi (Gibson et al.,2012) untuk mencapai keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) (Bratton And Gold,2012).

Menurut Mangkunegara (2006), kinerja SDM yaitu prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Mangkunegara juga menambahkan pendapat Kusriyanto yang menyatakan bahwa kinerja adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja perusahaan per satuan waktu. Menurut Nasution (2008), penilaian kinerja adalah hasil evaluasi kerja seorang karyawan atau SDM secara sistematis yang berhubungan dengan jabatan dan potensi yang dimilikinya untuk dikembangkan. Penilaian prestasi merupakan hasil prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan sesuai dengan tugasnya pada periode waktu yang telah ditetapkan. Dengan tingkat kinerja pada SDM yang optimal dan maksimal maka tujuan organisasi akan dengan mudah dicapai. SDM juga berperan dalam menggerakkan roda organisasi sehingga bisa bersaing dan berkompetisi serta menciptakan inovasi-inovasi terbaru. Agar kinerja

SDM di organisasi dapat terus bertahan dan meningkat, maka perlu diperhatikan sejumlah pendekatan dalam melakukan evaluasi atas kinerja para SDM tersebut.

2.1.4 Penilaian Kinerja (*performance apparaisal*)

Menurut Mathis dan Jackson (2015:77) Penilaian Kerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Dalam penilaian kinerja, dinilai kontribusi karyawan kepada perusahaan selama periode waktu tertentu. Penilaian kinerja harus memberikan umpan balik kinerja (*feedback*) kepada karyawan agar mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar perusahaan. Apabila penilaian kinerja dilakukan secara benar, para manajer, staf, dan akhirnya perusahaan akan diuntungkan dengan pemastian bahwa upaya-upaya individu memberikan kontribusi kepada fokus strategi perusahaan.

Penilaian kinerja karyawan adalah masalah penting bagi seluruh perusahaan. Untuk mendapatkan kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis. Kualitas kinerja akan diketahui dengan menggunakan sistem penilaian dari manajemen yang baik. Menurut Mathis dan Jackson (2006:378), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada perusahaan. Kontribusi tersebut antara lain:

1. Kuantitas output.
2. Kualitas output.
3. Jangka waktu output.

4. Kehadiran di tempat kerja.
5. Sikap kooperatif.

Kontribusi yang sudah diberikan karyawan kepada perusahaan membantu manajer dalam melakukan analisis terhadap kualitas kinerja karyawan. Kontribusi-kontribusi tersebut bisa menjadi bahan pertimbangan dalam melakukan penilaian kinerja karyawan. Berdasarkan kontribusi yang dihasilkan, pihak manajer bisa menentukan kriteria-kriteria apa saja yang akan digunakan dalam melakukan penilaian kinerja karyawan.

2.1.4.1 Penerapan kinerja MBO

Pemakaian konsep Management by Objectives dalam evaluasi kinerja dikemukakan pertama kali oleh Douglas Mc Gregor pada tahun 1957. Ia mengkritik evaluasi kinerja tradisional yang pada masa itu berfokus pada kepribadian dan sifatsifat pribadi karyawan di dalam artikelnya. Ia menyarankan mengubah sistem tersebut dan menggunakan konsep Management by Objectives. Penilaian kinerja karyawan dengan metode Management by Objectives mewajibkan karyawan untuk menyusun konsep target jangka pendek dan kemudian mendiskusikannya dengan manajer. Jika diterima oleh manajernya, target tersebut menjadi tolok ukur penilaian kinerja karyawan tersebut. Penilaian kinerja karyawan dengan metode Management by Objectives dapat dilaksanakan pada pekerjaan yang output-nya dapat diukur secara kuantitatif, seperti karyawan bagian pemasaran, kinerjanya dapat diukur salah satunya dengan menghitung jumlah penjualan.

Manajemen tujuan (Management by Objectives), mengharuskan para manajer untuk menetapkan tujuan-tujuan terukur yang spesifik untuk setiap

karyawan berdasarkan hasil diskusi dengan karyawan tersebut, lalu secara periodik membahas kemajuan tujuan-tujuan tersebut. Penerapan metode Management by Objectives terdiri dari enam langkah. Berikut ini langkah-langkah penerapan metode Management by Objectives dalam menilai kinerja karyawan:

1. Menetapkan tujuan organisasi. Menyusun rencana keseluruhan organisasi untuk tahun depan dan menetapkan tujuan spesifik perusahaan berdasarkan pada rencana strategis perusahaan.
2. Menetapkan tujuan departemen. Kemudian, kepala departemen mengambil tujuan-tujuan perusahaan (seperti meningkatkan keuntungan 2004 sampai 20%) dan, dengan superioritas mereka, menetapkan bersama-sama tujuan departemen mereka.
3. Membahas tujuan departemen. Kepala departemen mendiskusikan tujuan departemen dengan semua bawahan, biasanya pada rapat seluruh departemen. Mereka bertanya pada karyawan untuk menetapkan tujuan awal individual mereka sendiri; dengan kata lain, bagaimana setiap karyawan memberikan kontribusi pada tujuan departemen mereka.
4. Mendefinisikan hasil yang diharapkan (menetapkan tujuan perorangan). Kepala departemen dan bawahannya menetapkan target kinerja individual jangka pendek.
5. Meninjau kinerja. Kepala departemen membandingkan kinerja aktual dan target dari setiap karyawan.

2.1.4.2 Manfaat Penilaian Kinerja

Dalam bukunya menurut Wibowo (2014:92), penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk:

- a. Memperkenalkan perubahan, termasuk perubahan dalam budaya organisasi.
- b. Mendefinisikan tujuan, target dan sasaran untuk periode yang akan datang.
- c. Memberi orang target yang tidak dapat mungkin dicapai, sebagai alat untuk memecat di kemudian hari.
- d. Memberikan gambaran bahwa organisasi dalam menantang pekerja untuk memberikan kinerja tinggi.
- e. Meninjau kembali kinerja yang lalu dengan maksud untuk mengevaluasi dan mengaitkan dengan pengupahan.
- f. Melobi penilai untuk kepentingan politis, dan bahkan akhir yang meragukan.
- g. Mendapatkan kesenangan khusus.
- h. Menyepakati tujuan pembelajaran.
- i. Mengidentifikasi dan merencanakan membangun kekuatan.
- j. Mengidentifikasi dan merencanakan menghilangkan kelemahan.
- k. Membangun dialog konstruktif tentang kinerja yang dapat dilanjutkan setelah diskusi penilaian.
- l. Membangun dialog yang sudah ada antara manajer dengan anak buahnya
- m. Menjaga perusahaan atau pemegang saham utama senang tetapi tanpa maksud menggunakan penilaian menjalankan perusahaan.

2.1.4.3 Faktor Yang Menghambat Penilaian Kinerja

Menurut Randal S.Schuler, Susan E. Jacson dalam Sinambela (2012: 100 104), kesalahan-kesalahan dalam penilaian kinerja yang paling banyak terlihat antara lain :

- 1. Halo effect Pada saat seorang penilai membiarkan satu aspek tertentu dari kinerja pegawai mempengaruhi aspek lainnya yang sedang dievaluasi, maka

terjadilah efek halo. Opini pribadi penilai mempengaruhi pengukuran kinerja pegawai.

2. Kelunakan (Leniency) Penilai yang tidak berpengalaman cenderung menggunakan cara yang mudah untuk menilai pegawai yakni memberikan nilai evaluasi yang tinggi. Semua pegawai dinilai tinggi untuk menghindari adanya protes. Hal tersebut dikehendaki karena hasilnya para pegawai terlihat kompeten dengan nilai yang tinggi.
3. Keketatan (Stricness) Terkadang penilai secara konsisten menilai pegawai dengan nilai yang rendah karena merasa bahwa tak satu pun pegawai yang dapat mencapai target seperti yang diharapkannya.
4. Kecenderungan Menengah Penilai cenderung memberikan penilaian rata-rata kepada para pegawai meskipun kinerjanya bervariasi. Inilah strategi “bermain aman”. Penilai mungkin menjumpai sulit untuk memberikan nilai terlalu tinggi atau terlalu rendah.
5. Keutamaan dan Kebaruan Kejadian penilai mungkin menggunakan informasi awal untuk menggolongkan pegawai. Selanjutnya informasi yang mendukung penilaian awal dikumpulkan dan informasi yang belum pasti diabaikan.
6. Ramalan pemenuhan diri Kandidat yang dinilai positif cenderung berkinerja lebih baik dimasa mendatang daripada yang awalnya dinilai rendah. Penilaian semacam ini mempengaruhi hubungan antara atasan dengan bawahan. Pegawai yang berkinerja tinggi menerima lebih banyak umpan balik positif dan lebih yakin dengan kemampuannya daripada yang berkinerja buruk.

2.1.5 Pendekatan-Pendekatan Dalam Evaluasi Kinerja

System evaluasi kinerja banyak dikembangkan di berbagai organisasi untuk berbagai keperluan atau tujuan. Agar supaya suatu system evaluasi kinerja mampu mencapai tujuannya, maka salah satu yang perlu diperhatikan adalah metode pengukuran kinerja yang sesuai tujuan dari pengembangan sistem evaluasi kinerja tersebut. Dalam bagian ini akan dibahas secara mendalam salah satu jenis metode pengukuran ini yaitu *Management By Objectives (MBO)*

2.1.5.1 *Management by objective*

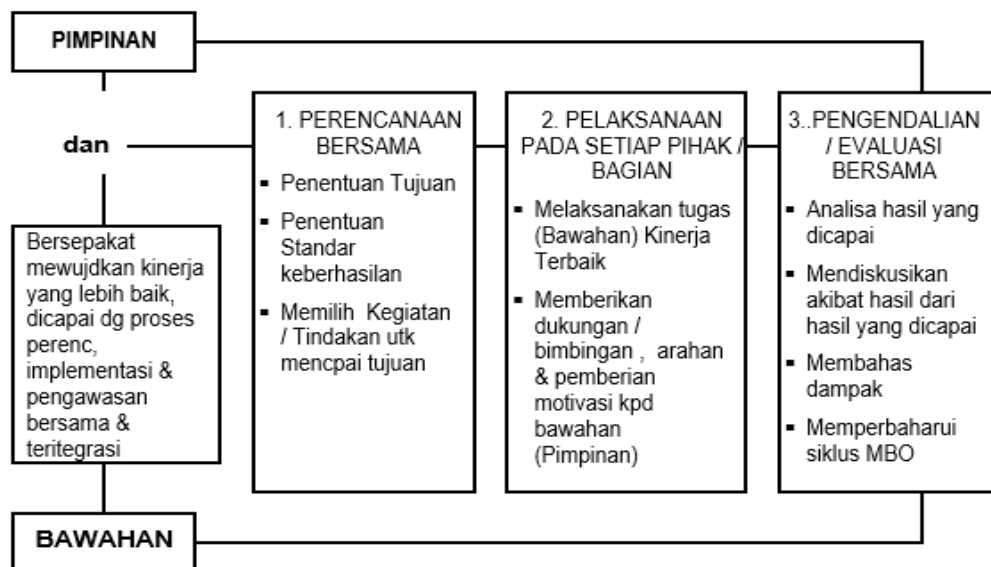
Management by Objective (MBO) merupakan salah satu istilah manajemen yang sangat populer terdengar. Meskipun demikian, masih banyak pula yang belum begitu memahaminya. Dengan demikian, perlu kiranya untuk mengetahui dan memahami definisi dari MBO tersebut. Jika ingin lebih dalam mengetahuinya, MBO merupakan istilah yang terdiri dari tiga suku kata yaitu: Management, by dan Objectives. Untuk memahaminya dengan baik, perlu pula memahami makna dari setiap kalimat tersebut. Prinsip dibalik dalam *Management By Objective (MBO)* adalah untuk memastikan bahwa setiap karyawan memiliki pemahaman yang jelas terhadap tujuan atau sasaran organisasi, seperti halnya mereka memahami peran dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan tersebut. Sistem MBO membuat manajer dan karyawan bekerja untuk menjalankan dan meraih rencananya, yang mana secara otomatis akan turut mendukung tercapainya tujuan organisasi.

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).

