

Uji Coba Sistem Penilaian Kinerja Karyawan dengan Metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* di PT X

Nabila Putri Mahadewi^{1*}, Nindiya Rindhi Ashifa²

¹⁻²Program Studi Manajemen, Universitas Bina Bangsa, Indonesia

Email: nabilaputrimahadewi09@gmail.com¹, nindiashifa@gmail.com²

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

Korespondensi penulis: nabilaputrimahadewi09@gmail.com*

Abstract. *Performance assessment is very important for a company when it comes to making decisions. Performance assessment can also affect employee motivation and commitment at work and can affect the criteria for promotion. In general, some companies use a performance assessment system that is subjective and is considered less effective because there is no standard, making employees feel less fair in terms of assessment. To overcome these problems, it is necessary to design an assessment system with the Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS) method because this method is more objective in matters that need to be assessed. It is hoped that this BARS method can assess all employees more objectively and fairly and can affect the motivation of employees to be more active in work.*

Keywords: *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS), Methods, Performance Assessment*

Abstrak. Penilaian kinerja sangat penting untuk sebuah perusahaan dalam hal mengambil keputusan. Penilaian kinerja juga dapat mempengaruhi motivasi dan komitmen karyawan dalam bekerja serta dapat mempengaruhi kriteria dalam kenaikan jabatan. Secara umum, beberapa perusahaan menggunakan sistem penilaian kinerja yang subjektif dan dirasa kurang efektif karena tidak ada standar yang baku sehingga membuat karyawan merasa kurang adil dalam hal penilaian. Untuk mengatasi permasalahan tersebut maka perlu dirancang sistem penilaian dengan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS) karena metode ini lebih objektif dalam hal-hal yang perlu dinilai. Diharapkan metode BARS ini dapat menilai seluruh karyawan dengan lebih objektif dan adil dan dapat mempengaruhi motivasi karyawan untuk lebih giat lagi dalam bekerja.

Kata kunci: *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS), Metode, Penilaian Kinerja*

1. LATAR BELAKANG

Penilaian kinerja karyawan sangat penting bagi perusahaan dan bagi karyawan itu sendiri. Dalam pengembangan sumber daya manusia, hal tersebut sangat penting bagi pertumbuhan organisasi dan peningkatan motivasi serta produktivitas karyawan. Mathis dan Jackson (2006 : 382) menyatakan bahwa penilaian kinerja karyawan adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Penilaian dapat dikatakan efektif bila ada seperangkat standar dan ada komunikasi informasi (*feedback*). Banyak organisasi masih menghadapi masalah dalam merancang dan menerapkan sistem penilaian kinerja yang adil, akurat, dan objektif. Namun, sistem yang efektif dapat membantu dalam merencanakan pengembangan karir, promosi, pelatihan, dan pemberian insentif.

Berbagai organisasi telah menggunakan berbagai metode penilaian kinerja, salah satunya adalah *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS). BARS adalah metode yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan dengan menghubungkan perilaku spesifik yang diamati dengan skala penilaian yang menunjukkan tingkat kualitas perilaku tersebut di tempat kerja. BARS memiliki keunggulan dibandingkan dengan metode penilaian konvensional karena berkonsentrasi pada perilaku yang relevan untuk posisi tertentu. BARS adalah metode yang mengaitkan skala penilaian dengan perilaku spesifik yang diharapkan di tempat kerja. Setiap level dalam skala penilaian dijelaskan dengan contoh perilaku yang konkret, yang memudahkan penilai untuk memberikan nilai secara lebih objektif. Brown dan Benson (2020) mengemukakan bahwa BARS terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas umpan balik bagi karyawan, karena perilaku yang dievaluasi lebih terdefinisi dengan jelas, sehingga mengurangi kemungkinan bias dalam penilaian.

BARS masih perlu dikembangkan meskipun telah banyak digunakan di banyak organisasi. Salah satu masalah utama adalah menentukan perilaku yang tepat dan sesuai untuk setiap posisi kerja, serta bagaimana menghubungkannya dengan skala penilaian yang sesuai. Jain dan Dufresne (2019) mengemukakan bahwa tantangan terbesar dalam mengembangkan sistem BARS yang efektif adalah memastikan perilaku yang dipilih benar-benar representatif untuk setiap level kinerja dalam berbagai jenis pekerjaan. Proses ini memerlukan keterlibatan banyak pihak untuk memastikan bahwa skala penilaian mencerminkan perilaku yang sesungguhnya terjadi di tempat kerja. Selain itu, kesalahan dalam interpretasi atau penerapan skala juga dapat berdampak pada kinerja sistem penilaian tersebut. Oleh karena itu, sistem penilaian kinerja BARS harus dirancang dengan cermat dengan mempertimbangkan karakteristik organisasi, jenis pekerjaan, dan budaya kerja saat ini.

