

Prinsip dan Implementasi *Management by Objective* dalam Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi

Adam Maulana Yusvan^{1*}, Abdul Razak Sabara², Alamsyah Yasir³

^{1,2,3} Universitas Almarisah Madani
Jl. Perintis Kemerdekaan, Makassar, Indonesia

e-mail korespondensi: adammy191@gmail.com

Submit: 15-08-2025 | Revisi: 30-08-2025 | Terima: 11-09-2025 | Terbit online: 02-11-2025

Abstrak – Bergerak di bidang jasa pendidikan, perguruan tinggi harus mampu memenuhi harapan dan keinginan dari berbagai pihak. Tantangan ini membuat pemerintah mensyaratkan perguruan tinggi untuk menjalankan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Nomor 53 Tahun 2023. Ketidakmampuan perguruan tinggi untuk menjalankan sistem ini dapat berdampak terhadap kepuasan pemangku kepentingan dan akreditasi. Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji SPMI di Universitas Almarisah Madani dan implementasi *Management by Objective* (MBO) dalam prosesnya. Penelitian ini dilakukan secara deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan dokumentasi, dan dianalisis berdasarkan tahapan oleh Miles dan Huberman, yaitu reduksi, penampilan, serta verifikasi dan penarikan kesimpulan. Berdasarkan hasil penelitian, Universitas Almarisah Madani menjalankan SPMI dengan siklus PPEPP (Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian dan Peningkatan) dengan mengimplementasikan prinsip dalam MBO, yaitu keselarasan dengan tujuan, sasaran kinerja yang spesifik, pengambilan keputusan partisipatif, penetapan tenggat waktu, serta evaluasi dan umpan balik. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat meneliti implementasi dan dampak MBO terhadap performa organisasi untuk universitas.

Kata Kunci : *Management by Objective*, Sistem Penjaminan Mutu Internal, Perguruan Tinggi

Abstract - Engaged in the field of educational services, universities must be able to meet the expectations and desires of various parties. This challenge has led the government to require universities to implement an Internal Quality Assurance System (SPMI) in accordance with the Regulation of the Minister of Education, Culture, Research and Technology Number 53 of 2023. The inability of universities to implement this system can impact to stakeholder satisfaction and accreditation. This study was conducted to examine SPMI at Almarisah Madani University and the implementation of *Management by Objective* (MBO) in the process. This research was conducted using a descriptive qualitative approach. Data were collected through in-depth interviews and documentation, and analyzed based on the stages outlined by Miles and Huberman: data reduction, data display, verification, and conclusion. Based on the research results, Almarisah Madani University implements SPMI with the PPEPP (Establishment, Implementation, Evaluation, Controlling, and Improvement) cycle and implementing the principles of MBO, which are goal alignment, specific performance objectives, participatory decision-making, time-bound, also evaluation and feedback. It is hoped that further research can examine the implementation and impact of MBO on university's organizational performance.

Keywords : *Management by Objective*, Internal Quality Control System, Higher Education

1. Pendahuluan

Dalam menghadapi dinamika globalisasi, transformasi digital, serta tuntutan akuntabilitas publik yang semakin tinggi, perguruan tinggi dituntut untuk mampu menyelenggarakan pendidikan tinggi yang bermutu, relevan, dan berdaya saing. Peningkatan mutu perguruan tinggi tidak hanya menjadi tanggung jawab institusional semata, melainkan juga merupakan amanat regulatif dan sosial, mengingat peran strategis perguruan tinggi dalam mencetak sumber daya manusia yang unggul dan berkontribusi terhadap pembangunan bangsa.

Mutu pendidikan tinggi merupakan salah satu indikator utama dalam menentukan kualitas dan daya saing suatu perguruan tinggi, baik di tingkat nasional maupun global. Untuk menjamin mutu tersebut, perguruan tinggi di Indonesia diwajibkan untuk mengimplementasikan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) secara berkelanjutan. Prinsip ini berdasarkan amanat Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Permendikbudristek) Nomor 53 Tahun 2023. Tujuan implementasi SPMI pada Perguruan Tinggi adalah untuk mendorong peningkatan mutu pendidikan tinggi, serta sinkronisasi dan harmonisasi pengaturan mengenai penjaminan mutu pendidikan tinggi. Dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 juga dijelaskan bahwa



Penjaminan mutu Pendidikan Tinggi merupakan kegiatan sistemik untuk meningkatkan mutu Pendidikan Tinggi secara berkelanjutan.