Management by objectives dikenal sebagai suatu metode untuk mengelola organisasi dan sumberdaya manusia yang ada dalam organisasi tersebut dan memperbaiki kinerja dan untuk mencapai tujuan Bersama.k

2.1.5.2 Secara umum proses MBO yang efektif (Peter Drucker 1950) yaitu:



2.1.5.3 Prinsip dalam Metode MBO

Prinsip dibalik dalam *Management By Objective* (MBO) adalah untuk memastikan bahwa setiap karyawan memiliki pemahaman yang jelas terhadap tujuan atau sasaran organisasi, seperti halnya mereka memahami peran dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan tersebut. Sistem MBO membuat manajer dan karyawan bekerja untuk menjalankan dan meraih rencananya, yang mana secara otomatis akan turut mendukung tercapainya tujuan organisasi. MBO memiliki 5 prinsip dasar yaitu :

1. Prinsip Penurunan Tujuan dan Sasaran Organisasi Prinsip ini meminta kepada para top level manajer untuk menurunkan tujuan dan sasaran organisasi yang menjadi sasaran definitive dan rencana kerja dari karyawan yang berada di bawahnya.
2. Prinsip Sasaran Spesifik per Karyawan Setiap Individu Karyawan dalam organisasi diberikan kumpulan sasaran kerja spesifik yang harus mereka raih selama periode kerja tertentu. Sasaran kerja dibuat sejalan dengan sasaran perusahaan pada suatu periode tertentu.
3. Prinsip Pengambilan Keputusan Secara Partisipatif Sasaran kerja individu (SKI) karyawan disusun secara bersama-sama oleh individu karyawan dan manajernya.
4. Prinsip Pendefinisian Periode Waktu Sasaran kerja disusun untuk periode waktu tertentu.
5. Prinsip Evaluasi Kinerja dan Umpan Balik.

2.1.5.4 Kelebihan MBO

Tosi dan Carrol mengemukakan kelebihan pendekatan 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).

2.1.5.5 Kelemahan MBO

Pendekatan MBO 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
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.

2.1.6 Kinerja

2.1.6.1.1 Pengertian Kinerja

Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang

dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

2.1.6.1.2 Indikator Kinerja

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif maupun kualitatif untuk menggambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, baik pada tahap perencanaan, tahap pelaksanaan maupun tahap setelah kegiatan selesai. Selain itu indikator kinerja juga digunakan untuk menyakinkan bahwa kinerja hari demi hari menunjukkan kemajuan dalam rangka menuju tercapainya sasaran maupun tujuan organisasi yang bersangkutan.

Menurut Yulianto (2020:9) ada lima indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan, indikator tersebut diantaranya :

1. Kualitas, yaitu kualitas kerja karyawan diukur melalui persepsi karyawan terhadap kualitas/kesempurnaan yang menggambarkan keterampilan dan kemampuan karyawan
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah, unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas.
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku)
5. Kemandirian, merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya

2.1.6.1.3 Akuntabilitas Kinerja

Pengertian akuntabilitas berasal dari kata bahasa Inggris, *accountability* yang mempunyai arti pertanggung jawaban. Akuntabilitas merupakan suatu hubungan antara pihak yang mengendalikan dengan pihak yang mengelola suatu entitas, dan secara formal memiliki hak atau kekuasaan atas entitas masing-masing tersebut. Pada hakikatnya, akuntabilitas adalah kewajiban pemberian pertanggungjawaban kepada pihak yang memberi, untuk menjelaskan dan memberikan alasan atas tindakan-tindakan yang telah dilakukan atas hasil upayanya dalam melaksanakan tugas atau pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Akuntabilitas dalam pengertian yang sempit dapat diartikan sebagai bentuk pertanggung jawaban karyawan kepada organisasi dan mengapa mereka harus bertanggung jawab. Tetapi dalam pengertian luas, akuntabilitas dapat dipahami sebagai kewajiban pihak karyawan untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya kepada pihak organisasi atau atasan yang memiliki hak dan kewenangan untuk menerima pertanggung jawaban tersebut. Oleh karenanya, makna akuntabilitas merupakan konsep filosofis inti proses manajemen, dalam konteks manajemen organisasi tersebut. Akuntabilitas sangat berhubungan terutama dengan mekanisme supervisi, pelaporan, dan pertanggung jawaban kepada otoritas yang lebih tinggi dalam sebuah rantai komando organisasi. Konsep akuntabilitas dalam arti luas ini bahwa tidak hanya bertanggung jawab kepada otoritas yang lebih tinggi kepada organisasi, melainkan kemungkinan juga bertanggung jawab kepada masyarakat umum, atau stakeholders lainnya.

Penerapan akuntabilitas, disamping berhubungan dengan penggunaan kebijakan administratif yang optimal dan legal, juga harus bisa meningkatkan akuntabilitas formal yang akan ditetapkan organisasi. Dalam akuntabilitas terdiri atas dua macam, yaitu:

Akuntabilitas vertikal dan akuntabilitas horizontal. Namun lingkungan akuntabilitas mengacu pada kondisi dimana didalamnya harus dapat berjalan dengan baik dan sempurna. Maka secara khusus, suatu lingkungan yang memiliki akuntabilitas adalah kondisi dimana didalamnya ada individu, tim dan organisasi yang merasa:

1. Termotivasi untuk melaksanakan wewenang mereka dan memenuhi tanggung jawabnya masing-masing.
2. Mendorong mereka untuk melaksanakan pekerjaan dan pencapaian hasil yang diinginkan organisasi.
3. Memberikan inspirasi untuk membagi dan melaporkan hasil pekerjaan.
4. Mendorong kemauan untuk mau menerima kewajiban atas hasil tersebut.
5. Lingkungan akuntabilitas yang optimal merupakan salah satu akuntabilitas yang proaktif dan sangat penting karena dimana didalamnya ada individu, tim, dan organisasi yang memiliki konsentrasi pada pencapaian hasil yang besar dari pada hanya sekedar menggambarkan cara-cara untuk menjelaskan hasil yang buruk

2.1.7 TPS3R

2.1.7.1 Pengertian TP3R

Menurut SNI 19-2452-2002 sampah adalah limbah yang bersifat padat terdiri dari bahan organik dan anorganik yang dianggap tidak berguna lagi dan harus dikelola agar tidak membahayakan lingkungan dan melindungi investasi pembangunan.

Sedangkan menurut UU RI No.18 2008, sampah adalah sisa kegiatan sehari-hari manusia dan/atau proses alam yang berbentuk padat.

Pengelolaan sampah berbasis masyarakat dapat digunakan sebagai referensi model yang mengedepankan paradigma 3R (R1=reduce, R2=reuse, R3= recycle). R1 Adalah upaya yang lebih menitikberatkan pada pengurangan pola hidup konsumtif serta senantiasa menggunakan “tidak sekali pakai” yang ramah lingkungan dan mencegah timbulan sampah, R2 adalah upaya memanfaatkan bahan sampah melalui penggunaan yang berulang agar tidak langsung menjadi sampah, tanpa pengolahan berarti menggunakan kembali sampah yang layak pakai untuk fungsi yang sama atau yang lain. R3 adalah setelah sampah harus keluar dari lingkungan rumah perlu dilakukan pemilahan dan pemanfaatan pengolahan secara setempat menjadi produk baru.

Prioritas utama tentu saja Reduce, yaitu mengurangi timbulan sampah, lalu Reuse, menggunakan kembali, baru Recycle, mendaur ulang material untuk memberikan bahan tersebut kesempatan kedua. Setelah 3R tersebut masih ada 2 tahapan lagi dalam pengelolaan sampah, yang pertama Recover adalah memulihkan bahan-bahan yang tidak lagi bisa didaur ulang menjadi sumber energi/bahan

material ramah lingkungan untuk menghindarkannya dari TPA. Tahap terakhir merupakan Disposasi yaitu pengalokasian sampah-sampah yang tidak lagi bisa didaur ulang maupun dipulihkan di TPA (Tempat Pemrosesan Akhir).

Ada beberapa metode dalam pengelolaan sampah yang dikenal dengan 3R yaitu :

1. *Reduce*

Reduce (mengurangi sampah) berarti mengurangi segala sesuatu yang mengakibatkan sampah. Reduksi atau disebut juga mengurangi sampah merupakan langkah pertama untuk mencegah penimbunan sampah di TPA. Menurut Suryono dan Budiman (2010) Reduksi (mengurangi sampah) dapat dilakukan beberapa proses yaitu:

- a) Reduksi volume sampah secara mekanik. Dilakukan pemadatan padadump truck yang dilengkapi alat pemadat sehingga volume sampah jauh berkurang dan volume yang diangkut menjadi lebih banyak.
- b) Reduksi volume sampah secara pembakaran. Proses ini dapat dilakukan oleh sekelompok masyarakat dengan catatan memiliki ruang atau area terbuka cukup luas. Pembakaran dilakukan dengan menggunakan suatu unit instalasi incinerator sederhana. Syaratnya sampah harus dipisah antara yang dapat terbakar dan tidak dapat dibakar serta plastik. Plastik jangan ikut dalam proses pembakaran karena zat yang dihasilkan akan membahayakan kesehatan.
- c) Reduksi sampah secara kimiawi. Cara ini disebut *pyrolysis* yaitu pemanasan tanpa oksigen pada suatu reaktor. Umumnya zat organik tidak tahan terhadap panas sehingga dengan pemanasan tanpa oksigen ini akan

memecah struktur zat organik tersebut (kondensasi) menjadi gas, cair dan padat

2. *Reuse*

Reuse (menggunakan kembali) yaitu pemanfaatan kembali sampah secara langsung tanpa melalui proses daur ulang (Suryono dan Budiman, 2010). Contohnya seperti kertas-kertas berwarna dari majalah bekas dapat dimanfaatkan untuk bungkus kado yang menarik, pemanfaatan botol bekas untuk dijadikan wadah cairan misalnya spritus, minyak cat. Menggunakan kembali barang bekas adalah wujud cinta lingkungan. Syarat reuse adalah barang yang digunakan kembali bukan barang yang disposable (Sekali pakai, buang), barang yang dipergunakan kembali merupakan barang yang lebih tahan lama, hal ini dapat memperpanjang waktu pemakaian barang sebelum menjadi sampah dan sampah plastik yang digunakan bukan berupa kemasan makanan, tidak direkomendasikan untuk dipergunakan kembali karena risiko zat plastik yang berdifusi ke dalam makanan. (Kuncoro Sejati, 2009). Sebelum sampah digunakan kembali, dilakukan proses pembersihan dan pengelompokan sampah menurut jenis. Sampah yang digunakan sampah nonorganik seperti kertas, plastik, koran dll

3. *Recycling*

Recycling (mendaur ulang) adalah pemanfaatan bahan buangan untuk diproses kembali menjadi barang yang sama atau menjadi bentuk lain (Suryono dan Budiman, 2010). Mendaur ulang diartikan mengubah sampah menjadi produk baru, khususnya untuk barang-barang yang tidak dapat digunakan dalam waktu yang cukup lama. Menurut Purwendro dan

Nurhidayat (2006) recycling ialah pemanfaatan kembali sampah-sampah yang masih dapat diolah.

2.1.7.2 Tujuan TPS3R

Menurut Pedoman Teknis TPS3R (2017), program TPS 3R bertujuan untuk meminimalisir jumlah dan memperbaiki karakteristik sampah. Lahan untuk penyediaan Tempat Pemrosesan Akhir (TPA) sampah di wilayah perkotaan terbatas. Dalam pelaksanaannya, kegiatan ini melibatkan masyarakat dan Pemerintah Daerah, pemberdayaan masyarakat dan Pemerintah Daerah serta pembinaan dan pendampingan Pemerintah Daerah untuk berkelanjutan (Harpi, 2022:67). TPS3R merupakan tempat pengelolaan sampah berbasis masyarakat, dimana pengelolaan sampah berbasis masyarakat adalah suatu pendekatan pengelolaan sampah yang diarahkan pada permintaan dan kebutuhan masyarakat (Wahyono, 2013:76).

TP3R juga merupakan salah satu program dalam pemberdayaan masyarakat dimana pola pendekatannya melalui pengelolaan persampahan pada skala lokal atau kawasan, dengan melibatkan peran aktif pemerintah dan masyarakat. Termasuk masyarakat yang tergolong berpendapatan rendah dan tinggal di kawasan padat penduduk. Pengurangan, pemanfaatan, dan pengolahan dilakukan dari sumbernya pada skala kawasan seperti kawasan penduduk, area pasar dan lain sebagainya dengan pendekatan TPS3R.

2.1.8 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya di

samping itu kajian terdahulu membantu penelitian dalam memposisikan penelitian serta menunjukkan orsinalitas dari penelitian.

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan skripsi, tesis, disertasi dan sebagainya. Dengan melakukan langkah ini, maka akan dapat dilihat sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan.

