

Analisis Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)* Dan *Management By Objectives (MBO)* Di CV BRILLIANT

Abdul Latif Harahap¹, Surya Perdana²

Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik Dan Ilmu Komputer, Universitas Indraprasta
PGRI
Dusun Karang Tengah RT02/RW05 Desa Ciparay, Leuwimunding, Majalengka 45473
E-mail : latifxerxes@gmail.com¹, suryaperdana.st.mm@gmail.com²,

ABSTRAK

CV. Brilliant adalah salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak dibidang industri konveksi dalam pembuatan produk berbagai jenis pakaian yaitu pakaian kemeja, kaos, seragam sekolah dan seragam kantor. Dalam menjalankan usahanya dimana adanya keluhan dari karyawan produksi pada laporan kerja mengenai penilaian kinerja yang tidak memiliki standar terukur sehingga penilaian kinerja tersebut cenderung subjektif, serta belum adanya sasaran dan timbal balik atas capaian kinerja karyawan sehingga karyawan merasa tidak nyaman dan tidak termotivasi dalam bekerja yang mengakibatkan menurunnya produksi pada periode bulan januari hingga Juni 2019. Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengetahui penyebab terjadinya penurunan kinerja karyawan dan solusi untuk meningkatkan produktivitas karyawan, maka peneliti menganalisis dengan menggunakan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)* dan *Management By Objectives (MBO)* menggunakan *software SPSS*. Dari hasil analisis didapatkan beberapa faktor dalam penilaian kinerja diantaranya Kepribadian senilai 5.167, Prilaku Kerja 2.069, Kualitas kerja 1.825, Keandalan 1.355 kerja dan Manajerial 1.028 serta adanya pembuatan standar sasaran dan timbal balik bagi karyawan dalam penilaian kinerja untuk meningkatkan produktivitas. Dengan menggunakan kedua metode tersebut dapat menyelesaikan masalah penilaian kinerja hingga karyawan bisa bekerja dengan nyaman dan penuh motivasi.

Kata kunci : Penilaian Kinerja, *Behaviorally Anchor Rating Scale*, *Management By Objective*.

ABSTRACT

CV. Brilliant is a manufacturing company engaged in the convection industry in the manufacture of various types of clothing, namely shirts, t-shirts, school uniforms and office uniforms. In running its business where there are complaints from production employees on work reports regarding performance appraisals that do not have measurable standards so that performance appraisals tend to be subjective, and there is no target and reciprocity on employee performance achievements so that employees feel uncomfortable and unmotivated at work which results in decreased production in the period from January to June 2019. The purpose of this study is to find out the causes of the decline in employee performance and solutions to increase employee productivity, the researchers analyzed using the *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)* and *Management By Objectives (MBO)* methods using *SPSS software*. From the results of the analysis obtained several factors in the performance appraisal including Personality worth 5,167, Work Behavior 2,069, Quality of work 1,825, Reliability 1,355 work and Managerial 1,028 as well as the existence of standard goals and reciprocity for employees in performance

appraisal to increase productivity. Using both methods can solve performance appraisal problems so that employees can work comfortably and full of motivation.

Keyword : *Performance Assessment, Behaviorally Anchor Rating Scale, Management By Objective.*

1. PENDAHULUAN

Saat ini persaingan dunia usaha dalam bidang industri manufaktur semakin ketat didalam berkompetisi . setiap perusahaan dituntut untuk dapat memberikan hasil terbaik sehingga perusahaan tersebut dapat bersaing dan bertahan dengan perusahaan lainnya. Sumber daya manusia mempunyai peranan penting bagi perusahaan sehingga diperlukan suatu sistem dimana dapat mengukur kinerja dari seorang karyawan. setiap karyawan pastinya menginginkan memiliki kinerja sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan bahkan lebih bisa melebihi dari standar, maka perlu dilakukan penilaiain kinerja. (Kustiadi & Ikatrinasari 2018)

CV.Brilliant didirikan pada tahun 2013 ialah perusahaan yang bergerak dibidang industri konveksi dalam pembuatan produk berbagai jenis pakaian yaitu pakaian kemeja, kaos, seragam sekolah dan seragam kantor. Dalam menjalankan usahanya dimana adanya keluhan dari karyawan produksi pada laporan kerja mengenai penilaian kinerja. Pada saat ini perusahaan CV Brilliant menggunakan penilaian kinerja karyawan berdasarkan metode *graphic rating scale* dimana penilaian kinerja tersebut tidak memiliki standar terukur sehingga penilaian kinerja tersebut cenderung subjektif, serta belum adanya tujuan, sasaran dan timbal balik sehingga hal tersebut menimbulkan permasalahan pada karyawan dalam bekerja dimana saat ini karyawan merasa tidak nyaman dan tidak termotivasi dalam bekerja yang mengakibatkan menurunnya produksi pada periode bulan januari hingga Juni 2019.