Dalam konteks bisnis, perguruan tinggi merupakan lembaga penyedia jasa layanan masyarakat dalam bentuk pendidikan. Jasa layanan ini dinyatakan dalam bentuk janji kepada masyarakat, dan janji ini harus dapat dipenuhi. Pemenuhan janji ini memiliki peran yang sangat penting terhadap eksistensi dan keberlanjutan perguruan tinggi. Tanggung jawab ini harus dijawab dalam bentuk akuntabilitas terhadap kinerja layanan dan penyelenggaraan (Wijaya, 2022). Jika perguruan tinggi tidak menerapkan SPMI (Sistem Penjaminan Mutu Internal), maka akan muncul sejumlah konsekuensi serius, baik secara kelembagaan, akademik, maupun regulasi. Pertama, penurunan kepuasan dan kepercayaan (trust) dari pemangku kepentingan atau *stakeholder* (Hudaya, 2025). Kedua, luaran perguruan tinggi yaitu lulusan tidak memiliki kompetensi dan daya saing untuk masuk ke dunia kerja (Sularno dkk, 2022). Terakhir, penurunan atau bahkan pencabutan akreditasi perguruan tinggi. Dalam Permendikbudristek Nomor 53 Tahun 2023, apabila institusi maupun program studi berstatus tidak terakreditasi maka akan berujung pencabutan izin dari perguruan tinggi tersebut. Dalam Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (PerBAN-PT) Nomor 13 Tahun 2023, pengakreditasi diamanatkan kepada BAN-PT maupun Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM). Sehingga dapat dikatakan bahwa SPMI bukan hanya untuk keputusan strategis, namun juga bagian dari kepatuhan hukum (legal compliance).

SPMI dijalankan berdasarkan siklus yang terdiri dari Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian dan Peningkatan (PPEPP). Siklus ini merupakan penyesuaian dari yang sebelumnya dalam skema Plan, Do, Check, Action (PDCA). Siklus ini dimulai dari penetapan standar mutu, yang di mana pada Permendikbudristek Nomor 53 Tahun 2023, terdiri atas standar akademik maupun non akademik. Standar akademik terdiri dari aktivitas Tridharma dalam SN Dikti yaitu standar pendidikan, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat. Sedangkan standar non akademik terdiri dari aspek pengelolaan organisasi, keuangan, kemahasiswaan, ketenagaan dan sarana prasarana. Ketercapaian terhadap standar-standar ini akan dievaluasi selanjutnya dalam bentuk Audit Mutu Internal (AMI), monitoring dan evaluasi (monev) dan bentuk evaluasi lainnya sesuai kebijakan perguruan tinggi. Hasil dari evaluasi ini kemudian yang akan ditindaklanjuti pada tahapan pengendalian dalam bentuk Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) dan Rencana Tindak Lanjut (RTL).

Tahapan-tahapan pada SPMI pada dasarnya mengadopsi tahapan pengendalian (controlling) pada fungsi manajemen. Pengendalian merupakan tahapan dalam fungsi manajemen setelah perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), dan pelaksanaan (actuating). Tahapan pengendalian dimulai dari penetapan standar kinerja, pengukuran kinerja (measurement), membandingkan standar dengan kinerja aktual, analisis deviasi atau penyimpangan, lalu tindakan korektif. Adapun yang menjadi fokus dari SPMI mulai dari luaran (output), proses (process) dan masukan (input). Sehingga evaluasi terhadap kesesuaian standar mutu dilakukan mulai dari tatanan institusi sampai tatanan individu.

Karena urgensi daripada SPMI, hampir semua perguruan tinggi memiliki unit atau bagian khusus yang mengelola urusan ini. Tak terkecuali di Universitas Almarisah Madani, SPMI dijalankan oleh Lembaga Penjaminan Mutu Internal (LPMI) yang bertanggungjawab langsung kepada Rektor. Dalam tupoksinya, LPMI memiliki wewenang untuk merumuskan kebijakan dan standar mutu, melaksanakan berbagai bentuk audit dan evaluasi, melakukan analisis tindak lanjut terhadap temuan, serta memberikan rekomendasi perbaikan kepada pimpinan.

