



## Uji Coba Teknik Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Behaviour Anchor Rating Scale di PT X

Nabila Agustina<sup>1\*</sup>, Desta Melani Amalia<sup>2</sup>, Syamsul Hidayat<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Bangsa, Indonesia

Email : [Agustinanabila016@gmail.com](mailto:Agustinanabila016@gmail.com), [destamelani48@gmail.com](mailto:destamelani48@gmail.com)

Alamat : JL Raya Serang - Jakarta, KM. 03 No. 1B, Panancangan, Kec. Cipocok Jaya, Kota Serang, Banten 42124

Korespondensi penulis : [Agustinanabila016@gmail.com](mailto:Agustinanabila016@gmail.com)\*

**Abstract :** *Employee performance appraisal is an important part of the human resource management process in the company and decision support in employee performance appraisal ensures that the assessment results are objective and not influenced by subjective factors. So that the urgency of research on determining decision support models in employee performance appraisal based on the skills or abilities possessed by each employee. In this study applying the Behavior Anchor Rating Scale (BARS) method is used to assist decision makers in determining the final value of ranking the best alternatives. This research aims to be able to apply the BARS method in supporting employee performance appraisals, with decision support techniques that can help decision makers make decisions objectively. Based on the results of the performance assessment with the BARS method, the researcher found the actual average score results. The researcher obtained data on Discipline with a score of 4.5, Skill with a score of 3, Responsibility with a score of 3.6 and Teamwork with a score of 1.2. Of the four factors that are of small value, namely communication between employees, the results of the researcher's analysis when there is no approach between employees and each other.*

**Keywords:** *Performance Assessment, Testing, Performance Measurement.*

**Abstrak :** Penilaian kinerja karyawan adalah bagian penting dari proses pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan dan pendukung keputusan dalam penilaian kinerja karyawan memastikan bahwa hasil penilaian obyektif dan tidak dipengaruhi oleh faktor faktor subyektif. Sehingga urgensi penelitian pada penentuan model pendukung keputusan dalam penilaian kinerja karyawan berdasarkan skill atau kemampuan yang dimiliki setiap karyawan. Pada penelitian ini menerapkan metode Behaviour Anchor Rating Scale (BARS) digunakan untuk membantu pengambil keputusan dalam menentukan nilai akhir perankingan alternatif terbaik. Penelitian ini bertujuan untuk dapat menerapkan metode BARS dalam mendukung penilaian kinerja karyawan, dengan teknik pendukung keputusan dapat membantu pengambil keputusan menghasilkan keputusan secara obyektif. Berdasarkan dari hasil penilaian kinerja dengan metode BARS ini, peneliti menemukan hasil nilai rata-rata yang sebenarnya. Peneliti mendapatkan data Disiplin nilainya 4.5, Skill nilainya 3, Tanggung jawab nilainya 3,6 dan TeamWork nilainya 1.2. dari ke empat faktor yang nilainya kecil yaitu komunikasi antar karyawan, hasil analisa peneliti ketika tidak adanya pendekatan antara karyawan satu dengan yang lainnya.

**Kata kunci:** Penilaian Kinerja, Uji Coba, Pengukuran Kinerja.

### 1. LATAR BELAKANG

Penilaian kinerja karyawan adalah bagian penting dari proses pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan. Tujuannya adalah untuk mengetahui sejauh mana karyawan memenuhi standar kinerja yang ditetapkan oleh Perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh (Mathis & Jackson, 2006) dalam (Evita & KK, 2017), bahwa penilaian kinerja karyawan adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan. Untuk itu diperlukan suatu

penilaian kinerja, dimana menurut Glen dalam (Suradiraja, 2015) penilaian kerja merupakan suatu proses mengidentifikasi, mengukur, mengelola dan mengembangkan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi.