Metode BARS yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk membuat sistem penilaian kinerja karyawan yang lebih objektif, akurat, dan relevan bagi organisasi. Sharma et al. (2021) mengemukakan bahwa meskipun BARS efektif dalam meningkatkan akurasi penilaian, sistem ini sering kali memerlukan pelatihan khusus bagi penilai untuk menghindari kesalahan interpretasi dalam menilai perilaku yang ada pada skala yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, implementasi BARS dalam organisasi perlu memperhatikan konteks spesifik masing-masing perusahaan, termasuk budaya organisasi, jenis pekerjaan, dan kebutuhan SDM yang ada.

2. KAJIAN TEORITIS

Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)

Menurut Dessler (2010), metode Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS) merupakan metode penilaian kinerja yang menggabungkan antara naratif, kejadian kritis, dan skala penilaian grafik mengenai contoh-contoh perilaku spesifik kinerja baik dan buruk. Metode ini dikatakan metode yang lebih baik karena metode ini lebih membidik serta memberikan penilaian yang lebih baik, lebih setara, daripada metode lain sejenisnya.

Kinerja individu dalam suatu organisasi dapat dinilai dengan skala penilaian yang didasarkan pada perilaku yang terlihat. Metode ini dikenal sebagai Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS). BARS pertama kali dikembangkan oleh Smith dan Kendall pada tahun 1963, telah menjadi salah satu alat yang paling populer untuk menilai kinerja dalam industri manajemen SDM. Untuk menilai kinerja, BARS menilai SDM dengan penilaian berbasis perilaku. Hasilnya adalah gambaran yang lebih jelas dan tidak bias tentang bagaimana pekerja berperilaku di tempat kerja. Menurut Schoorman, F.D., & Bakhru, R. (2012), penelitian ini mengkaji penerapan BARS dalam konteks lintas budaya dan menemukan bahwa BARS dapat disesuaikan untuk berbagai budaya dengan memperhatikan perbedaan norma-norma perilaku.

Dalam BARS, setiap tingkatan dalam skala dinyatakan dengan deskripsi perilaku yang spesifik, yang menggambarkan kinerja yang diharapkan atau tidak diharapkan dalam berbagai situasi pekerjaan. Menurut Hayes, J., & Wilson, S. (2015), menunjukkan bahwa penggunaan BARS dapat meningkatkan kualitas umpan balik yang diterima oleh karyawan, karena penilai dapat memberikan penjelasan yang lebih jelas dan berbasis perilaku mengenai kinerja karyawan. Penilaian berdasarkan BARS tidak hanya melihat hasil akhir (output) pekerjaan, tetapi juga proses dan cara kerja yang dilakukan oleh individu dalam mencapai hasil tersebut. BARS dapat menjadi alat yang sangat berguna untuk menilai kinerja, terutama dalam lingkungan kerja dengan standar yang jelas dan dapat diukur. Organisasi dapat mengubah BARS dengan membuat deskripsi perilaku yang lebih sesuai dengan tuntutan pekerjaan, yang akan meningkatkan penilaian dan pengembangan karyawan. 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

Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period, (Bernardin & Russel dikutip dalam Ruky, 2002:15). Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika

dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan. (Mathis & Jackson, 2006:382). Menurut Cascio yang dikutip Kemendiknas (2010:11) syarat-syarat penilaian kinerja yang efektif, antara lain *relevance*, *sensitivity*, *reliability*, *acceptability*. Jadi, penilaian kinerja merupakan catatan atau proses pengukuran kemampuan yang dihasilkan seorang tenaga kerja.

3. METODE PENELITIAN

Untuk menilai kinerja karyawan PT X, studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggunakan metode *behaviorally anchor rating scale* (BARS). Metode ini dipilih karena memberikan kerangka yang terstruktur dan objektif untuk menilai kinerja karyawan berdasarkan perilaku yang spesifik dan terkait dengan tugas-tugas yang mereka lakukan.

Analisis deskriptif juga digunakan untuk menganalisis data pada penelitian ini. Sugiyono (2019) menyatakan bahwa, analisis deskriptif adalah metode untuk menggambarkan data yang telah dikumpulkan. 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 Cikande, Serang, Banten.

Proses Penyusunan Instrumen di PT X

Dari apa yang telah didapatkan pada proses wawancara beserta diskusi dengan pimpinan, mengenai aspek kinerja yang saat ini perlu diperhatikan dan sesuai dengan kondisi karyawan maka tersusunlah tabel perumusan penilaian kinerja karyawan dengan 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
Absensi	5	Absensi baik, selalu datang tepat waktu, selalu cekroll dan tidak pernah izin
	4	Absensi baik, selalu datang tepat waktu, selalu cekroll, tetapi sesekali izin
	3	Absensi baik, tetapi sesekali tidak cekroll
	2	Sesekali datang terlambat
	1	Selalu datang terlambat dan absensi buruk
	5	Mengetahui alat ukur, dapat mengoperasikan alat ukur dan memiliki sertifikasi penggunaan alat ukur