Agar target kinerja pada standar mutu dapat dicapai, maka ada kriteria yang harus dipenuhi. Dalam ilmu manajemen, perumusan tujuan dan target harus memenuhi kriteria SMART (Ogbeiwi, 2021). Pertama, target harus jelas dan spesifik (*Specific*). Target juga harus dapat diukur (*Measurable*) sehingga kemajuan dapat dipantau. Target juga harus dapat dicapai oleh auditee (*Achievable*) sesuai sumber daya dan kemampuan yang dimiliki. Relevansi (*Relevant*) juga menjadi kriteria penting sehingga mutu yang dirumuskan sesuai dengan rencana strategis dan prioritas institusi. Terakhir, target mutu juga harus memiliki tenggat waktu yang jelas (*Time-Bound*). Efektivitas SPMI sangat dipengaruhi oleh keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan, keberadaan kebijakan yang adaptif, serta evaluasi yang dilakukan secara konsisten dan terstruktur (Hudaya, 2025). Konsep SMART meniscayakan terjadinya komunikasi timbal balik serta kesepahaman bagi Lembaga Penjaminan Mutu Internal (LPMI) dan subjek SPMI sehingga prinsip perkembangan berkelanjutan (*continous improvement*) dapat tercapai. Terlebih lagi salah satu kendala dalam implementasi SPMI di perguruan tinggi adalah rendahnya budaya mutu dari civitas akademik (Ramadhan & Setyaningsih, 2025). Dalam konteks tersebut, pendekatan dan prinsip *Management by Objective* (MBO) menjadi relevan untuk diadopsi dan diterapkan.

MBO didefinisikan oleh Kontz dan O'Donnell (1976) sebagai teknik sistem atau metode manajemen di mana atasan dan bawahan sepakat tentang tujuan umum, menerjemahkan tujuan tersebut ke dalam rangkaian tujuan jangka pendek yang spesifik, mendefinisikan setiap area tanggung jawab utama individu dalam hal hasil yang diharapkan, dan secara terus-menerus meninjau pencapaian sebagai satu-satunya dasar untuk menilai dan menghargai mereka. Pendekatan ini sangat cocok untuk organisasi yang ingin menerapkan pendekatan partisipatif di mana karyawan terlibat dalam menetapkan tujuan mereka sendiri (Tinambunan, 2024). Prinsip dasar MBO adalah menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi, melalui partisipasi aktif dan pelibatan dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja (Locke dan Latham, 2022). Penerapan MBO dalam SPMI

berpotensi memberikan dampak signifikan dalam meningkatkan efektivitas penetapan dan pencapaian standar mutu. Dengan menetapkan tujuan mutu secara spesifik, terukur, dan disepakati bersama, setiap unit kerja dapat bekerja secara fokus, akuntabel, dan terkoordinasi. Selain itu, MBO juga mendorong budaya kerja berbasis hasil (*result-oriented*), yang pada akhirnya dapat meningkatkan performa organisasi secara keseluruhan (Oghocukwu, Amah dan Okocha, 2022). Penerapan MBO juga mendorong terciptanya umpan balik (*feedback*) sehingga unit kerja maupun individu dapat mengetahui ruang perbaikan dan peningkatan yang harus difokuskan. Dalam *goal-setting theory*, pendekatan partisipatif dapat meningkatkan motivasi dan komitmen dalam pencapaian sasaran (Locke & Latham, 2002).

Menurut Drucker dalam Rifazka, Darmantoro dan Setiawan (2009), MBO terdiri dari 5 (lima) tahap yaitu; meninjau sasaran organisasi, merumuskan sasaran kinerja individu (SKI), memantau perkembangan, evaluasi kinerja karyawan, serta pemberian penghargaan. Dari tahapan ini, kita dapat menyimpulkan bahwa penetapan sasaran kinerja harus selaras dan diturunkan dari tujuan dan sasaran institusi secara menyeluruh. Lebih lanjut, Drucker dalam Maciariello (2018) juga berpendapat bahwa prinsip-prinsip MBO adalah; penurunan tujuan dan sasaran organisasi, sasaran spesifik per karyawan, pengambilan keputusan secara partisipatif, penetapan periode waktu (*time-bound*), serta evaluasi kinerja dan umpan balik. Pengambilan keputusan secara partisipatif merupakan prinsip yang sangat penting agar sasaran kinerja dapat memenuhi kriteria SMART dan sesuai dengan rencana strategis (Renstra)

Pada dasarnya, MBO lebih banyak dibahas dalam bidang manajemen sumber daya manusia sebagai kajian manajemen kinerja. Beberapa penelitian terkait seperti Putrie dkk (2025) dan George dkk (2021) banyak membahas MBO dalam kerangka manajemen kinerja individu.