Beberapa penelitian terdahulu yaitu:

Tabel 1.1

Hasil Penelitian Lilis Zuliani & Rina Sri Wahyuni, S.E., M.Acc (2023)

Nama Peneliti	Lilis zuliani & Rina Sri Wahyuni, S.E., M.Acc
Tahun dan Judul Jurnal	(2023) ‘Implementasi <i>Management By Objectives</i> Pada Bumdes Pasadigan Danakan Di Desa Mangkupadi “
Tujuan Penelitian	Untuk mendeskripsikan peran dan pendekatan management by objectives dalam meningkatkan kinerja pengurus BUMDES didesa Mangkupadi.
Populasi dan Sampel	Populasi yang diambil oleh peneliti yaitu kepala desa, pendamping bumdes, dan pengurus bumdes Mangkupadi
Alat Analisis	Alat Analisis Deskriptif
Hasil Penelitian	Permasalahan yang ada saat ini yaitu, pengurus BUMDes terbatas dalam mengelola

	Bumdes, dikarenakan masyarakat memiliki pekerjaan yang lain, yang menjadi prioritas, kurangnya kesadaran bagi para pengurus BUMDes akan tanggung jawabnya dan semangat kerja pengurus untuk menjalankan BUMDes, serta kurangnya edukasi mengenai program BUMDes dan tujuan dibentuknya BUMDes itu sendiri kepada pengurus sehingga hal ini berdampak kurang efektif bagi kepengurusan dan kinerja pada BUMDes.
Yang dirujuk dari penelitian ini	Implementasi, <i>Management By Objectives</i>

Hasil Penelitian Wikandriya Pradinang, Alden Nelson (2019)

Nama Peneliti	Wikandriya Pradinang, Alden Nelson
Tahun dan Judul Jurnal	(2019) ‘,Implementasi Manajemen By Objectives di Sub Bagian Anggota Bidang Pengusahaan pada BP Batam
Tujuan Penelitian	Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan informasi kepada BP Batam agar mampu mengevaluasi kinerja karyawan dengan lebih baik..
Alat Analisis	Alat Analisis kualitatif Deskriptif
Hasil Penelitian	Berdasarkan hasil penelitian menjelaskan dengan penerapan management by objectives dapat membantu BP Batam dalam meningkatkan kinerja

	karyawannya. Saran bagi pengabdian berikutnya dapat menerapkan penilaian kinerja jenis lainnya untuk dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan.
Yang dirujuk dari penelitian ini	<i>Management by Objectives</i>

Hasil Penelitian Putri Krisna Sakti (2019)

Nama Peneliti	Putri Krisna Sakti
Tahun dan Judul Jurnal	(2019) “Implementasi <i>Management By Objective</i> Pada BNI <i>Life</i> Kantor Cabang Karangploso”
Tujuan Penelitian	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seperti apa penilaian kinerja dengan metode management by objectives pada BNI life kantor cabang karangploso
Populasi dan Sampel	Populasi yang diambil oleh peneliti yaitu dengan mewawancarai 4 narasumber
Alat Analisis	Alat Analisis kualitatif Deskriptif
Hasil Penelitian	Menurut Siti Novi Evita dkk, (2017) poin-poin penerapan metode <i>Management by Objectives</i> dalam menilai kinerja karyawan. Salah satu metode penilaian kinerja karyawan adalah management by objectives dalam menilai kerja karyawan a) menetapkan tujuan organisasi b) menetapkan tujuan

	dapertemen c) membahas tujuan dapertemen d) menetapkan target kinerja individual jangka pendek e) membandingkan kinerja aktual dan target f) memberikan umpan balik
Yang dirujuk dari penelitian ini	<i>Management by Objectives</i>

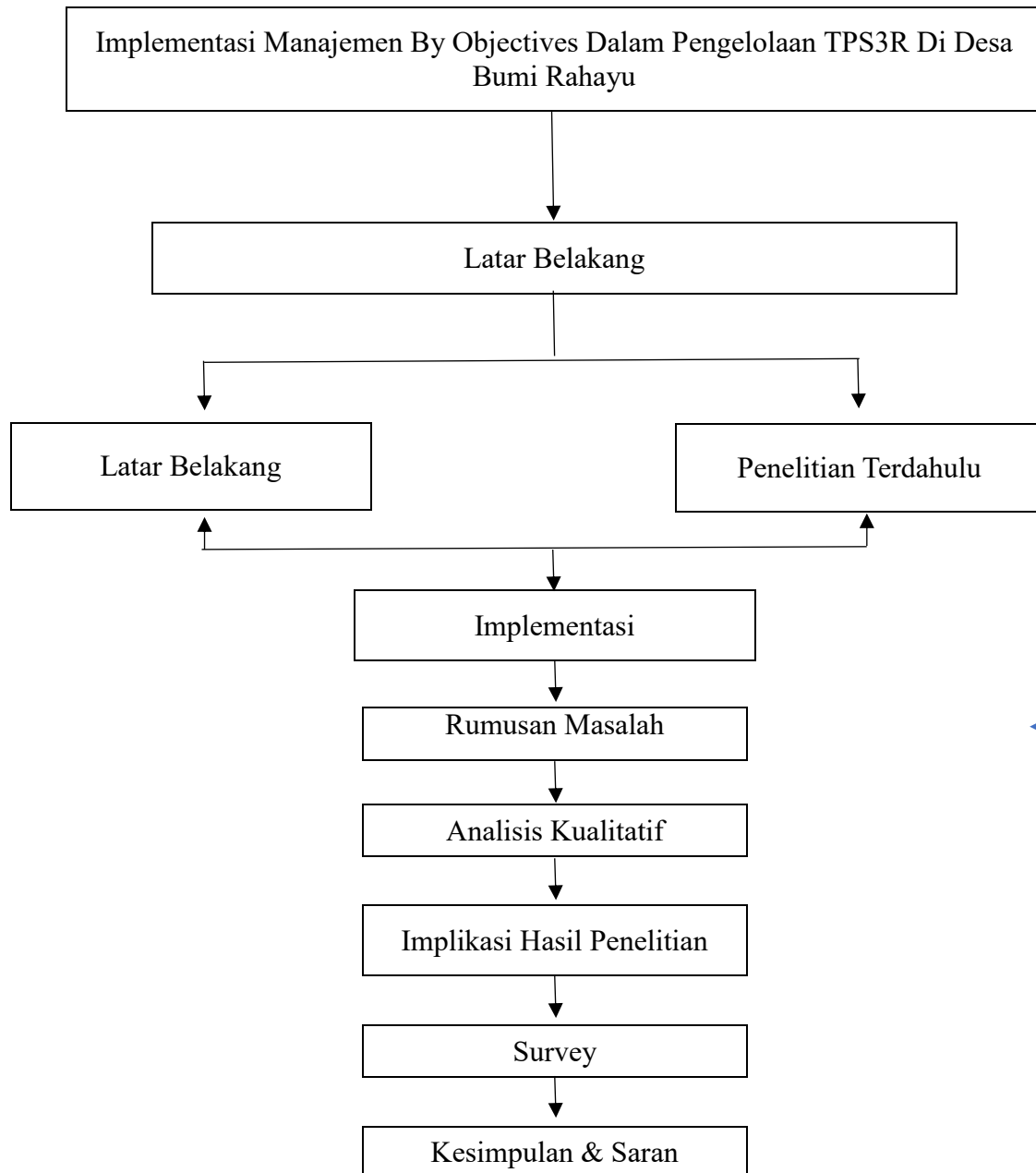
Hasil Penelitian Putri Dwijayanti (2017)

Nama Peneliti	Putri Dwijayanti
Tahun dan Judul Jurnal	(2017) “Analisis Management By Objectives Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Koperasi Karyawan Pura Group Kudus”
Tujuan Penelitian	Penelitian ini bertujuan secara umum yaitu untuk mengetahui implementasi <i>Management By Objectives</i> dalam meningkatkan kinerja karyawan di Koperasi Karyawan Pura Group Kudus.
Alat Analisis	Penelitian ini menggunakan jenis penelitian field research, pendekatan kualitatif, sumber data primer dan sekunder serta menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi yang diperoleh dari informan terkait dengan permasalahan penelitian. Penelitian ini menggunakan objek penelitian di Koperasi Karyawan Pura Group Kudus

Hasil Penelitian	<p>1) Implimentasi Management By Objectives di Koperasi Karyawan pura Group Kudus sudah berjalan sesuai dengan rencana yang sesuai hasil rapat di awal tahun. Penerapan Management By Objectives meliputi beberapa faktor diantaranya penerapan tujuan yang tepat, kerjasama antara karyawan satu dengan karyawan lainnya, pemberiam motivasi karyawan, aktualisasi, dan controlling.</p> <p>2) Implementasi Management By Objectives di Koperasi Karyawan Pura Group Kudus dalam meningkatkan kinerja karyawan sudah baik dan tepat sasaran, itu dibuktikan dengan adanya sasaransasaran perusahaan yang selalu tercapai dan semakin loyalnya karyawan yang ada diperusahaan.</p> <p>3) Implementasi <i>Management By Objectives</i> dalam meningkatkan kinerja karyawan di Koperasi Karyawan Pura Group Kudus dalam tinjauan islam Management By Objectives sebagai alat untuk mempersatukan manajer dengan karyawan agar saling bekerjasama untuk mencapai sasaran perusahaan.</p>
Yang dirujuk dari penelitian ini	<i>Management By Objective</i>

2.1.9 Alur Penelitian

Pada sub bab ini peneliti membuat Alur Penelitian yang digunakan sebagai acuan dalam melakukan penelitian.



BAB III

METODE PENELITIAN

Pada bab ini membahas mengenai metode penelitian yang digunakan sebagai pijakan dalam kegiatan penelitian yang telah dilaksanakan. Mulai dari penelitian yang telah dilakukan, fokus yang diteliti, lokasi penelitian, sumber data yang diperoleh, Teknik dalam pengumpulan data sampai teknik dalam menganalisa data yang diperoleh.

3.1 Jenis Penelitian

Menurut Sugiyono (2018) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat, yang digunakan untuk meneliti pada kondisi ilmiah (eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen, teknik pengumpulan data dan di analisis yang bersifat kualitatif lebih menekan pada makna.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif berlandaskan pada filsafat postpositivisme atau enterpretif. Penelitian ini dilakukan pada kondisi yang alamiah serta menggunakan kenyataan yang sebenarnya bisa disebut penelitian naturalistik. Pada penelitian kualitatif teknik pengumpulan data secara triangulasi gabungan antara observasi, wawancara, dokumentasi. Analisis data pada penelitan kualitatif menggunakan analisis data bersifat induktif.

Penelitian kualitatif bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang sifatnya umum terhadap kenyataan sosial dari perspektif partisipan. Pemahaman tersebut tidak ditentukan terlebih dahulu, tetapi didapat setelah melakukan analisis

terhadap kenyataan sosial yang menjadi fokus penelitian. Berdasarkan analisis tersebut kemudian ditarik kesimpulan berupa pemahaman umum yang sifatnya abstrak tentang kenyataan-kenyataan.

3.2 Fokus penelitian

Fokus penelitian dimaksudkan untuk membatasi objek kajian agar peneliti tidak terjebak pada banyaknya data di lapangan, serta untuk menghindari data yang tidak relevan dengan permasalahan dan tujuan penelitian. Menurut Sugiyono (2014) mengungkapkan fokus penelitian kualitatif bersifat holistik (menyeluruh) sehingga penelitian kualitatif menetapkan penelitiannya berdasarkan keseluruhan situasi sosial yang diteliti yang meliputi asset tempat (place), pelaku (actor), dan aktivitas (activity) yang berinteraksi secara sinergi.

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan yang hendak dicapai, maka yang menjadi fokus penelitian dalam penelitian ini yaitu Implementasi *Management By Objective* dalam Pengelolaan TPS3R Di Desa Bumi Rahayu.

3.3 Lokasi Dan Periode Penelitian

Untuk mendapatkan data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka yang akan menjadi tempat atau lokasi pelaksanaan penelitian adalah Desa Bumi Rahayu Kecamatan Tanjung Selor , Kabupaten Bulungan, Kalimantan Utara. Adapun pelaksanaan penelitian skripsi ini direncanakan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1
Jadwal kegiatan penelitian
Skripsi tahun 2024

Waktu Kegiatan	Feb				Mar				Apr				Mei				Jun				Jul			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Observasi awal																								
Pengajuan Judul																								
Penyusunan Proposal																								
Seminar Proposal																								
Penyusunan Skripsi																								
Wawancara																								
Pengolahan dan analisis data																								
Sidang Skripsi																								

Sumber : Dibuat untuk Penelitian ini (2024)

3.4 Penentuan informan

Menurut sugioyono (2018) menjelaskan tentang sumber informasi dalam penelitian kualitatif adalah informan atau narasumber yang berhubungan dengan permasalahan peneliti dan mampu menyampaikan informasi sesuai situasi dan kondisi latar penelitian

Informan adalah orang yang dapat memberikan suatu penjelasan yang kaya dengan detail, dan komprehensif menyangkut dengan subjek yang sedang dicari untuk pengumpulan data penelitian. Maka pemilihan informan dalam penelitian ini adalah :

a. Pemerintah desa

Wawancara dilakukan kepada pemerintah Bumi Rahayu adalah dengan tujuan untuk memperoleh informasi mengenai pengelolaan TPS3R.

b. Anggota TPS3R

Wawancara dilakukan kepada anggota TPS3R adalah dengan tujuan untuk mendapatkan informasi tentang bagaimana MBO dalam pengelolaan TPS3R.

c. Masyarakat

Wawancara dilakukan kepada Masyarakat desa Bumi Rahayu adalah dengan tujuan untuk memperoleh informasi dalam pengelolaan TPS3R bagi Masyarakat.