Salah satu metode yang dapat digunakan, yaitu Metode Behaviorally Anchor Rating Scale. Metode Behaviorally Anchor Rating Scale adalah sebuah metode penilaian yang membidik pada kombinasi insiden kritis dan peringkat (quantified ratings) dengan menggunakan skala yang menggambarkan secara spesifik tentang kinerja yang baik dan buruk (Dessler, 2013: 310). Metode ini bisa menjadi solusi yang tepat. Hal ini disebabkan metode ini sangat akurat dalam menilai perilaku kerja setiap karyawan (Dessler, 2013: 331).

Metode BARS memfokuskan pada perilaku karyawan saat melakukan pekerjaannya. Perilaku ini dibandingkan dengan standar perilaku yang ditetapkan oleh perusahaan. Standar perilaku ini disebut sebagai "behaviour anchors" atau "tolak ukur perilaku". BARS menilai kinerja karyawan dengan cara menilai perilaku spesifik yang terkait dengan tugas tertentu. Metode BARS memiliki beberapa kelebihan dibandingkan metode penilaian kinerja lainnya. Pertama, BARS memfokuskan pada perilaku spesifik yang dapat dilihat dan diamati, sehingga hasilnya lebih obyektif dan dapat dipertanggungjawabkan. BARS memungkinkan perusahaan untuk menetapkan standar perilaku yang jelas dan bersifat universal bagi semua karyawan, sehingga hasil penilaian lebih adil. Sehingga pada penelitian ini bertujuan untuk dapat menerapkan metode BARS dalam mendukung penilaian kinerja karyawan, dengan teknik pendukung keputusan dapat membantu pengambil keputusan menghasilkan keputusan secara obyektif.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### ***Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)***

*Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS)* adalah suatu metode yang menilai performa individu berdasarkan kemunculan perilaku penting yang dapat menentukan sukses tidaknya sebuah pekerjaan dari jabatan individu tersebut. Metode BARS (Behaviorally Anchored Rating Scale) menggabungkan metode penilaian narasi dan penilaian skala yang masing-masing rate disertai penjelasan narasi secara spesifik mengenai contoh dari perilaku baik dan buruk yang dapat diamati yaitu meliputi karakter, pengetahuan, dan keahlian. Penilai membandingkan kinerja seorang karyawan pada setiap ukuran atau dimensi dari standar, sehingga mampu menghasilkan perilaku yang dapat

diamati dari deskripsi pekerjaan dan standar kinerja. (Herman Sofyandi, 2008:140 dan Dewi Hanggraeni, 2012:124)

BARS dikembangkan pada tahun 1963 oleh Smith dan Kendall yang memberi tanggapan bahwa ketidakpuasan dalam melakukan penilaian yang subjektif dengan menggunakan skala tradisional yaitu graphic rating scale. Raguh dkk (2016) mengatakan bahwa instrumen yang digunakan dalam menilai efektivitas pengajaran dapat ditingkatkan dengan melihat perilaku yang dinilai dengan baik berdasarkan skala. Wang, T., & Zhang, Y. (2023) mengemukakan, hubungan antara penggunaan BARS dalam penilaian kinerja dengan tingkat motivasi dan kepuasan kerja karyawan, dengan hasil bahwa BARS dapat meningkatkan kedua faktor tersebut ketika diterapkan dengan benar.

### **Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja karyawan menurut Soekidjo Notoatmodjo (2009:136) dan Herman Sofyandi (2008:129) dikelompokkan menjadi penilaian yang berorientasi pada waktu yang lalu dan pada waktu mendatang. Pada umumnya penilaian kinerja karyawan berorientasi pada masa lalu berdasarkan hasil yang telah dicapai oleh karyawan itu selama ini. Metode ini memiliki kelebihan yaitu perlakuan terhadap kinerja yang telah dilaksanakan sampai derajat tertentu dapat diukur, dan memiliki kekurangan yaitu kinerja pada waktu yang lalu tidak dapat diubah. Evaluasi kinerja yang lalu merupakan umpan balik yang dapat dimanfaatkan untuk perbaikan.

Menurut Mathis dan Jackson (2006: 382) Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan. Dari beragam definisi yang telah diutarakan oleh para ahli sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa, penilaian kinerja karyawan (performance appraisal) adalah serangkaian aktivitas evaluasi yang dilakukan secara sistematis mengenai performa seorang karyawan, dengan cara membandingkan antara kinerja aktual dengan kinerja standar yang sebelumnya telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan dengan disertai pemberian umpan balik (feedback) dalam rangka pengembangan karyawan.