Sayangnya, prinsip MBO belum pernah dikaji penerapannya dalam penetapan sasaran secara fungsional maupun divisional. Terlebih lagi, pendekatan MBO dalam konteks SPMI perguruan tinggi belum pernah diteliti baik secara prinsip maupun dalam bentuk praktik implementatifnya. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk menggali prinsip, proses serta strategi implementasi MBO dalam kerangka sistem penjaminan mutu internal di perguruan tinggi.

2. Metode Penelitian

a. Desain Penelitian dan Pemilihan Lokasi

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana implementasi *Management by Objective* (MBO) diterapkan dalam sistem penjaminan mutu internal (SPMI) di lingkungan perguruan tinggi. Penelitian kualitatif dilaksanakan untuk berusaha memahami kejadian yang dialami subjek penelitian secara alamiah (Moelong, 2019). Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk memperoleh informasi dan perspektif yang lebih mendalam, di mana ini sulit apabila dilakukan secara kuantitatif (Hasan dkk, 2025).

Jenis penelitian ini merupakan studi kasus di mana institusi yang dipilih adalah Universitas Almarisah Madani. Pemilihan lokasi penelitian ini karena pertimbangan tertentu. Institusi ini dianggap telah melaksanakan tata kelola dan administrasi SPMI yang cukup baik. Tercermin dari keberadaan unit penjaminan mutu yang terstruktur, kebijakan mutu yang terdokumentasi dengan baik, serta upaya sistematis dalam menyelaraskan visi institusi dengan standar mutu pendidikan yang ditetapkan. Pemilihan lokasi ini juga mempertimbangkan aksesibilitas data, ketersediaan informan yang relevan, serta dukungan institusi terhadap kegiatan penelitian, yang diyakini akan mendukung kelancaran proses pengumpulan data serta memperkaya hasil kajian.

a. Teknik Pengumpulan dan Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif, agar akurasi dan akuntabilitas data dapat terjamin maka peneliti harus melakukan validasi, dalam bentuk triangulasi metode maupun triangulasi sumber. Triangulasi metode untuk membandingkan data dengan pendekatan yang berbeda, sedangkan triangulasi sumber membandingkan data antar informan dalam wawancara (Arianto, 2024). Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui beberapa teknik, yaitu:

- 1) Wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan informan kunci, dengan pendekatan semi terstruktur (*semi structured interview*)
- 2) Studi dokumentasi, yaitu menganalisis dokumen terkait, seperti kebijakan mutu, manual PPEPP, SOP perumusan standar mutu, serta absensi dan berita acara

Pemilihan informan merupakan elemen yang sangat penting dalam menerapkan metode wawancara mendalam (*in-depth interview*). Sehingga informan yang dituju dalam penelitian ini adalah;

- 1) Ketua Lembaga Penjaminan Mutu Internal (LPMI)
- 2) Ketua tim adhoc perumusan standar mutu
- 3) Ketua Program Studi (Kaprodi) dan Ketua Unit Kerja yang menjadi subjek SPMI

b. Teknik Analisis Data

Dalam analisis kualitatif, peneliti memiliki peran kunci sebagai alat analisis (Arianto, 2024). Penelitian ini ditujukan untuk menjawab pertanyaan berikut;

- 1) Bagaimana Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di Universitas Almarisah Madani?
- 2) Bagaimana prinsip dan implementasi *Management By Objective* (MBO) dalam SPMI di Universitas Almarisah Madani

Untuk menjawab dua pertanyaan di atas, analisis yang digunakan berdasarkan tahap analisis penelitian kualitatif berdasarkan Miles dan Huberman (1994), yaitu;

- 1) Reduksi Data, adalah proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mentransformasi data kasar dari lapangan ke dalam bentuk yang lebih terorganisir
- 2) Penyajian data, adalah proses menyusun informasi yang telah direduksi dalam bentuk visual maupun narasi yang memudahkan pemahaman dan penarikan kesimpulan.
- 3) Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan. Tahap ini merupakan proses menafsirkan makna dari data yang telah ditampilkan, serta menarik kesimpulan berdasarkan hubungan antar kategori. Tahap ini juga termasuk triangulasi sumber dan teknik