Selanjutnya untuk memperoleh informasi secara mendalam serta lebih lengkap dari Masyarakat dan Lembaga yang terkait dengan pelayanan terhadap Masyarakat maka dipergunakan Teknik *Snowball Sampling*. Penentuan jurnal maupun informasi atau data yang diperlukan dari informasi yang diwawancara sebelumnya. Maka dari itu, spesifikasi informasi penelitian tidak digambarkan secara rinci namun akan berkembang sesuai dengan kajian penelitian.

3.5 Sumber Data

Menurut (Hasrina 2017 : 57), sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan yang didapat dari informan melalui wawancara, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Untuk mendapatkan data dan informasi maka informan dalam penelitian ini ditentukan secara *Snowball Sampling* atau penentuan jurnal maupun informasi atau data yang diperlukan dari informasi yang diwawancara sebelumnya. Maka dari itu, spesifikasi

informasi penelitian tidak digambarkan secara rinci namun akan berkembang sesuai dengan kajian penelitian

Data data yang diperoleh dari lokasi penelitian selanjutnya diolah dengan menggunakan Teknik analisis data secara kualitatif yang terdiri dari dua sumber data, yaitu :

A. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama baik dari individu maupun perseorangan. Sumber data primer adalah hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Data primer yang diperoleh dalam penelitian ini berupa data hasil wawancara yang dilakukan oleh Pemerinta desa, Masyarakat, Anggota TPS3R.

B. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang didapat secara tidak langsung dari informasi yang bukan diusahakan sendiri oleh peneliti. Sumber data sekunder adalah sumber sumber seperti artikel, internet, jurnal, dan bacaan yang berhubungan dengan penelitian ini. Data sekunder yang diperoleh dalam penelitian ini berupa landasan teori, kajian empiris, dan indicator indikator variable.

3.6 Metode Penelitian Data

Teknik penelitian yang digunakan dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut :

1. Penelitian lapangan (field search)

Penelitian ini dilakukan dengan meneliti secara langsung ke lapangan untuk memperoleh data data yang diperlukan dalam penelitian.

2. Observasi

Menurut Sugiyono (2018:229) observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Kegiatan tersebut dengan berkunjung ke desa TPS3R Bumi Rahayu. Observasi ini merupakan penelitian yang dilakukan secara sistematis dan sengaja dilakukan menggunakan indra penglihatan untuk melihat

3. Wawancara

Menurut Yusuf (2014:372) Wawancara adalah suatu kejadian atau proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai melalui komunikasi secara langsung atau bertanya secara langsung mengenai suatu objek yang diteliti. Wawancara dapat dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui keadaan seseorang, wawancara sendiri dapat dilakukan secara individu atau kelompok guna mendapatkan informasi yang tepat dan otentik. Adapun dalam penelitian ini wawancara yang mendalam dilakukan dengan cara wawancara kepada pemerintah desa, anggota TPS3R, dan Masyarakat.

4. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2018:476) dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi atau wawancara akan lebih dapat dipercaya atau mempunyai kredibilitas yang tinggi jika didukung oleh foto-

foto atau karya tulis yang sudah ada. Hasil penelitian observasi dan wawancara akan lebih dapat dipercaya bila didukung oleh adanya suatu dokumen.

Lokasi penelitian adalah keseluruhan ruang dimana obyek ditangkap. Penetapan lokasi penelitian merupakan tahap yang sangat penting dalam penelitian kualitatif. Lokasi ini bisa di wilayah tertentu atau suatu lembaga tertentu dalam masyarakat. Untuk memperoleh data primer lokasi penelitian ini dilakukan di Desa Bumi Rahayu.

Yang dimaksud suatu penelitian ini adalah suatu tempat dimana peneliti menangkap keadaan sebenarnya dari obyek yang diteliti untuk memperoleh data atau informasi yang diperlukan. Sesuai permasalahan yang dikemukakan dalam bab terdahulu, maka penetapan penelitian adalah di TPS3R Desa Bumi Rahayu karena peneliti ingin mengetahui bagaimana *management by objective* pada pengelolaan TPS3R di Desa Bumi Rahayu, begitu juga alasan peneliti mengambil penelitian ini karena lokasi penelitian ini mudah dijangkau dimana peneliti bertempat tinggal sehingga memudahkan dalam pengambilan data dan informasi.

3.7 Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2015: 244) menyatakan analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Analisis data itu terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi, yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

1. Pengumpulan Data

Pada tahap ini peneliti mengumpulkan seluruh data yang diperoleh di lapangan melalui metode wawancara dan observasi. Data yang diperoleh dalam penelitian umumnya berjumlah sangat banyak, untuk itu maka perlu adanya pencatatan secara teliti dan rinci (Sugiono, 2019: 323). Semakin lama peneliti terjun ke lapangan, maka akan semakin banyak data yang kompleks data yang diperoleh penelitian, sehingga perlu segera dilakukan analisis dengan mereduksi data.

2. Kondensasi data

Data kondensasi mengacu pada proses pemilihan atau seleksi, fokus, menyederhanakan serta melakukan pergantian data yang terdapat pada catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen maupun data empiris yang telah didapatkan. Data kualitatif tersebut dapat diubah dengan cara seleksi, ringkasan, atau uraian menggunakan kata-kata sendiri dan lain-lain. Berdasarkan data yang dimiliki, peneliti akan mencari data, tema, dan pola mana yang penting, sedangkan data yang dianggap tidak penting, sedangkan data yang dianggap tidak penting akan dibuang.

3. Penyajian Data (*display data*)

Pada tahap ini peneliti Menyusun sekumpulan informasi atau data yang diperoleh sebelumnya agar peneliti mudah memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan.

4. Kesimpulan

Apabila tahap kondensasi dan penyajian data telah dilakukan, maka langkah terakhir yang dilakukan adalah pengambilan kesimpulan. Pengambilan kesimpulan merupakan suatu proses dimana peneliti menginterpretasikan data dari awal pengumpulan disertai pembuatan pola dan uraian atas penjelasan. Pengambilan kesimpulan merupakan bukti terhadap penelitian yang telah dilakukan.

3.8 Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen penelitian kualitatif menurut sugioyono (2016:305) merupakan penelitian itu sendiri. Hal ini berarti seorang peneliti menjadi alat untuk merekam informasi selama berlangsungnya penelitian. Peneliti langsung terjun ke lapangan untuk mencari serta mengumpulkan data yang diperlukan pada penelitian. Jika fokus penelitian menjadi jelas maka kemungkinan akan dikembangkan Instrumen yang digunakan pada penelitian, dan di harapkan dapat melengkapi data. Instrumen yang digunakan adalah pedoman dalam melakukan observasi dan wawancara.

3.9 Pengujian Keabsahan Data

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Pada triangulasi terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu (Sugiyono, 2019).

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber, seperti

dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana spesifik dari semua sumber data tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (member check) dengan semua sumber data tersebut (Sugiyono, 2019).

2. Triangulasi Teknik Pengumpulan Data

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Pada data yang diperoleh misalnya melalui wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuisioner (Sugiyono, 2019)

3. Triangulasi Waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Pada rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda (Sugiyono, 2019).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Desa Bumi Rahayu

4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian

Desa Bumi Rahayu terletak di dalam wilayah Kecamatan Tanjung Selor Kabupaten Bulungan Provinsi Kalimantan Utara yang berbatasan dengan :

- Sebelah Utara berbatasan dengan Desa Jelarai Selor dan Desa Tengkapak Kecamatan Tanjung Selor
- Sebelah Timur berbatasan dengan Desa Apung Kecamatan Tanjung Selor
- Sebelah Selatan berbatasan dengan Desa Gunung Sari Kecamatan Tanjung Selor
- Sebelah Barat berbatasan dengan Desa Jelarai Selor Kecamatan Tanjung Selor
- Luas wilayah Desa Bumi Rahayu 99,67 Ha dimana 90 % berupa daratan yang bertopografi berbukit-bukit, dan 10 % daratan dimanfaatkan sebagai lahan pertanian

Iklim Desa Bumi Rahayu , sebagaimana Desa-Desa lain di wilayah Indonesia mempunyai iklim Kemarau dan Penghujan, hal tersebut mempunyai pengaruh langsung terhadap pola tanam pada lahan pertanian yang ada di Desa Bumi Rahayu Kecamatan Tanjung Selor.

4.1.2 Demografi Desa Bumi Rahayu

Penduduk Desa Bumi Rahayu berasal dari berbagai daerah yang berbeda-beda, dimana mayoritas penduduknya yang paling dominan berasal dari Provinsi Jawa Timur, Jawa Barat, Nusa Tenggara Barat dan penduduk lokal (Dayak). Sehingga tradisi-tradisi musyawarah untuk mufakat, gotong royong dan kearifan lokal yang lain sudah dilakukan oleh masyarakat sejak adanya Desa Bumi Rahayu dan hal tersebut secara efektif dapat menghindarkan adanya benturan-benturan antar kelompok masyarakat.

Desa Bumi Rahayu mempunyai jumlah penduduk 1.412 jiwa, yang terdiri dari laki-laki 760 jiwa, perempuan : 652 orang dan 422 KK, yang terbagi dalam 2 (dua) Rukun Warga (RW) dan 7 (tujuh) wilayah Rukun Tetangga (RT), dengan rincian sebagai berikut.

Data jumlah Kepala Keluarga per RT dapat dilihat pada table berikut di bawah ini:

Data jumlah kepala keluarga

Tabel 4.1

No	RW/RT	JUMLAH PENDUDUK			
		L	P	JUMLAH KK	JUMLAH KELUARGA
1	RW.01 / RT.01	88	89	52	177
2	RW.01 / RT.02	121	112	69	233
3	RW.01 / RT.03	140	121	77	261
4	RW.02 / RT.04	94	93	63	187
5	RW.02 / RT.05	112	79	52	191
6	RW.02 / RT.06	155	125	85	280
7	RW.01 / RT.07	50	53	24	83
JUMLAH		760	652	422	1412

Sumber : profil desa bumi rahayu

- a) Data Tingkat pendidikan masyarakat Desa Bumi Rahayu sebagai berikut:

Tingkat Pendidikan

Tabel 4.2

Pra Sekolah	SD	SLTP	SLTA	Sarjana
267 orang	468 orang	292 orang	294 orang	91 orang

Sumber : profil desa bumi rahayu

- b) Data Mata pencaharian penduduk di Desa Bumi Rahayu

Karena Desa Bumi Rahayu merupakan Desa Produsen Batu Bata dan buruh perkebunan maka sebagian besar penduduknya bermata pencaharian sebagai Buruh, selengkapnya sebagai berikut :

Data Mata Pencaharian Penduduk

Tabel 4.3

Petani	Pedagang	PNS	Buruh
21 kk	22 kk	52 kk	327 kk

Sumber : profil desa bumi rahayu

Penggunaan Tanah di Desa Bumi Rahayu sebagian besar diperuntukkan untuk tanah kering yang merupakan bangunan dan fasilitas-fasilitas lainnya dan perkebunan sedangkan sisanya untuk Sawah Tadah Hujan.

- c) Jumlah kepemilikan hewan ternak oleh penduduk Desa Bumi Rahayu Kecamatan Tanjung Selor adalah sebagai berikut :

Data Jumlah Kepemilikan Hewan Ternak Penduduk

Tabel 4.4

Ayam/Itik	Kambing	Sapi	Kerbau	Lain-lain
1814	9	64	-	Empang 15

Sumber : profil desa bumi rahayu

4.1.3 Gambaran TPS 3R Desa Bumi Rahayu

a. Visi TPS3R Desa Bumi Rahayu

Mengurangi dan mengcover sampah yang berada di masyarakat, sampah yang berhamburan di lingkungan masyarakat dan mengurangi emisi residu yang dibuang ke TPA.

b. Misi TPS3R Bumi Rahayu

1. Mengangkut dan mengumpulkan sampah dari rumah warga dan jalan.
2. Memilah sampah sesuai jenis sampah, sampah organik dan sampah non organik..
3. Mengolah sampah (sayuran, buah-buahan, dan dedaunan) menjadi media tanam dan pupuk kompos.