### 3. METODE PENELITIAN

Penilaian kinerja karyawan pada PT X ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *behaviorally anchor rating scale* (BARS). Metode ini dipilih karena menyediakan kerangka kerja yang terstruktur dan objektif untuk mengevaluasi kinerja karyawan berdasarkan perilaku spesifik terkait tugas yang mereka lakukan.

Penelitian ini bersifat deskriptif karena berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, dan kejadian yang terjadi pada saat ini. Menurut Sugiyono (2022), analisis deskriptif adalah metode untuk menganalisis data dengan cara menggambarkan atau mendeskripsikan data yang telah terkumpul. Metode ini berusaha menggambarkan masalah mengenai penilaian kinerja karyawan di PT X di mana penilaian kinerja karyawan yang selama ini dilakukan kurang efektif dalam mengevaluasi karyawan. Data diperoleh dari wawancara, observasi di lapangan dan pengisian kuisioner. Penelitian dilakukan terhadap 3 responden, yaitu 3 karyawan di bagian produksi.

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah karyawan PT X, dimana penilaian kinerja karyawan tersebut menggunakan metode BARS. Lokasi objek yaitu berada di Serang, Banten.

#### Proses Penyusunan Instrumen di PT X

Berdasarkan hasil wawancara dan diskusi dengan pimpinan, terdapat beberapa aspek kinerja yang perlu mendapatkan perhatian, terutama yang relevan dengan kondisi karyawan saat ini. Dari situasi tersebut, disusunlah tabel penilaian kinerja karyawan menggunakan metode *behaviorally anchor rating scale* (BARS) sebagai berikut :

**Tabel 1.** Perumusan Penilaian Kinerja Karyawan PT X Dengan Metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS)

Variabel	Rating	Anchor
Disiplin	5	Hadir tepat waktu secara konsisten dengan keterlambatan 0%
	4	Tingkat kehadiran di atas 90%
	3	Hadir tetapi kadang suka terlambat datang dengan kondisi mendapatkan ijin
	2	Tingkat absensi di atas 10% dan datang terlambat
	1	Sering datang terlambat dan record absen yang tidak jelas
Skill	5	Mengetahui alat ukur, dapat mengoperasikan alat ukur dan memiliki sertifikasi penggunaan alat ukur
	4	Mengetahui alat ukur dan dapat mengoperasikan alat ukur, tetapi tidak memiliki sertifikasi penggunaan alat ukur

	3	Mengetahui alat ukur dan dapat mengoperasikan alat ukur, tetapi dengan pendampingan
	2	Hanya mengetahui alat ukur dan tidak bisa mengoperasikan alat ukur
	1	Sama sekali tidak mengetahui alat ukur dan cara mengoperasikannya
Tanggung Jawab	5	Selalu mengerjakan tugas yang diberikan, dan menyelesaikan tugas tepat waktu serta hasil sesuai dengan instruksi pimpinan
	4	Selalu mengerjakan tugas yang diberikan, dan menyelesaikan tugas tepat waktu meski kadang-kadang melakukan kesalahan
	3	Bisa berkomunikasi yang baik dengan team, tetapi tidak memberikan kontribusi ide
	2	Mengerjakan tugas yang diberikan meskipun terlambat dan kurang tepat dengan apa yang diinstruksikan
	1	Mengerjakan tugas namun sering terlambat menyelesaikan dan banyak ditemui kendala
Teamwork	5	Mampu berkomunikasi dan berkoordinasi dengan berbagai pihak serta menghargai pendapat dan masukan orang lain secara konsisten
	4	Mengetahui tugas orang lain yang berhubungan dengan tugasnya serta bersedia mempertimbangkan usulan dari orang lain
	3	Mengetahui garis besar tugas orang lain yang berhubungan dengan tugasnya dan sesekali harus diyakinkan terlebih dahulu untuk menyesuaikan pendapatnya
	2	Enggan menerima keputusan bersama apabila bertentangan dengan pendapatnya
	1	Serta tidak mengetahui secara pasti tugas orang lain yang berhubungan dengannya Sama sekali tidak mampu berkoordinasi dan berkomunikasi dengan berbagai pihak dan tak mampu menghargai pendapat orang lain