Skill	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
Komunikasi	5	Bisa berkomunikasi yang baik dengan team dan berkontribusi memberikan ide
	4	Bisa berkomunikasi yang baik dengan team, tetapi memberikan ide terhadap atasannya saja
	3	Bisa berkomunikasi yang baik dengan team, tetapi tidak memberikan kontribusi ide
	2	Komunikasi kurang baik dengan atasan dan rekan kerja
	1	Komunikasi sangat buruk dan tidak mendengarkan atasan
Komitmen Kerja	5	Bekerja dengan sungguh-sungguh dengan memerhatikan standar dan peraturan perusahaan
	4	Bekerja dengan sungguh-sungguh, tetapi sesekali abai terhadap standar dan peraturan perusahaan
	3	Bekerja kurang sungguh-sungguh
	2	Bekerja tidak sungguh-sungguh
	1	Sangat abai terhadap standar dan peraturan perusahaan

(Sumber: Modifikasi dari tabel BARS penelitian Rizal Nazarudin, et al., 2023)

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. Formulir Penilaian Kinerja Karyawan

Formulir Penilaian Kinerja Karyawan									
A. Identitas Karyawan									
Nama	:.....								
Usia	:.....								
Lama Bekerja	:.....								
Jabatan	:.....								
Jenis Kelamin	: Pria / Wanita								
Pendidikan Terakhir	: (a) SD, (b) SMP, (c) SMA, (d) S1, (e) S2, (f) Lainnya :.....								
B. Penilaian Kinerja Karyawan									
Faktor	Indikator	Bobot	Nilai					Rata-rata	Nilai Faktor
			1	2	3	4	5		
Absensi	Kehadiran Karyawan	30%							
Skill	Pengetahuan dan Kemampuan Penggunaan Alat Ukur	30%							
Komunikasi	Kontribusi Ide	15%							
Komitmen Kerja	Peduli Terhadap Aturan Perusahaan	25%							

(Sumber : Dikelola oleh penulis, 2025)

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 : S
Usia : 25 tahun
Lama Bekerja : 4 tahun
Jabatan : Operator
Jenis Kelamin : Pria
Pendidikan Terakhir : SMA/ sederajat
2. Nama : F
Usia : 27 tahun
Lama Bekerja : 4 tahun
Jabatan : Operator
Jenis Kelamin : Pria
Pendidikan Terakhir : SMA/ sederajat
3. Nama : I
Usia : 50 tahun
Lama Bekerja : 25 tahun
Jabatan : Operator
Jenis Kelamin : Wanita
Pendidikan Terakhir : SMP/ sederajat

Untuk form penilaian kinerja karyawan ini, atasan akan menilai karyawan berdasarkan skala yang ada sesuai dengan standar yang telah di tetapkan pada form perumusan dengan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS). Sehingga penilaian ini dapat dilaksanakan lebih objektif untuk setiap waiters. 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
			S		F		I		
			N	F	N	F	N	F	
Absensi	Kehadiran Karyawan	30%	5	1,50	5	1,50	4	1,20	4,20
Skill	Pengetahuan dan Kemampuan Penggunaan Alat Ukur	30%	4	1,20	5	1,50	1	0,30	3,00
Komunikasi	Kontribusi Ide	15%	3	0,45	2	0,30	1	0,15	0,90
Komitmen Kerja	Peduli Terhadap Aturan Perusahaan	25%	5	1,25	5	1,25	4	1,00	3,50
Rata-rata Nilai Karyawan			4	1,1	4	1,14	3	0,66	2,90

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 absensi nilainya 4.2, skill nilainya 3, komunikasi nilainya 0.9 dan komitmen kerja nilainya 3.5.

Dari keempat faktor yang nilainya kecil yaitu komunikasi, hasil analisis peneliti hal ini dapat terjadi ketika tidak adanya pendekatan antara karyawan satu dengan yang lainnya atau dengan atasan sendiri sehingga komunikasi yang efektif tidak berjalan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

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 merasa dirugikan karena penilaian kinerja ini akan berdampak pada promosi kenaikan jabatan dan akan sangat mempengaruhi motivasi bekerja karyawan. 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

- 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.
- Nazarudin, R., et al. (2023). Analisis penilaian kinerja karyawan: Studi pada waiters Cafe Belly Buddy dengan metode Behaviorally Anchor Rating Scale. *Journal of Accounting and Business*, 2(1), 53–63.
- Rouza, E., et al. (2019). Penerapan BARS (Behaviorally Anchor Rating Scale) berbasis web dalam penilaian kinerja karyawan. *Jurnal Sistem Informasi*, 1(2), 115–129.
- Saputra, D., et al. (2022). Implementasi metode BARS (Behaviorally Anchored Rating Scale) pada sistem penilaian kinerja pegawai (Studi kasus: PT. Laksana Aneka Sarana). *Jurnal Telefortech*, 3(1), 12–20.
- Suwanda, N. H., et al. (2024). Teknik penilaian kinerja karyawan dengan metode Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS) pada PT Indomarco Prismatama. *Jurnal Krisnadana*, 3(3), 166–174.
- Tangkuman, K., et al. (2015). Penilaian kinerja, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (Persero) cabang pemasaran Suluttenggo. *Jurnal Emba*, 3(2), 884–895.