4.1.4 Program TPS3R Bumi Rahayu

1. Pengumpulan sampah

Pengumpulan sampah dilakukan dengan cara menjemput ke rumah warga dan ada juga yang mengantarnya ke Tempat Pembuangan Sampah (TPS) desa Bumi Rahayu.

2. Pemilahan Sampah

Setelah terkumpul banyak kemudian dikumpulkan di Tempat Pembuangan Sampah untuk dipilah dan dipress menggunakan alat press. Sampah dipilah berdasarkan sampah organik dan non organik menggunakan sistem 3R (*Reduce, Reuse, Recycle*). Pemilahan sampah dilakukan agar bisa diolah dan dipress menggunakan mesin hingga sampah menjadi rapi dan bisa dijual kembali.

3. Pengolahan Sampah

Pengolahan sampah di TPS3R desa Bumi Rahayu dipilah berdasarkan sampah non organik dan organik. Sampah non organik seperti botol kemasan, kardus, dan plastik kemasan, sedangkan sampah organik seperti sisa makanan, sayur sayuran, buahan buahan, dll . TPS3R melakukan pengelolaan sampah dari sawit kemudian dibuat menjadi pupuk kompos dan media tanam.

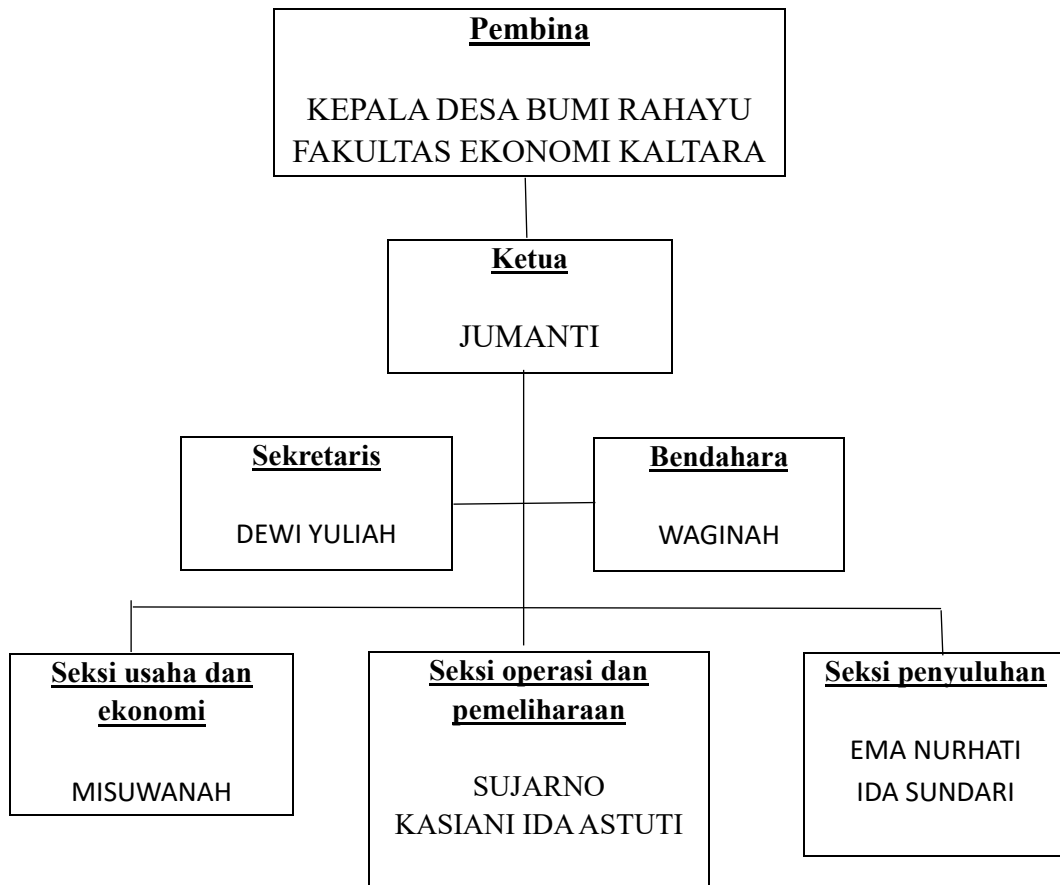
4. Pengangkutan Residu

Sampah residu berupa sampah yang tidak dapat diolah kembali, tidak dapat dijual, dan sampah yang tidak dapat diolah menjadi pupuk. Contohnya seperti sampah diapers/ popok sekali pakai, pembalut, styrofoam dll. Sampah residu diangkut menggunakan truk sampah menuju tempat pembuangan akhir (TPA) di desa Bumi Rahayu.

4.1.5 Struktur Organisasi TPS3R Bumi Rahayu

Struktur Organisasi

Gambar 4.1



4.1.6 Deskripsi Hasil Dan Pembahasan

Penelitian ini dilakukan selama 1 bulan dari bulan juni sampai bulan juli 2024 di desa Bumi Rahayu KM9 kecamatan tanjung selor. Penelitian dilakukan melalui observasi, penelitian, wawancara, dan dokumentasi dengan subjek penelitian dan beberapa narasumber yaitu Masyarakat dan anggota TPS3R. Hasil penelitian di analisis oleh peneliti dengan menggunakan Teknik deskriptif kualitatif, yang artinya peneliti akan menggambarkan, menguraikan, serta menginterpretasikan seluruh data yang terkumpul sehingga mampu memperoleh gambaran secara umum

dan menyeluruh. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai Implementasi *Management By Objective* Dalam Pengelolaan TPS3R Di Desa Bumi Rahayu diperoleh sebagai berikut :

4.1.6.1 Tahap Implementasi

Tahap implementasi merupakan tahap terpenting. Program atau kegiatan yang telah direncanakan, pada tahap pelaksanaan ini akan terlihat berhasil atau tidak nya program atau kegiatan tersebut. (isbandi, 2008: 251 dalam silva & rahayu,2018 :182). Keberhasilan dari tahap ini juga diperlukan sebuah kerjasama yang baik saat dilapangan atau program yang sudah direncanakan pemerintah dan anggota TPS3R.

4.1.7 Data Collecting (Pengumpulan Data

Tabel 4.1

No.	Nama Narasumber	Jenis Kelamin	Usia	Alamat	Keterangan
1.	Sumaryanto	Laki-Laki	50 Tahun	Desa Bumi Rahayu	Informan 1
2.	Saiful	Laki-Laki	30 Tahun	Desa Bumi Rahayu	Informan 2
3.	Ema Adi Nurhayati	Perempuan	38 Tahun	Desa Bumi Rahayu	Informan 3
4.	ADI	Laki Laki	40 Tahun	Desa Bumi Rahayu	Informan 4

Dalam penelitian ini informan yang diwawancarai berasal dari beberapa pihak yang berkaitan dengan penilaian kerja menggunakan pendekatan pendekatan Management by objective

4.1.8 Data Reduction (Reduksi Data)

Tabel 4.2

Reduksi data dan trigulasi sumber

No	Tema	Keterangan
Poin-poin pendekatan <i>management by objectives</i>		
1	Menetapkan tujuan organisasi Menyusun rencana keseluruhan organisasi dan menetapkan berdasarkan pada rencana strategis Perusahaan dan menetapkan Bersama-sama tujuan organisasi tersebut.	Pasti ada dilakukan perencanaan dalam rapat ada diadakan tujuan dari TPS3R ini terkait visi misi yang ada tetapi tidak berjalannya sesuai dengan visi misi yang ditetapkan. (Informan 1) Ada pasti akan dilakukannya perencanaan bersama dimulai dengan melakukan rapat dengan ketua dan anggota setelah itu jika mereka aktif lagi maka desa akan mengeluarkan anggaran untuk TPS3R, jika tidak desa akan melakukan pergantian pengurus dan akan mengeluarkan

		<p>anggaran untuk kepengurusan yang baru. (informan 2)</p> <p>Iya itu pasti dilakukan rapat dulu bersama-sama untuk menentukan tujuan dari TPS3R. karena sudah dibagi setiap unit jobdesknya.</p> <p>(Informan 3)</p> <p>Iya pasti ada tujuannya dengan visi misi yang dibuat tetapi yang saya tidak melihat TPS3R menjalankan sesuai dengan visi misi yang diterapkan dan tidak sesuai jobdesk yang telah disusun. (informan 4)</p>
2	<p>Membahas tujuan dari setiap jabatan. Kepala organisasi mendiskusikan tujuan organisasi dengan semua bawahan, biasanya pada rapat seluruh pengurus. Mereka bertanya pada pengurus untuk menetapkan tujuan dari setiap jabatan. Dengan kata lain bagaimana setiap pengurus memberikan kontribusi pada tujuan organisasi mereka. Dengan</p>	<p>Untuk setiap unit usaha itu pasti ada dan untuk menentukan tujuan dan target dari setiap unit dalam menjalankan unit usahanya,</p> <p>(informan 1)</p> <p>Iya pasti dilakukan bersama untuk menetapkan tujuan dan target karena sudah dibagi jobdesknya dalam menjalankan unit usahanya, desa dan kepengurusan akan melakukan rapat</p>

	<p>adanya tujuan yang dilakukan dan ditetapkan Bersama-sama.</p>	<p>lagi dari setiap unit usaha tujuan yang akan dicapai. (informan 2)</p> <p>Iya pasti ada seperti tujuan adanya unit penyuluhan untuk mensejahterahkan masyarakat untuk memberikan manfaat yang berguna dari sampah plastik (informan 3)</p> <p>Iya setau saya pasti ada karena menjalankan sesuatu harus adanya tujuan tersebut (informan 4)</p>
3	<p>Meninjau kinerja. Kepala organisasi membandingkan kinerja dan target dari setiap kepengurusan.</p>	<p>Pasti ada, peninjauan dari desa untuk memberitahukan progress dari suatu unit. (informan 1)</p> <p>Kalau peninjauan dilakukan selama 1 bulan sekali dan melakukan koordinasi dengan pengurusnya dan menampung aspirasi mereka dan kendala apa yang ada supaya mencari jalan keluarnya bagaimana supaya ada titik terangnya hingga aktif kembali. (informan 2)</p> <p>Iya ada dilakukannya rapat dari desa dan kepengurusan yang biasa dilakukan 1 bulan sekali.</p>

		(informan 3)
4	Kepala organisasi dan karyawan mendiskusikan dan mengevaluasi kemajuan terakhir.	<p>Kalau untuk sekarang saya tidak tau karena tidak aktif lagi (informan 1)</p> <p>Kalau dari ketua kemarin sudah menghadap pak kades, dan memberitahukan adanya kendala dalam kelompok organisasi mereka, dan contohnya ketua hanya berkomunikasi dengan hanya beberapa anggota saja karena tidak tau alasannya kenapa. (informan 2)</p> <p>Iya itu ada dilakukan evaluasi dalam rapat tinjauan dari desa untuk kepengurusan rapat juga diadakan sebulan sekali membahas perencanaan apa yang akan dilakukan. (informan 3)</p>
Penilaian Kerja		

1	<p>Dalam penilaian kinerja, dinilai kontribusi karyawan kepada perusahaan selama periode waktu tertentu. Penilaian kinerja harus memberikan umpan balik kinerja (feedback) kepada karyawan</p>	<p>Dari yang saya liat tidak ada perkembangnya TPS3R juga dari yang alami belum memberikan feedback yang baik. (informan 1)</p> <p>Untuk kompesasi desa mau saja memberikan tetapi asal mereka mau bergerak mengaktifkan lagi karena jika dikasih kompesasi sekarang percuma saja jika tidak ada pergerakan , kami mau TPS3R bergerak dulu lalu kita berikan kompesasi. (informan 2)</p> <p>Untuk sekarang tidak ada ya dari desa karena itu kami tidak begerak Kembali. (informan 3)</p> <p>Yang saya lihat belum memberikan feedback karena ya menurut saya sudah tidak pernah melihat kegiatan kegiatan yang dilakukan.</p> <p>(informan 4)</p>
Impmentasi		

1	<p>Komunikasi, keberhasilan implelementasi mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan. Apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (target group) sehingga akan mengurangi distorsi implementasi.</p>	<p>Saya sudah tidak lagi berkomunikasi dengan kepengurusannya karena sudah tidak minat. (informan 1)</p> <p>Sekarang ini komunikasi mereka dengan desa tetap ada tetapi sangat jarang mungkin sekitar 1 bulan sekali atau jika dilakukan rapat. (informan 2)</p> <p>Sekarang ini komunikasi tetap berjalan tetapi tidak adanya kegiatan yang dilakukan dan ketua tidak ada memberi informasi jika melakukan kegiatan. (informan 3)</p> <p>Kalau yang saya liat kurang adanya komunikasi. Karena kurang nya solidaritas menyebabkan kurangnya komunikasi ya mungkin karena tidak aktif juga. (informan 4)</p>
---	---	---

4.1.9 Data Display (Penyajian Data)

4.1.9.1 Penilaian Kinerja TPS3R Di Desa Bumi Rahayu KM9

Penilaian kinerja pada TPS3R Di Desa Bumi Rahayu KM9 dilakukan kepada 10 pengurus TPS3R tersebut. Fokus penilaian juga ada pada sifat yang harus dimiliki oleh seluruh pengurus seperti kedisiplinan, kejujuran, tanggung jawab, komunikasi yang baik, mampu berkerjasama dalam tim, dan mampu bekerja dalam tekanan.