Karyawan adalah aset penting bagi perusahaan dalam menjalan operasional usahanya maka dari itu perlu adanya penilaian kinerja bagi perusahaan agar memberikan gambaran pada perusahaan seperti prilaku karyawan berkaitan dengan pekerjaannya serta informasi mengenai penetapan kompensasi, pelatihan pengembangan dan promosi karyawan. Penilaian kinerja ialah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaannya jika mereka dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan (Evita, dkk 2017)

Metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah Metode BARS (*Behaviorally Anchor Rating Scales*) merupakan metode penilaian yang menggabungkan pendekatan prilaku kerja dengan sifat pribadi (Menurut Evita dkk dalam Dressler 2017) MBO (*Management by Objectives*) ialah manajemen berdasarkan sasaran merupakan suatu bentuk penilaian dimana pegawai dan penyelia (penilai) bersama – sama menetapkan sasaran – sasaran pelaksanaan kerja pegawai secara individu diwaktu yang akan datang (Rivai dalam kurniawan,dkk 2016)

Berdasarkan penjabaran diatas maka peneliti ingin menliti lebih dalam mengenai penilaian kinerja karyawan di CV Brilliant dengan menggunakan metode BARS (*Behaviorally Anchor Rating scale*) dan MBO (*Management By Objectives*). penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hasil penilaian kinerja karyawan CV brilliant dengan beberapa faktor yang berpengaruh dalam penilaian kinerja dan adanya sasaran yang relevant.

2. METODOLOGI

Penelitian dilakukan di CV Brilliant pada bagian produksi di Jakarta Selatan 12630 di area konveksi. Berikut ini beberapa tahapan penelitiannya:

- a. Menentukan topik
Pada tahap ini dilakukan ialah menentukan topik yang akan menjadi pembahasan dalam penelitian ini yang akan dilakukan di CV. Brilliant.
- b. Mencari Buku dan Jurnal
Tahap ini ialah mencari materi yang relevan pada buku dan jurnal yang sesuai pada topik pembahasan dalam penelitian sebagai rujukan.
- c. Mengidentifikasi permasalahan
Tahap ini dilakukan untuk mendapatkan permasalahan yang ada di CV Brilliant yang akan menjadi pokok penelitian. Adapun permasalahan yang terjadi di CV Brilliant ialah proses penilaian kinerja karyawan yang tidak terukur atau cenderung subjektif dan tidak tepat sasaran yang dilakukan oleh atasan.
- d. Mencari data
Pada tahap ini untuk mendapatkan data yang akan diolah dengan cara Pengumpulan data dilakukan dengan pengamatan secara langsung dan penyebaran kuesioner kepada 18 orang karyawan di CV Brilliant.
- e. Mengolah data
Tahap ini dilakukan untuk mendapatkan hasil yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan dengan mengolah hasil data – data yang diperoleh. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS pada metode BARS dan MBO.
- f. Analisis
Tahapan ini dilakukan untuk melihat hasil dari pengolahan data yang telah dilakukan. Setelah dilakukan pengolahan maka diperoleh hasil dari masalah tersebut maka

dilakukan perbaikan agar memperoleh hasil agar menjadi lebih baik.

3. LANDASAN TEORI

3.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Handoko (2011) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses untuk memperoleh, menilai, dan mengkompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta berhubungan dengan hal – hal keadilan. Sedangkan menurut Simamora dan Sutrisno (2015), manajemen sumber daya manusia adalah penggunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi dan kelompok kerja.

3.2 Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Siswanto Sastrohadiwiryono (2005) penilaian kinerja karyawan ialah proses subjektif yang menyangkut penilaian manusia. Dikatakan subyektif, karena kebanyakan pekerjaan benar – benar tidak mungkin diukur secara obyektif, hal ini disebabkan beberapa alasan, termasuk kerumitan dalam pengukuran, lingkaran yang berubah – ubah dan kesulitan dalam merumuskan tugas dan pekerjaan individual tenaga kerja secara rinci.