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Hasil

Semenjak resmi berubah bentuk dari sekolah tinggi menjadi universitas pada bulan Agustus 2023, Universitas Almarisah Madani telah menjalani siklus SPMI selama 1 periode yaitu untuk Tahun Akademik 2023/2024. Berdasarkan hasil wawancara dengan 4 (empat) orang informan dan penelusuran pada dokumen-dokumen terkait., maka dapat dijelaskan pelaksanaan PPEPP sebagai berikut;

1) Penetapan

Pada bulan November 2023, Lembaga Penjaminan Mutu Internal (LPMI) melalui tim ad hoc merumuskan dokumen standar mutu, setelah perumusan kebijakan mutu dan pedoman penerapan PPEPP. Dokumen standar disusun dengan memperhatikan visi, misi, tujuan dan sasaran institusi, serta dokumen-dokumen terkait seperti statuta, peraturan akademik, rencana strategis (renstra) dan dokumen dan lain-lainnya. Setelah tim ad hoc menyusun dokumen standar secara internal, mereka mengundang UPPS, ketua program studi, kepala biro dan unit kerja lainnya untuk meminta saran dan masukan terkait perumusan standar. Perumusan isi standar menggunakan pola ABCD, yaitu *actor, behavior, competence serta degree*. Bagian *competence dan degree* adalah bagian yang paling krusial karena terkait tingkat pencapaian standar baik secara kuantitatif maupun kualitatif, serta jangka waktu yang diberikan kepada unit kerja untuk bisa mencapainya. Biasanya ini ditargetkan dalam 1 (satu) tahun akademik, yaitu dari bulan September hingga Agustus tahun berikutnya. Standar yang ditetapkan adalah standar akademik berdasarkan Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN Dikti) yaitu pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Adapun standar non akademik berdasarkan Permendikbudristek Nomor 53 Tahun 2023, dan standar lain yang tidak diatur di dalamnya

Tabel 1. Standar dan Subjek SPMI di Lokasi Penelitian

Standar	Dimensi Standar	Penanggung Jawab (Subjek SPMI)
Pendidikan	Standar Kompetensi Lulusan	Ketua Program Studi (Kaprodi) dan Dosen
	Standar Proses Pembelajaran	
	Standar Pengelolaan Pembelajaran	
	Standar Penilaian	
	Standar Isi Pembelajaran	
	Standar Dosen dan Tendik	
	Standar Sarana Prasarana (Akademik)	
	Standar Pembiayaan	
Penelitian	Standar Luaran Pendidikan	Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) dan Dosen
	Standar Proses Pendidikan	
	Standar Masukan Pendidikan	
Pengabdian Kepada Masyarakat (PkM)	Standar Luaran PkM	Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) dan Dosen
	Standar Proses PkM	
	Standar Masukan PkM	
Standar Pengelolaan dan Organisasi	Standar Pengelolaan dan Organisasi	Biro Umum
Standar Keuangan	Standar Keuangan	Biro Administrasi Umum dan Keuangan (BAUK)
Standar Ketenagaan	Standar Ketenagaan	
Standar Sarana dan Prasarana (Umum)	Standar Sarana dan Prasarana (Umum)	Biro Administrasi Umum dan Keuangan (BAUK)

Standar	Dimensi Standar	Penanggung Jawab (Subjek SPMI)
Standar Kemahasiswaan	Standar Kemahasiswaan	Biro Akademik dan Kemahasiswaan (BAAK)
Standar Stakeholder dan Alumni	Standar Tracer dan Stakeholder	Unit Tracer Study
Standar Perpustakaan	Standar Koleksi Perpustakaan Standar Pelayanan Perpustakaan Standar Pengelolaan Perpustakaan	Unit Perpustakaan

2) Pelaksanaan

Setelah ditetapkan dan disahkan, bagian LPMI kembali melakukan sosialisasi kepada pihak-pihak terkait untuk dapat diimplementasikan di unit kerjanya masing-masing. Sebagai contoh dalam Standar Kompetensi Lulusan, terdapat pernyataan isi standar yang mengatur mengenai target IPK mahasiswa dan uji kompetensi bagi prodi berbasis vokasi. Tugas dari prodi adalah merumuskan strategi untuk dapat mencapai kriteria yang ditetapkan dalam standar. Atau contoh lainnya terkait luaran publikasi penelitian dosen yang dibebankan kepada bagian LPPM. Bagian tersebut harus menyusun strategi untuk dapat mencapai kriteria tersebut dalam standar luaran penelitian