Umpan balik yang diharapkan penilaian kinerja dari pimpinan dalam hal ini penilaian kepada pengurus yaitu perbaikan kinerja apabila didapatkan kesalahan atau kekurangan. Hasil penelitian ini bertujuan untuk mencapai target organisasi yang telah ditetapkan dalam visi misi organisasi TPS3R dengan target dalam lingkup kecil yang dilaksanakan pengurus secara teknis.

Berikut adalah poin-poin pendekatan kinerja kepengurusan penerapan pendekatan *Management By Objective* yang terdiri dari empat langkah yang akan dijabarkan per poin sesuai implementasi pada organisasi. Berikut ini adalah langkah langkah penerapan pendekatan *Management By Objective* dalam menilai kinerja pengurus:

- d. Menetapkan tujuan organisasi Menyusun rencana keseluruhan organisasi dan menetapkan berdasarkan pada rencana strategis Perusahaan dan menetapkan Bersama-sama tujuan organisasi tersebut.

Berikut merupakan pernyataan dari bapak sumaryanto pada wawancara tanggal 26 April 2023 pukul 11.00 mengatakan :

“ Pasti ada dilakukan perencanaan dalam rapat ada diadakan tujuan dari TPS3R ini terkait visi misi yang ada tetapi tidak berjalannya sesuai dengan visi misi yang ditetapkan.”

Kemudian pernyataan dari pemerintah desa pak Saiful pada wawancara tanggal 26 April 2024 pada pukul 09.00 mengatakan :

“ Ada pasti akan dilakukannya perencanaan Bersama dimulai dengan melakukan rapat dengan ketua dan anggota setelah itu jika mereka aktif lagi maka desa akan mengeluarkan anggaran untuk TPS3R, jika tidak desa akan melakukan pergantian pengurus dan akan mengeluarkan anggaran untuk kepengurusan yang baru.”

Pernyataan dari anggota TPS3R ibu Ema Nurhayati pada wawancara tanggal 16 Juli 2024 pukul 14.00 mengatakan :

“ Iya itu pasti dilakukan rapat dulu bersama-sama untuk menentukan tujuan dari TPS3R. karena sudah dibagi setiap unit jobdesknya. “

Pernyataan dari pak Adi penjaga pengelola tempat pembuangan limbah sampah pada wawancara tanggal 16 Juli 2024 pukul 12.00 mengatakan :

“ Iya pasti ada tujuannya dengan visi misi yang dibuat tetapi yang saya tidak melihat TPS3R menjalankan sesuai dengan visi misi yang diterapkan dan tidak sesuai jobdesk yang telah disusun. “

Berdasarkan hasil wawancara dengan staff desa dan pengurus pada TPS3R Di Desa Bumi Rahayu ini memang sudah merencanakan untuk organisasi dalam bentuk visi misi yang telah dibentuk oleh kepengurusan TPS3R dengan evaluasi potensi-potensi yang ada di desa setelah itu diadakannya rapat bersama dengan kepengurusan dan pemerintah desa untuk dilakukannya pemaparan mengenai visi dan misi untuk dijadikan patokan dalam menjalan TPS3R ini karena didalam rapat

dilakukan oleh pengurus inti dan pengurus TPS3R untuk menjalankan sesuai dengan visi misi yang sudah ditetapkan dan disepakati Bersama.

- e. Membahas tujuan dari setiap jabatan. Kepala organisasi mendiskusikan tujuan organisasi dengan semua bawahan, biasanya pada rapat seluruh pengurus. Mereka bertanya pada pengurus untuk menetapkan tujuan dari setiap jabatan. Dengan kata lain bagaimana setiap pengurus memberikan kontribusi pada tujuan organisasi mereka.

Berikut merupakan pernyataan dari bapak Sumaryanto pada wawancara tanggal 26 April 2023 pukul 11.00 mengatakan :

“ Untuk setiap unit usaha itu pasti ada dan untuk menentukan tujuan dan target dari setiap unit dalam menjalankan unit usahanya, “

Kemudian pernyataan dari pemerintah desa pak Saiful pada wawancara tanggal 26 April 2024 pada pukul 09.00 mengatakan :

“ Iya pasti dilakukan Bersama untuk menetapkan tujuan dan target karena sudah dibagi jobdesknya dalam menjalankan unit usahanya desa dan kepengurusan akan melakukan rapat lagi dari setiap unit usaha tujuan yang akan dicapai. ”

Pernyataan dari anggota TPS3R ibu Ema Nurhayati pada wawancara tanggal 16 Juli 2024 pukul 14.00 mengatakan :

“ Iya pasti ada seperti tujuan adanya unit penyuluhan untuk mensejahterahkan Masyarakat untuk memberikan manfaat yang berguna dari sampah plastik. ”

Pernyataan dari penjaga pengelola tempat pembuangan limbah sampah pada wawancara tanggal 16 Juli 2024 pukul 12.00 mengatakan :

“ Iya setau saya pasti ada karena menjalankan sesuatu harus adanya tujuan tersebut.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan staff desa dan kepengurusan TPS3R desa Bumi Rahayu dengan adanya tujuan yang dilakukan dan ditetapkan Bersama unit kepengurusan TPS3R ini yaitu : Ketua, Sekretaris, Bendahara, Seksi Usaha Ekonomi, Seksi Operasi Dan Pemeliharaan, Seksi Penyuluhan. Setiap unit memiliki tugas yang sudah ditetapkan sesuai dengan jobdesk yang sudah ditentukan untuk tujuan dan target dari setiap unit tetapi hanya beberapa yang menjalankan jobdesk sesuai dengan unit yang ditentukan. Dan hal ini tentu dirapatkan agar memudahkan pengurus dalam menjalankan unit dengan tujuan dan target yang sudah ditentukan dan sesuai dengan visi misi dan jobdesk yang dijalankan.

- f. Meninjau kinerja. Kepala organisasi membandingkan kinerja dan target dari setiap kepengurusan.

Berikut merupakan pernyataan dari bapak Sumaryanto pada wawancara tanggal 26 April 2023 pukul 11.00 mengatakan :

“ Pasti ada, peninjauan dari desa untuk memberitahukan progress dari suatu unit.”

Kemudian pernyataan dari pemerintah desa pak Saiful pada wawancara tanggal 26 April 2024 pada pukul 09.00 mengatakan :

“ Kalau peninjauan dilakukan selama 1 bulan sekali dan melakukan koordinasi dengan pengurusnya dan menampung aspirasi mereka dan

kendala apa yang ada supaya mencari jalan keluarnya bagaimana supaya ada titik terangnya hingga aktif kembali. “

Pernyataan dari anggota TPS3R ibu Ema Nurhayati pada wawancara tanggal 16 Juli 2024 pukul 14.00 mengatakan :

“ Iya ada dilakukannya rapat dari desa dan kepengurusan yang biasa dilakukan 1 bulan sekali. “

Berdasarkan hasil wawancara dengan staff desa dan kepengurusan TPS3R dalam meninjau hasil kinerja. TPS3R ini dari desa selalu turun untuk melakukan pengontrolan atau meninjau langsung kinerja dari setiap unit usaha dan dibantu juga dengan pengurus inti lainnya untuk meninjau apakah berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan dan target yang sudah ditentukan dan mengenai kendala apa saja yang dialami dalam menjalankan TPS3R ini agar mendapatkan titik terang.

- g. Kepala organisasi dan karyawan mendiskusikan dan mengevaluasi kemajuan terakhir.

Berikut merupakan pernyataan dari bapak Sumaryanto pada wawancara tanggal 26 April 2023 pukul 11.00 mengatakan :

“ Kalau untuk sekarang saya tidak tau karena tidak aktif lagi. “

Kemudian pernyataan dari pemerintah desa pak Saiful pada wawancara tanggal 26 April 2024 pada pukul 09.00 mengatakan :

“ Kalau dari ketua kemarin sudah menghadap pak kades, dan memberitahukan adanya kendala dalam kelompok organisasi mereka, dan contohnya ketua hanya berkomunikasi dengan hanya beberapa anggota saja karena tidak tau alasannya kenapa. “

Pernyataan dari anggota TPS3R ibu Ema Nurhayati pada wawancara tanggal 16 Juli 2024 pukul 14.00 mengatakan :

“ Iya itu ada dilakukan evaluasi dalam rapat tinjauan dari desa untuk kepengurusan rapat juga diadakan sebulan sekali membahas perencanaan apa yang dilakukan. “

Berdasarkan hasil wawancara dari staff desa dan pengurus TPS3R Desa Bumi Rahayu. Bahwa TPS3R selalu diadakanya rapat evaluasi sebulan sekali, dirapat evaluasi membahas kendala dari hasil setelah dilakukannya peninjauan kerja setiap unit organisasi sekaligus membahas mengenai permasalahan pada TPS3R dan dicarikan solusinya agar menemukan titik terang dari permasalahan yang ada juga membahas mengenai perencanaan untuk selanjutnya.,

Berkaitan dengan penilaian kinerja pengurus berikut merupakan penjabaran sesuai teori yang telah diberikan pada bab sebelumnya pada implementasi di TPS3R Desa Bumi Rahayu, bagaimana dengan Keputusan kompesasi dan feedback balik yang diberikan apakah ada ? dan manfaat dari penilaian kinerja ini dirasakan oleh desa dan pada pengurus TPS3R itu sendiri. Oleh karena itu peneliti ingin mengetahui berdasarkan teori yang telah dijabarkan.

Dalam teori sebelumnya telah disebutkan yaitu “ Dalam penilaian kinerja, dinilai kontribusi karyawan kepada perusahaan selama periode waktu tertentu. Penilaian kinerja harus memberikan umpan balik kinerja (feedback) kepada karyawan. ”

Kemudian berikut merupakan pernyataan dari bapak sumaryanto pada wawancara tanggal 26 April 2023 pukul 11.00 mengatakan :

“ Dari yang saya liat tidak ada perkembangnya TPS3R. ”

Kemudian pernyataan dari pemerintah desa pak Saiful pada wawancara tanggal 26 April 2024 pada pukul 09.00 mengatakan :

“ Untuk kompesasi desa mau saja memberikan tetapi asal mereka mau bergerak mengaktifkan lagj karena jika dikasih kompesasi sekarang percuma saja jika tidak ada pergerakan , kami mau TPS3R bergerak dulu lalu kita berikan kompesasi. “

Kemudian pernyataan dari pemerintah desa pak Saiful pada wawancara tanggal 26 April 2024 pada pukul 09.00 mengatakan :

“ Untuk sekarang tidak ada ya dari desa karena itu kami tidak begerak Kembali. “

Pernyataan dari penjaga pengelola tempat pembuangan limbah sampah pada wawancara tanggal 16 Juli 2024 pukul 12.00 mengatakan :

“ Yang saya lihat belum memberikan feedback karena ya menurut saya sudah tidak pernah melihat kegiatan kegiatan yang dilakukan. “

Berdasarkan hasil wawancara dengan staff desa, pengurus TPS3R dalam penilaian kinerja pada TPS3R ini karena kompesasi dan feedback ini belum dirasakan karena sejauh ini dapat dilihat dari kepengurusan yang tidak berjalannya dengan baik.