(Sumber: Sumber : Data Informan PT X)

Dari Tabel 1. Perumusan Penilaian Kinerja Karyawan PT X Dengan Metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS) diatas pada dapat dibuat usulan baru untuk form penilaian karyawan sebagai berikut :

**Tabel 2.** Template Performance Appraisal BARS

Faktor	Indikator	Bobot	Nilai					Rata-rata	Nilai Faktor
			1	2	3	4	5		
Disiplin	Kehadiran karyawan	30%							

Skill	Pengetahuan dan Kemampuan Penggunaan Alat Ukur	20%							
Tanggung Jawab	Tugas Terselesaikan	30%							
Teamwork	Komunikasi antar karyawan	20%							

**Karakteristik Informan (Subjek)**

Informan merupakan salah satu bagian penting dalam penelitian, melalui informan itulah peneliti dapat memperoleh berbagai informasi dan keterangan mengenai data-data yang dibutuhkan oleh peneliti. Dari proses wawancara penelitian ini melibatkan 3 orang informan sebagai karyawan PT X.

Berikut adalah profil informan sebagai narasumber utama dalam penelitian ini :

1. Nama : A  
 Usia : 27 tahun  
 Lama Bekerja : 4 tahun  
 Jabatan : Operator  
 Jenis Kelamin : Pria  
 Pendidikan Terakhir : SMA/ sederajat  
 Waktu penelitian : 02/Desember/2024 Jam 11.00 WIB
2. Nama : F  
 Usia : 25 tahun  
 Lama Bekerja : 3 tahun  
 Jabatan : Operator  
 Jenis Kelamin : Wanita  
 Pendidikan Terakhir : SMA/ sederajat  
 Waktu penelitian : 02/Desember/2024 Jam 11.30 WIB
3. Nama : A  
 Usia : 23 tahun  
 Lama Bekerja : 2 tahun  
 Jabatan : Operator

Jenis Kelamin : Pria  
 Pendidikan Terakhir : SMA/ sederajat  
 Waktu penelitian : 02/Desember/2024 Jam 12.00 WIB

Untuk form penilaian kinerja karyawan ini, atasan akan menilai karyawan berdasarkan skala yang ada sesuai dengan standar yang telah ditetapkan pada form perumusan dengan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS). Sehingga penilaian ini dapat dilaksanakan lebih objektif untuk setiap karyawan. Oleh karena itu akan dilakukan uji coba melakukan penilaian kinerja waiters menggunakan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS) pada 3 karyawan di PT X. Berikut adalah hasil penilaian kinerja :

**Tabel 3.** Hasil Penilaian Kinerja Karyawan

Faktor	Indikator	Bobot	Penilaian Karyawan						Rata-rata Faktor
			A		F		A		
			N	F	N	F	N	F	
Disiplin	Kehadiran karyawan	30%	5	1,5	5	1,5	5	1,5	4,5
Skill	Pengetahuan dan Kemampuan Penggunaan Alat Ukur	30%	4	1,2	5	1,5	1	0,3	3
Tanggung Jawab	Tugas Terselesaikan	30%	4	1,2	4	1,2	4	1,2	3,6
Teamwork	Komunikasi antar karyawan	20%	2	0,4	2	0,4	2	0,4	1,2
<b>Rata-rata Nilai Karyawan</b>			<b>3,75</b>	<b>1,075</b>	<b>4</b>	<b>1,15</b>	<b>3</b>	<b>0,85</b>	<b>3,075</b>

Ket: N = Hasil Penilaian Karyawan, F = Nilai Faktor

Dari tabel diatas dapat diketahui beberapa karyawan memiliki nilai rata-rata yang sama. Kemudian, berdasarkan dari hasil penilaian kinerja dengan metode BARS ini, peneliti menemukan hasil nilai rata-rata yang sebenarnya. Peneliti mendapatkan data Disiplin nilainya 4.5, Skill nilainya 3, Tanggung jawab nilainya 3,6 dan TeamWork nilainya 1.2.