3) Evaluasi

Tahapan evaluasi terdiri dari beberapa mekanisme, antara lain Audit Mutu Internal (AMI), monitoring dan evaluasi (monev) dan bentuk-bentuk evaluasi lainnya. AMI dilaksanakan sekali dalam 1 (satu) tahun kalender akademik, sedangkan untuk monev dilakukan tiap semester maupun tiap tahun. AMI merupakan mekanisme untuk melakukan **pengukuran dan penilaian** terhadap ketercapaian pelaksanaan standar, baik secara kualitatif maupun kuantitatif. AMI dilakukan oleh tim auditor yang ditugaskan oleh bagian LPMI untuk menyimpulkan kesesuaian maupun ketidaksesuaian di prodi maupun unit kerja lainnya. Ketidaksesuaian adalah temuan yang diklasifikasikan lagi menjadi mayor, minor atau observasi. Pengklasifikasian ini berdasarkan penilaian auditor terhadap kompleksitas dan dampak risiko dari temuan tersebut.

4) Pengendalian

Tahapan pengendalian merupakan lanjutan dari tahapan AMI dalam evaluasi. Setelah mengidentifikasi temuan, maka auditor diharapkan untuk bisa menganalisis akar masalahnya serta memberikan rekomendasi perbaikan dalam bentuk Permintaan Tindakan Koreksi (PTK). PTK ini yang akan dibahas dalam Rapat Tinjauan Manajemen (RTM). Rapat tinjauan manajemen adalah rapat umum yang mengundang unsur-unsur pimpinan universitas, yang akan menyepakati Rencana Tindak Lanjut (RTL). Hal ini dikarenakan beberapa temuan mungkin bersifat sistemik dan butuh solusi penanganan yang lebih holistik dan terintegrasi.

5) Peningkatan

Prinsip dari Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) adalah perbaikan berkelanjutan (continuous improvement), sehingga apabila ada kriteria dalam standar telah, maka tidak berhenti sampai di situ. Auditor diharapkan juga mampu memberikan Permintaan Tindakan Peningkatan (PTP). Dan bagian dari LPMI juga secara periodik dapat merevisi isi standar untuk menetapkan kriteria yang lebih tinggi dari sebelumnya

Berdasarkan Drucker (2020), ada 5 (lima) prinsip terkait *Management by Objective*. Pada dasarnya, Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) sudah mengimplementasikan prinsip-prinsip tersebut, yaitu;

1) Menyelaraskan dengan Tujuan dan Sasaran Organisasi

Dalam menyusun pernyataan isi standar dalam dokumen mutu, bagian LPMI juga menyelaraskan dengan perencanaan yang juga dilakukan oleh institusi. Beberapa butir standar merupakan turunan dari rencana strategis (renstra). Contohnya seperti kualitas luaran lulusan terkait IPK dan tingkat serapan kerja dalam standar kompetensi lulusan, jumlah mahasiswa yang mengikuti pembelajaran di luar kampus dalam standar pengelolaan pembelajaran, serta target capaian dosen berdasarkan tingkat pendidikan dan jabatan fungsional dalam standar dosen dan tenaga kependidikan

2) Penetapan Sasaran Kinerja yang Spesifik

Perumusan pernyataan isi standar menggunakan pola ABCD (*Actor, Behavior, Condition dan Degree*). Pelaku (Actor) adalah pihak yang bertanggungjawab terhadap pencapaian kriteria, perilaku (behavior) adalah tindakan spesifik yang harus dilakukan, sedangkan kompetensi (competence) dan capaian (degree) merupakan kriteria dan sasaran yang harus dicapai. Kriteria dalam standar dirumuskan dalam target kuantitatif maupun kualitatif. Contohnya misalnya jumlah lulusan tiap tahun yang mencapai IPK minimal 3.0 dinyatakan dalam target persen (%)

3) Pengambilan Keputusan Partisipatif

Dalam penyusunan pernyataan isi standar dan sasaran kerjanya, tim adhoc yang dibentuk oleh LPMI banyak melibatkan unit-unit kerja terkait yang menjadi subjek SPMI. Tujuannya adalah agar unit tersebut mengetahui dan dapat memberikan juga saran dan masukan terhadap standar yang dibebankan pada mereka. Bahkan mereka berhak didampingi oleh atasan langsung dalam prosesnya. Misalnya standar pendidikan yang dibebankan kepada prodi juga melibatkan dekan atau UPPS.