Mengenai implementasi, komunikasi “ keberhasilan implelementasi mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan. apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok

sasaran (target group) sehingga akan mengurangi distorsi implementasi.”
Bagaimana komunikasi dan kinerja apakah berjalan dengan baik, dan manfaat dari setiap rapat evaluasi ? .

berikut merupakan pernyataan dari bapak sumaryanto pada wawancara tanggal 26 April 2023 pukul 11.00 mengatakan :

“ Saya sudah tidak lagi berkomunikasi dengan kepengurusannya karena sudah tidak minat. “

Kemudian pernyataan dari pemerintah desa pak Saiful pada wawancara tanggal 26 April 2024 pada pukul 09.00 mengatakan :

“ Sekarang ini komunikasi mereka dengan desa tetap ada tetapi sangat jarang mungkin sekitar 1 bulan sekali atau jika dilakukan rapat. “

Kemudian pernyataan dari pemerintah desa pak Saiful pada wawancara tanggal 26 April 2024 pada pukul 09.00 mengatakan :

“ Sekarang ini komunikasi tetap berjalan tetapi tidak adanya kegiatan yang dilakukan dan ketua tidak ada memberi informasi jika melakukan kegiatan. “

Pernyataan dari penjaga pengelola tempat pembuangan limbah sampah pada wawancara tanggal 16 Juli 2024 pukul 12.00 mengatakan :

“ Kalau yang saya liat kurang adanya komunikasi. karena kurang nya solidaritas menyebabkan kurangnya komunikasi ya mungkin karena tidak aktif juga. “

Berdasarkan hasil wawancara dengan staff desa dan pengurus TPS3R mengenai komunikasi kinerja dalam implementasi ini dirasakan oleh pengurus yakni komunikasi dari sebagian pengurus komunikasinya bagus tetapi tidak dengan beberapa anggota hal ini biasanya dirapatkan dan dievaluasi dibicarakan dengan baik-baik, dalam rapat ini pun isinya tidak untuk menyalahkan tetapi untuk perbaikan. tetapi selama dilakukan rapat TPS3R ini belum ada perkembangan selama dilakukan kegiatan rapat.

Management By Objective (MBO) adalah untuk memastikan bahwa setiap karyawan memiliki pemahaman yang jelas terhadap tujuan atau sasaran organisasi, seperti halnya mereka memahami peran dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan tersebut. Dengan kata lain bagaimana setiap pengurus memberikan kontribusi pada tujuan. Unit yang tersusun pada TPS3R yaitu : sekretaris, bendahara, seksi usaha dan ekonomi,seksi operasi dan pemeliharaan, dan seksi prnyuluhan. Setiap unit yang sudah ditetapkan sesuai dengan jobdesknya namun tidak berjalannya setiap unit dengan baik yang sudah ditentukan untuk tujuan dan target dari setiap unit ini lalu dilakukan rapat evaluasi agar memudahkan pengurus dalam menjalankan unit usaha sesuai dengan jodesk yang diberikan dengan tujuan dan target yang sudah ditentukan sesuai dengan visi dan misi juga.

4.1.10 Concluding Drawing (Penarikan Kesimpulan)

Penelitian ini untuk mengetahui penilaian kinerja pengurus pada TPS3R Desa Bumi Rahayu menggunakan pendekatan pendekatan *Management By Objective*. Berikut merupakan pembahasan dari hasil penelitian yang telah dilakukan :

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa ada empat poin pendekatan penilaian kinerja pengurus dengan *Management By Objective* yang diambil peneliti sebagai standar sebagaimana sebuah organisasi menilai kinerja pengurusnya.

Didalam penelitian bahwasanya TPS3R belum menerapkan MBO karena disetiap unit ada yang tidak menjalankan tugas sesuai dengan dan beberapa narasumber mengatakan bahwa TPS3R tidak menjalankan visi misi dengan baik, dari poin-poin diatas yang dijabarkan terdapat kesamaan implementasi TPS3R dengan pendekatan *Management By Objective* dalam teori yang dijelaskan.

Pertama mengenai poin menetapkan tujuan organisasi menyusun rencana keseluruhan organisasi dan menetapkan tujuan spesifik organisasi berdasarkan pada rencana strategis organisasi dan menetapkan bersama-sama tujuan organisasi tersebut. Pada TPS3R di Desa Bumi Rahayu ini memang sudah merencanakan untuk membentuk visi dan misi Bersama pengurus, yang dilakukan perencanaan dengan analisa dan evaluasi potensi permasalahan yang ada di TPS3R dan diadakan rapat dalam 1 bulan sekali dengan desa untuk dilakukan evaluasi dalam rapat tinjauan untuk kepengurusan membahas perencanaan apa yang akan dilakukan dalam menjalankan TPS3R, didalam rapat yang dilakukan semua pengurus menyatukan pemikiran harus menjalankan sesuai dengan tugas visi misi dan jobdesk yang sudah ditetapkan dan disepakati Bersama.

Kedua mengenai poin membahas tujuan dari setiap jabatan. Kepala organisasi mendiskusikan tujuan organisasi dengan semua bawahan yang biasanya pada rapat seluruh pengurus dan bertanya pada pengurus untuk menetapkan tujuan dari setiap jabatan, dengan kata lain bagaimana setiap pengurus memberikan kontribusi pada tujuan organisasi mereka. Unit organisasi pada TPS3R itu adalah sekretaris,

bendahara, seksi usaha dan ekonomi,seksi operasi dan pemeliharaan, dan seksi penyuluhan. Setiap unit usaha yang sudah ditetapkan sesuai dengan jobdescription yang sudah ditentukan untuk tujuan dan target dari setiap unit menentukannya dirapat yang dilakukan dan ditetapkan bersama agar memudahkan pengurus dalam menjalankan tugasnya dengan tujuan dan target yang sudah ditentukan sesuai dengan jobdesk dan visi misi TPS3R.

Ketiga mengenai poin Meninjau Kinerja. Kepala organisasi membandingkan kinerja dan target dari setiap pengurus. Pemerintah desa dan anggota TPS3R ini selalu ikut turut serta dan terlibat langsung dalam melakukan pengontrolan dan peninjauan langsung dari kinerja setiap unit usaha yang ada dibantu juga dengan pengurus inti lainnya untuk meninjau apakah unit ini berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan dan target yang sudah ditentukan dan mengenai kendala apa yang dialami dalam menjalankan TPS3R ini. Jadi peninjauan kinerja dilakukan dalam satu bulan sekali diikuti dengan kepengurusan TPS3R dan pemerintah desa.

Keempat mengenai poin kepala organisasi dan pengurus mendiskusikan dan mengevaluasi kemajuan terakhir. Pada TPS3R Desa Bumi Rahayu selalu diadakan rapat evaluasi satu bulan sekali. Dalam rapat evaluasi membahas mengenai progress dan perkembangan dari setiap unit dan membahas kendala yang ada dari hasil setelah dilakukannya peninjauan kinerja dari setiap unit organisasi selanjutnya. Dan selalu melibatkan langsung kepada kepala desa sekaligus dalam TPS3R untuk berdiskusi mengenai permasalahan permasalahan pada TPS3R.

Pembahasan tersebut mengenai manfaat penilaian kinerja terutama pada kinerja harus memberikan umpan balik (feedback) kepada karyawan. Hal ini

dirasakan sekali kepada pemerintah desa dilihat dari kegiatan kegiatan yang tidak aktif lagi dan tidak kompaknya anggota maka tidak adanya umpan balik (feedback).

Dalam implementasi komunikasi pada TPS3R yakni komunikasi berjalan namun hanya beberapa anggota dan tidak dengan anggota yang lain karena tidak adanya kegiatan mengakibatkan komunikasi berkurang dan kurang solidaritas antar pengurus.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dari pemaparan data diatas yaitu mengenai implementasi pendekatan penilaian kinerja pengurus dengan *Management By Objective* pada TPS3R di Desa Bumi Rahayu. Dari observasi dan wawancara pada bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa organisasi tersebut belum menggunakan pendekatan penilaian dengan pendekatan MBO walaupun ada beberapa yang sudah menggunakan MBO. Namun secara langsung poin poin yang terdapat dalam pendekatan tersebut sesuai dengan aplikasi penilaian kinerja pengurus disana. Poin-poin yang dimaksud adalah sebagai :

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti melalui hasil dari wawancara, observasi dan dokumentasi terkait Implementasi *Management By Objective* Dalam Pengelolaan TPS3R di Desa Bumi Rahayu, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Menetapkan tujuan organisasi Menyusun rencana keseluruhan organisasi dan menetapkan tujuan spesifik Perusahaan berdasarkan pada rencana strategis Perusahaan dan menetapkan Bersama sama tujuan organisasi tersebut.
- b. Meninjau kinerja. Kepala organisasi membandingkan kinerja dan target dari setiap karyawan.
- c. Kepala organisasi dan karyawan mendiskusikan dan mengevaluasi kemajuan terakhir.

- d. Kepala organisasi dan pengurus mendiskusikan dan mengevaluasi kemajuan terakhir.

Dari semua poin mengenai penilaian kinerja pengurus diatas dinyatakan dalam wawancara bahwa TPS3R di Desa Bumi Rahayu belum sebagian menggunakan penilaian kinerja pengurus dengan pendekatan *Management By Objectives*.

5.2 Saran

Penilaian kinerja pengurus yang efektif tentu saja harus bersifat objektif , kemudian memiliki standar yang jelas dan terukur, serta diakhiri dengan pemberian feedback atas capaian kinerja kerja pengurus. Penilaian kinerja ini juga dilengkapi dengan pendekatan *management by objective*. Hal ini bertujuan untuk menjawab kebutuhan TPS3R akan penilaian kinerja pengurus yang memiliki standar dan feedback. Dalam penelitian ini ada beberapa saran untuk TPS3R di Desa Bumi Rahayu maupun penelitian selanjutnya.

1. Bagi pengurus, Diharapkan pengurus TPS3R Bumi Rahayu dapat berinovasi pada program-program lain di TPS3R dan promosi mengenai program yang sudah ada di TPS3R sehingga banyak masyarakat yang ikut berpartisipasi dalam program.
2. Bagi TPS3R, perlu memperhatikan secara berkala sistem manajemen yang tepat bagi kelangsungan dan kemajuan bagi TPS3R untuk kedepannya menerapkan pendekatan *Management By Objective* agar dapat menjadikan TPS3R bisa lebih maju dan berkembang.

3. Bagi peneliti selanjutnya untuk dapat lebih mengembangkan dan menjelaskan lebih dalam mengenai penilaian kinerja pengurus khususnya menggunakan pendekatan *management by objective* (MBO) dengan menggali sudut pandang lain, misalnya dari perspektif masyarakat dan melihat seperti apa dampak positif dari pendekatan penilaian tersebut agar bermanfaat dalam pengembangan pengurus dan lembaga dalam penelitian yang memiliki jangka waktu yang panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Hidayat Latif Achmat ,2018 , *Implemetasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Studi Pada Badan Usaha Milik Desa Sejahtera Bareng Kecamatan Sugih Waras Kabupaten Bojonegara)*, Skripsi Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Brawijaya
- Azahhra Desi Elfarisa , *Analisis Strategi Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Percetakan (Studi Kasus CV. Jade Indoprata)* Skripsi Program Studi Ekonomi Dan Bisnis.
- Fitroni Iman Teguh,2018, *Implementasi Kebijakan Pengelolaan Sampah Perkotaan Di Kabupaten Lamongan (Studi Di Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Dan Dinas Lingkungan Hidup)*, Skripsi Program Studi Ilmu Adminitrasi Universitas Brawijaya.
- Islami, X., Mulolli, E., & Mustafa, N. (2018). *Using Management By Objectiveas a performance appraisal tool for employee satisfaction. Future Business Journal*, 4(1), 94-108.
- Nurul Uyun,2021, *Manajemen Sumber Daya Manusia “Pengantar Manajemen”*, skripsi Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Makassar.
- Jannah Miftahul ,2021, *Manajemen Sumber Daya Manusia* , Jurnal Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar .
- Hendriyall, Fachruddin dkk,2022, *Implementasi Management By Objective(MBO) di Madrasah Tsanawiyah*, Jurnal Ilmu Pendidikan

Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif. Kualitatif Dan R&D*. Bandung
Alfabetan

Lilis zuliani, Rina Sri Wahyuni, S.E., M.Acc 2023, *Peran Pendekatan Management
By Objective Dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus Bumdes di Desa
Mangkupadi*. Skripsi Ekonomi Manajemen.

Putri Kirana Sakti ,2019, *Implementasi Management By Objective Pada BNI Life
Kantor Cabang Karangploso* (Doctoral Dissertation, Universitas Islam
Negeri Maulana Malik Ibrahim).

Afifa Rachmanda Filya, 2018, *Optimalisasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa
(Bumdes) Dalam Meningkatkan Pades Di Kecamatan Bojonegoro Kabupaten
Bojonegoro Provinsi Jawa Tismur (Studi Kasus Di Desa Sukorejo Kecamatan
Bojonegoro)*, Skripsi Program Studi Pendidikan

Dwijayanti Putri, 2017, *Analisis Management By Objectives Dalam Meningkatkan
Kinerja Karyawan Di Koperasi Karyawan Putra Group Kudus*, Skripsi
Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kudus

Adia Ayu Lestari, 2022, *Pemberdayaan Masyarakat Melalui Program Tps 3r Di
Kelurahan Pondok Ranji Kecamatan Ciputat Timur Kota Tangerang Selatan*,
Skripsi Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Universitas Islam Negeri
Walisongo Semarang.