Dari ke empat faktor yang nilainya kecil yaitu komunikasi antar karyawan, hasil analisa peneliti ketika tidak adanya pendekatan antara karyawan satu dengan yang lainnya.

#### 4 KESIMPULAN DAN SARAN

Penilaian kinerja karyawan adalah bagian penting dari proses pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan dan pendukung keputusan dalam penilaian kinerja karyawan memastikan bahwa hasil penilaian obyektif dan tidak dipengaruhi oleh faktor-faktor subyektif dengan menggunakan Teknik penentuan keputusan. Dikarenakan parameter penilaian dalam kinerja karyawan cenderung menilai sikap, perilaku dan kemampuan karyawan sehingga sesuai dalam menerapkan metode Behaviour Anchor Rating Scale (BARS).

Penilaian kinerja yang digunakan di PT X saat ini masih menggunakan penilaian yang subjektif dan tidak ada standar penilaian yang baku. Dalam hal ini, karyawan akan dengan ditetapkannya metode BARS ini, perusahaan akan mempunyai standar penilaian yang baku dan jelas karena penilaian didasari dari tingkah laku dan apa yang mereka kerjakan sehari-hari. Hasilnya pun sangat jelas dan dapat dijadikan referensi untuk promosi jabatan dan dapat menjadi evaluasi perusahaan jika ada indikator penilaian yang kurang berkembang atau kurang dijalankan secara efektif di antara karyawan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Evita, S. N. (n.d.). Penilaian kinerja karyawan dengan menggunakan metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan Management By Objectives (PT Qwords Company International).
- Kustiadi, O., et al. (2018). Perancangan penilaian kinerja dengan metode Behaviorally Anchor Rating Scale di PT. Zeno Alumi Indonesia. *Jurnal Inkofar*, 1(1), 68–78.
- Martin-Raugh, M. P., Tannenbaum, R. J., Tocci, C. M., & Reese, C. (2016). Behaviorally anchored rating scales: An application for evaluating teaching practice. *Teaching and Teacher Education*, 59, 414–426.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). Performance appraisal methods in HRM. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(3), 1–13.
- Notoatmodjo, S., & Sofyandi, H. (2009). Penilaian kinerja dikelompokkan menjadi evaluasi masa lalu dan masa depan. Umumnya, evaluasi masa lalu memberikan umpan balik untuk perbaikan. *Vol. 5(2)*, 34–45.
- Rouza, E., & Yanto, B. (2019). Penerapan BARS berbasis web dalam penilaian kinerja karyawan. *Jurnal Sistem Informasi*, 1(3), 115–129.
- Rustiawan, I. (2023). Teknik penilaian kinerja karyawan menggunakan metode Behaviour Anchor Rating Scale dalam pemeringkatan karyawan terbaik. *Jurnal Krisnadana*, 2(3).



- Saputra, D. (2022). Implementasi metode BARS (Behaviorally Anchored Rating Scale) pada sistem penilaian kinerja pegawai (Studi kasus: PT. Laksana Aneka Sarana). *Vol. 3*(1).
- Smith, P. C., & Kendall, L. M. (1963). Retranslation of expectations: An approach to the construction of unambiguous anchors for rating scales. *Journal of Applied Psychology*, *47*(2), 149–155.
- Sugijono. (2015). Penilaian kinerja dalam manajemen sumber daya manusia. *Vol. 11*(3).
- Sugiyono. (2022). Evaluasi kinerja karyawan dengan metode kuantitatif. *Jurnal Sains dan Manajemen Bisnis Indonesia*, *4*(1), 1–12.
- Wang, T., & Zhang, Y. (2023). Research on classroom learning behavior recognition algorithm based on deep learning. In *Proceedings of the 2023 International Conference on Artificial Intelligence and Education (ICAIE 2023)*, 123–130.