4) Penetapan Periode Waktu

Dalam pernyataan isi standar, waktu pencapaian sasaran kinerja beragam. Ada yang satu tahun, tiga tahun, bahkan empat tahun. Setiap sasaran kinerja diharapkan untuk bisa dicapai sebelum pada akhir tahun akademik, di bulan Agustus, untuk kemudian dapat dievaluasi dalam bentuk audit

5) Evaluasi Kinerja dan Umpan Balik

Proses evaluasi kinerja dilakukan melalui beberapa mekanisme. Mekanisme utamanya adalah Audit Mutu Internal (Audit Mutu Internal). Umpan balik yang diberikan adalah dalam bentuk Permintaan Tindakan Koreksi (PTK) untuk sasaran kinerja yang belum tercapai. Sedangkan yang sudah terpenuhi juga diberikan umpan balik dalam bentuk Permintaan Tindakan Peningkatan (PTP)

3.2. Pembahasan

Implementasi sistem penjaminan mutu internal (SPMI) merupakan hal yang sangat penting bagi perguruan tinggi di Indonesia. Bukan hanya karena terkait kepatuhan hukum, namun juga bentuk tanggung jawab dan komitmen untuk dapat memberikan pelayanan yang berkualitas baik dari aspek akademik maupun non akademik. Kegagalan perguruan tinggi dalam mengimplementasikan SPMI dengan baik, akan memberikan dampak buruk bagi mereka, seperti penurunan akreditasi dan degradasi tingkat kepercayaan dari stakeholder. Berdasarkan paparan hasil penelitian, pelaksanaan siklus PPEPP di Universitas Almarisah Madani menunjukkan bahwa meskipun berstatus universitas baru, institusi telah membangun sistem penjaminan mutu yang terstruktur dan terukur. Secara prinsip institusi juga telah menerapkan prinsip-prinsip *management by objective* (MBO) dalam prosesnya

Tahap Penetapan dilakukan melalui perumusan standar mutu oleh LPMI menggunakan pola ABCD, melibatkan unit terkait, dan selaras dengan visi, misi, serta Renstra. Proses ini mencerminkan penerapan prinsip *goal alignment*, *specific objectives*, *participatory decision-making* serta *time-bound* dalam MBO. Pada tahap Pelaksanaan, setiap unit mengembangkan strategi pencapaian yang sesuai fungsi masing-masing, memastikan keterhubungan antara standar dengan konteks kerja unit. Tahap Evaluasi dilaksanakan melalui Audit Mutu Internal (AMI) tahunan dan movev berkala, dengan klasifikasi temuan berdasarkan tingkat urgensi dan risiko. Tahap Pengendalian ditindaklanjuti melalui Permintaan Tindakan Koreksi (PTK) dan Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) yang melibatkan pimpinan universitas, menunjukkan adanya dukungan manajemen puncak. Tahap Peningkatan dilakukan dengan pemberian Permintaan Tindakan Peningkatan (PTP) untuk capaian yang sudah memenuhi standar, sebagai wujud *continuous improvement*. Tahapan Evaluasi hingga Peningkatan menunjukkan bahwa prinsip terakhir yaitu *performance evaluation and feedback* juga sudah diimplementasikan

Jika dihubungkan dengan prinsip MBO (Drucker, 2002), pelaksanaan PPEPP di universitas ini telah memenuhi lima prinsip utama: keselarasan tujuan, sasaran spesifik, partisipasi, batas waktu capaian, serta evaluasi dan umpan balik. Keberhasilan siklus pertama ini menjadi dasar yang kuat untuk mengembangkan budaya mutu di periode berikutnya. Meskipun belum ada data yang menunjukkan efektivitas dan dampak implementasi MBO itu sendiri, namun ini merupakan pondasi yang kuat dan diproyeksi akan berdampak positif bagi kemajuan dan keberlangsungan institusi. Menurut Ogochukwu, Amah dan Okocha (2022) penerapan MBO dapat meningkatkan produktivitas dan kesuksesan yang berkelanjutan. Penelitian yang dilakukan oleh George, dkk (2021) juga menunjukkan bahwa MBO mampu meningkatkan motivasi, kepuasan, loyalitas dan komitmen. Dengan catatan bahwa sasaran kinerja harus realistis dan spesifik Terlebih lagi penelitian Tinambunan (2024) mengimplikasikan bahwa pimpinan yang menerapkan MBO dalam lingkup perguruan tinggi berhasil menaikkan peringkat akreditasi kampus. Hal ini dikarenakan implementasi MBO dalam SPMI dapat mendukung manajemen kualitas total (*total quality management*) yang berfokus pada pemenuhan kepuasan *stakeholder* dan pengembangan berkelanjutan

4. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan PPEPP dalam siklus SPMI Tahun Akademik 2023/2024 di Universitas Almarisah Madani telah berjalan secara terstruktur, partisipatif, dan selaras dengan prinsip *Management by Objective*, di mana setiap standar mutu dirumuskan dengan jelas, diimplementasikan sesuai konteks unit kerja, dievaluasi secara berkala, serta ditindaklanjuti melalui perbaikan dan peningkatan berkelanjutan, sehingga tercapai *goal alignment* antara tujuan unit, sasaran individu, dan visi institusi. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat mengukur tingkat efektivitas dari implementasi MBO itu sendiri. Selain itu diharapkan penelitian selanjutnya juga mengkaji dampak MBO terhadap performa institusi dan dalam konteks fungsi manajemen pengendalian (*controlling*), terlebih karena memang penelitian MBO di universitas juga masih minim, dan lebih banyak dibahas dalam topik manajemen kinerja individu.

Referensi

- Arianto, B. (2024). Triangulasi metoda penelitian kualitatif. Borneo Novelty Publishing, Balikpapan
- Drucker, P. F. (2020). The essential drucker. Routledge.
- George, S., Al Jaber, M. K., Salem, M. J., & AlSaad, A. J. (2021, December). The impact of management by objectives on employee behaviour and performance. In 2021 International Conference on Decision Aid Sciences and Application (DASA) (pp. 176-181). IEEE.
- Hasan, H., Bora, M. A., Afriani, D., Artiani, L. E., Puspitasari, R., Susilawati, A., & Hakim, A. R. (2025). Metode penelitian kualitatif. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
- Hudaya, A. (2025). SPMI Sebagai Pilar Pengembangan Mutu Berkelanjutan di Perguruan Tinggi. *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Sosial*, 4(2), 178-189.
- Kontz, H., and O'Donnel, C. (1976), *Management*, Tokyo: McGraw Hills Inc.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American psychologist*, 57(9), 705.
- Maciariello, J. A. (2018). Drucker, Peter: The Drucker Strategic Management System. In *The Palgrave Encyclopedia of Strategic Management* (pp. 431-440). Palgrave Macmillan, London.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. sage.
- Ogbeiwi, O. (2021). General concepts of goals and goal-setting in healthcare: A narrative review. *Journal of Management & Organization*, 27(2), 324-341.
- Ogochukwu, O. E., Amah, E., & Okocha, B. F. (2022). Management by objective and organizational productivity: A literature review. *South Asian Research Journal of Business and Management*, 4(3), 99-113.
- Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2023 Tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi. Diakses pada tanggal 7 Juni 2025 di <https://peraturan.bpk.go.id/Details/265158/permendikbudriset-no-53-tahun-2023>
- Putrie, R. A., Wijaya, M. A., Hudiayah, D., & Patoni, K. S. (2025). Analisis Penerapan Management By Objectives Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan: Penelitian. *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan*, 3(4), 4738-4745.
- Ramadhan, M. A., & Setyaningsih, R. (2025). Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di Perguruan Tinggi. *Jurnal Kependidikan Islam*, 15(1), 23-33.
- Rifazka, A., Darmantoro, D., & Setiawan, E. B. (2009). Penilaian Performansi Kerja Account Manager Dengan Menggunakan Metode Mbo (Management By Objective) Dan Rich (Rank Inclusion In Criteria Hierarchies). In *Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi (SNATI)*.
- Sularno, M., Wasliman, I., Muchtar, H. S., & Warta, W. (2022). Manajemen Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(001).
- Tinambunan, A. P. (2024). Implementasi Manajemen Kinerja Di Unika Santo Thomas Medan. *Kukima: Kumpulan Karya Ilmiah Manajemen*, 171-188.
- Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Diakses pada tanggal 8 Juni 2025 di <https://peraturan.bpk.go.id/Details/39063/uu-no-12-tahun-2012>
- Wijaya, D. (2022). Pemasaran jasa pendidikan. Bumi Aksara. Jakarta.