Admisi U , 2018, *management by objectives (MBO) manajemen berdasarkan
sasaran*

LAMPIRAN

Lampiran 1

Pedoman Wawancara Poin Poin Dalam Pendekatan Management

Byobjective (MBO)

- a. Menetapkan tujuan organisasi Menyusun rencana keseluruhan organisasi dan menetapkan tujuan spesifik Perusahaan berdasarkan pada rencana strategis Perusahaan dan menetapkan Bersama sama tujuan organisasi tersebut.
- b. Meninjau kinerja. Kepala organisasi membandingkan kinerja dan target dari setiap karyawan.
- c. Kepala organisasi dan karyawan mendiskusikan dan mengevaluasi kemajuan terakhir.
- d. Kepala organisasi dan pengurus mendiskusikan dan mengevaluasi kemajuan terakhir.

Pertanyaan Mengenai Penilaian Kinerja Pengurus

1. Bagaimana dengan pengembangan pengurus dengan adanya rapat evaluasi?
2. Bagaimana dengan keputusan kompesasi atau feedback balik yang diberikan pengurus apakah ada ?

Pertanyaan Mengenai Indikator Implementasi

1. Bagaimana komunikasi dan kinerja apakah ada manfaatnya dari setiap ada evaluasi ?
2. Bagaimana penerapan setiap unit apakah melakukan tugas yang sesuai dengan jobdesk yang diberikan ?

*Lampiran 2***Jadwal Wawancara**

No.	Tanggal	Informan	Jenis Kelamin	Keterangan
1.	26 April 2024	Sumaryanto	Laki-Laki	Informan 1
2.	26 April 2024	Saiful	Laki-Laki	Informan 2
3.	16 Juli 2024	Ema Adi Nurhayati	Perempuan	Informan 3
4.	16 Juli 2024	ADI	Laki Laki	Informan 4

Lampiran 3

Transkrip Rekaman Wawancara

Nama Informan : Bapak sumaryanto

Tanggal Wawancara : 26 april 2024

Tempat Wawancara : Desa Bumi Rahayu, Kec. Tanjung Selor, Kalimantan Utara

Informan	<i>Management By Objectives</i>
Peneliti	Pak apakah perencanaan selanjutnya untuk melaksanakan TPS3R yang bapak ketahui?
Narasumber	Iya kami melakukan perencanaan dalam rapat ada diadakan tujuan dari TPS ini tapi terkait visi misi yang ada tetapi tidak jalan sesuai dengan visi misi yang ada mba.
Peneliti	Apakah ada dilakukannya ditetapkan tujuan untuk TPS3R pak
Narasumber	Iya pasti dilakukan samasama mba karena kami sudah dibagi tugasnya untuk menjalankan ini desa dan kepengurusan mau melakukan rapat lagi dari setiap anggota untuk ada tujuan yang dicapai.
Peneliti	Meninjau kinerja. Kepala organisasi membandingkan kinerja dan target dari setiap karyawan.
Narasumber	Ada mba, kemari nada peninjauan dari desa untuk memberitahukan progress dari suatu unit.
Peneliti	Adakah kendala untuk akhir akhir ini pak ?
Narasumber	Kalau untuk sekarang saya tidak tau karena tidak aktif lagi
Peneliti	Bagaimana dengan komunikasi dan kinerja apakah berjalan dengan baik pak?

Narasumber	Tidak berjalan dengan baik karena saya rasa nda sesuai dengan visi misi yang ada.
Peneliti	Bagaimana dengan pengembangan pengurus degan adanya rapat evaluasi ?
Narasumber	Dari yang saya liat tidak ada perkembangnya TPS3R juga dari yang alami tidak ada feedback yang baik.
peneliti	Bagaimana komunikasi dan kinerja apakah ada manfaatnya dari setiap rapat evaluasi.
Narasumber	Saya sudah tidak lagi berkomunikasi dengan kepengurusannya karena sudah tidak minat

Nama Informan : Bapak Saiful

Tanggal Wawancara : 16 Juli 2024

Tempat Wawancara : Desa Bumi Rahayu, Kec. Tanjung Selor, Kalimantan Utara

Informan	<i>Management By Objectives</i>
Peneliti	Apakah dari desa ada perencanaan dalam melanjutkan TPS3R pak ?
Narasumber	Ada pasti akan dilakukannya perencaan bersama mba dimulai dengan melakukan rapat dengan ketua dan anggota setelah itu jika mereka bisa aktif lagi maka desa akan mengeluarkan anggaran untuk TPS3R dan kita akan danai, jika tetap tidak bergerak kami akan melakukan pergantian pengurus dan akan mengeluarkan anggaran untuk kepengurusan yang baru.
Peneliti	Bagaimana setiap pengurus memberikan kontribusi pada tujuan organisasi mereka. Apakah tujuan yang dilakukan dan ditetapkan bersama-sama.?

Narasumber	Iya pasti dilakukan Bersama untuk menetapkan tujuan dan target karena sudah dibagi jobdesknya dalam menjalankan unit usahanya desa dan kepengurusan akan melakukan rapat lagi dari setiap unit usaha tujuan yang akan dicapai
Peneliti	Apakah ada peninjauan terhadap setiap unit dan kegiatan dari desa pak ?
Narasumber	Iya ada peninjauan dilakukan selama 1 bulan sekali dan kami akan melakukan koordinasi dengan pengurusnya dan menampung aspirasi mereka dan ada kendala apa yang ada supaya mencari jalan keluarnya bagaimana supaya ada titik terang nya hingga aktif kembali.
Peneliti	Apakah ada dilakukannya evaluasi dari setiap unit TPS3R pak
Narasumber	Kalau dari ketua kemarin sudah menghadap pak kades, dan beliau memberitahu adanya kendala dalam kelompok organisasi mereka, dan contohnya ketua hanya berkomunikasi dengan beberapa anggota saja karena mereka sempat ada kesalahpahaman dengan anggota yg lain.
Peneliti	Bagaimana dengan komunikasi dan kinerja apakah berjalan dengan baik ?
Narasumber	Sekarang ini komunikasi mereka dengan desa tetap ada tetapi sangat jarang mungkin sekitar 1 bulan sekali atau jika dilakukan rapat
Peneliti	Bagaimana dengan pengembangan pengurus degan adanya rapat evaluasi ?
Narasumber	Kalau dari ketua kemarin sudah menghadap pak kades, dan memberitahukan adanya kendala dalam kelompok organisasi mereka, dan contohnya ketua hanya

	berkomunikasi dengan hanya beberapa anggota saja karena tidak tau alasannya kenapa.
	Bagaimana dengan Keputusan kompesasi atau feedback balik yang diberikan kepada pengurus?
	Untuk kompesasi desa mau saja memberikan tetapi asal mereka mau bergerak mengaktifkan lagi karena jika dikasih kompesasi sekarang percuma saja jika tidak ada pergerakan , kami mau TPS3R bergerak dulu lalu kita berikan kompesasi.

Nama Informan : Ibu Ema Nurhayati

Tanggal Wawancara : 26 april 2024

Tempat Wawancara : Desa Bumi Rahayu, Kec. Tanjung Selor, Kalimantan Utara

Informan	<i>Management By Objectives</i>
Peneliti	Apakah dari desa ada perencanaan dalam melanjutkan TPS3R pak ?
Narasumber	Iya itu pasti dilakukan rapat dulu bersama-sama untuk menentukan tujuan dari TPS3R. karena sudah dibagi setiap kerjanya.
Peneliti	Apakah ada tujuan yang dilakukan dan ditetapkan bersama-sama.?
Narasumber	Iya setau saya pasti ada karena menjalankan sesuatu harus adanya tujuan tersebut.
Peneliti	Apakah ada peninjauan terhadap setiap unit dan kegiatan dari desa bu ?
Narasumber	Iya ada melakukan rapat dari desa dan kepengurusan yang biasa dilakukan 1 bulan sekali.
Peneliti	Bagaimana dengan pengembangan pengurus degan adanya rapat evaluasi ?

Narasumber	Iya itu dilakukan evaluasi dalam rapat dari desa, rapat juga biasanya kami lakukan sebulan sekali bahas perencanaan apa yang dibuat sama kami, dan contohnya ketua hanya berkomunikasi dengan hanya beberapa anggota saja karena tidak tau alasannya kenapa.
Peneliti	Bagaimana dengan komunikasi dan kinerja apakah berjalan dengan baik ?
Narasumber	Sekarang ini komunikasi tetap berjalan tetapi tidak adanya kegiatan yang dilakukan dan ketua tidak ada memberi informasi jika melakukan kegiatan.
Peneliti	Bagaimana dengan Keputusan kompesasi atau feedback balik yang diberikan kepada pengurus?
Narasumber	tidak ada ya dari desa karena itu kami tidak bergerak.

Nama Informan : Pak Adi

Tanggal Wawancara : 26 april 2024

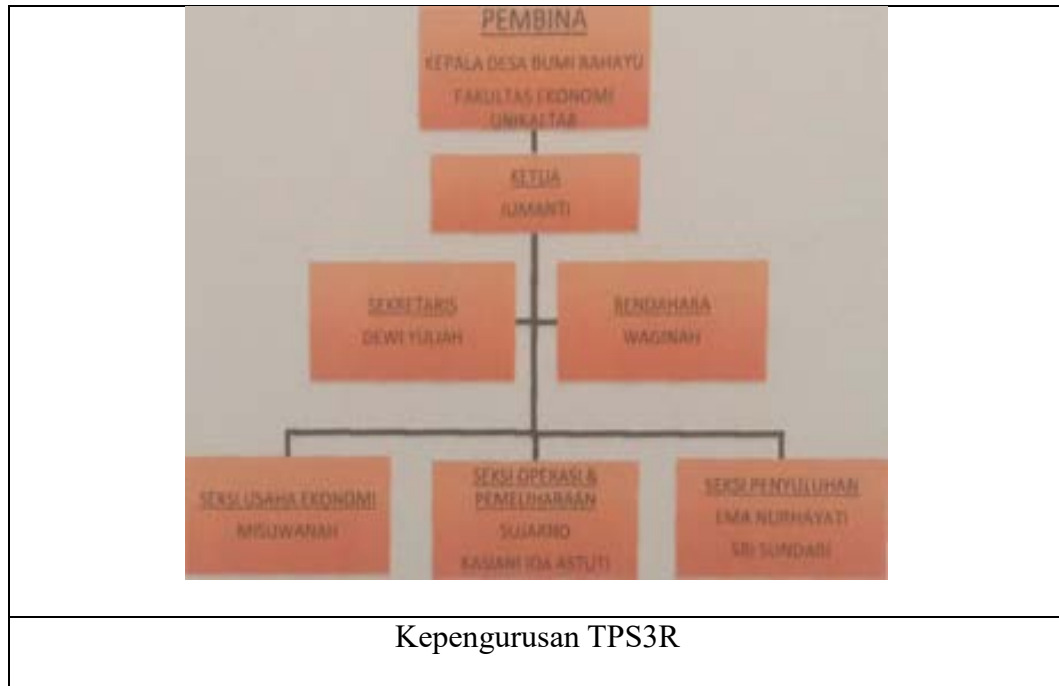
Tempat Wawancara : Desa Bumi Rahayu, Kec. Tanjung Selor, Kalimantan Utara

Informan	<i>Management By Objectives</i>
Peneliti	Apakah bapak tau adakah perencanaan dalam melanjutkan TPS3R pak ?
Narasumber	Iya tujuannya dengan visi misi yang dibuat tetapi yang saya tidak melihat TPS3R menjalankan sesuai dengan visi misi yang diterapkan dan tidak sesuai tugasnya yang disusun.
Peneliti	Apakah ada tujuan yang dilakukan dan ditetapkan bersama-sama.?
Narasumber	Iya setau saya pasti ada karena menjalankan sesuatu harus adanya tujuan tersebut

Peneliti	Bagaimana dengan yang bapak ketahui komunikasi dan kinerja apakah berjalan dengan baik ?
Narasumber	Kalau yang saya liat kurang adanya komunikasi. Karena kurang nya solidaritas kurangnya komunikasi ya mungkin karena tidak aktif juga.
Peneliti	Bagaimana dengan pengembangan pengurus dengan adanya rapat pak
Narasumber	Yang saya liat ya memang ada rapat tetapi sama sekali tidak ada pergerakan pengembangan pengurus
Peneliti	Bagaimana penerapan setiap unit apakah menurut bapak melakukan tugasnya masing masing dengan baik ?
Narasumber	Menurut saya sebagian anggotanya tidak sesuai dengan jobdesk yang diberikan seperti misalnya dengan tugas memilah sampah daur ulang tetapi tidak dikerjakan.

Lampiran 4

DOKUMENTASI





Kantor Desa



TPS3R



Staf Kantor Desa Antutan



Pengurus TPS



Tempat Pembuangan Sampah



Kegiatan TPS3R