3.3 Metode BARS (*Behaviorally Anchor Rating Scales*)

Menurut (Evita dkk dalam Dessler 2013) Metode BARS (*Behaviorally Anchor Rating Scales*) merupakan metode penilaian yang menggabungkan pendekatan perilaku kerja dengan sifat pribadi. Metode ini terdiri atas suatu 5 hingga 10 skala perilaku vertikal untuk setiap indikator kinerja. Untuk setiap dimensi disusun 5 hingga 10 *anchor*.

Anchor tersebut yaitu perilaku yang menunjukkan kinerja setiap dimensi dan nilainya disusun dari yang paling tinggi hingga yang paling rendah. *Anchor* tersebut dapat berupa *critical incident* yang diperoleh melalui analisa jabatan.

3.4 Metode MBO (*Management By Objectives*)

Menurut (Kurniawan dkk dalam Rivai 2016) MBO (*Management by Objectives*) ialah manajemen berdasarkan sasaran merupakan suatu bentuk penilaian dimana pegawai dan penyelia (penilai) bersama – sama menetapkan sasaran – sasaran pelaksanaan kerja pegawai secara individu diwaktu yang akan datang. Sasaran – sasaran ini merupakan sasaran objektif yang terukur dan dan disepakati bersama antara pegawai dan penyelia. Pada akhir periode tertentu, pegawai dievaluasi tentang seberapa baik mencapai sasaran tertentu yang telah ditetapkan dan faktor – faktor penting apa yang dialami dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Pendekatan metode ini lebih mengacu pada pendekatan hasil. Metode ini merupakan sebuah program dimana penyelia melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan untuk menentukan sasaran – sasaran yang hendak dicapainya.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Data Responden

Penyebaran kuesioner dilakukan kepada karyawan produksi dan dengan mewawancarai, hasilnya ialah ada 14 variabel yang terpilih sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dengan jumlah responden sebanyak 18 orang. Berikut ini merupakan data variabelnya.

Tabel 4.1 Data variabel kuesioner

No	Variabel
1	Kehadiran
2	Inovatif
3	Disiplin
4	Kejujuran
5	Tanggung Jawab
6	Keterampilan perencanaan
7	Motivasi Diri
8	Komunikasi
9	Inisiatif
10	Kerjasama
11	Orientasi Pencapaian
12	Mengatasi Masalah
13	Berpikir Analitis
14	Kepemimpinan

4.2 Pengolahan data SPSS

Berikut data variabel dalam kuesioner yang telah diolah dalam aplikasi SPSS untuk menganalisis faktor yang menjadi acuan peneliti dalam penilaian kinerja. Adapun hasil pengolahan data yang diperoleh ialah Nilai KMO Barlett, *Eigenvalue*, *Screeplot* dan *Rotated Component Matrix*.

a. KMO Barlett

Uji KMO dilakukan untuk mengetahui apakah faktor – faktor dalam penelitian ini valid atau tidak. Menurut Imam Ghozali, angka KMO Barlette Test harus diatas (0,5). Berikut datanya dibawah ini:

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.577
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	133.588
	df	91
	Sig.	.002

Gambar 1. KMO Barlett Test

Pada gambar 1 bahwa hasil perhitungan menunjukkan besaran nilai pada KMO sebesar 0,577. nilai tersebut > 0,5 dengan kecukupan data sampel termasuk kategori yang cukup sehingga penelitian ini dapat dilanjutkan.

b. Eigenvalue

Data *eigenvalue* digunakan untuk menganalisis layak suatu faktor baru. Syarat layak menjadi suatu faktor baru adalah nilai lebih besar atau sama dengan nilai 1, sedangkan apabila terdapat faktor yang memiliki *eigenvalue* ukuran kurang dari 1 maka faktor tersebut akan dikeluarkan dan tidak digunakan. Berikut datanya dibawah ini:

Tabel 4.2 Nilai *Eigenvalue*

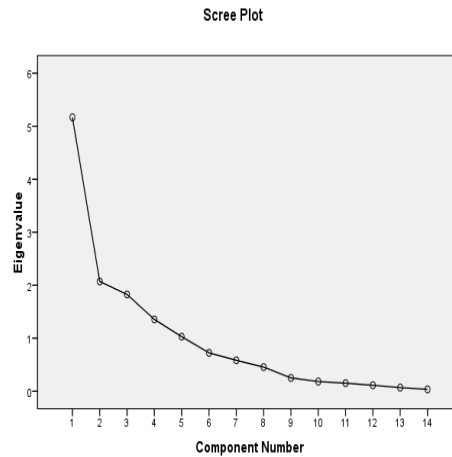
No	Total Variance Explained		
	Total	% Variance	%cumulate
1	5,167	36,910	36,910
2	2,069	14,782	51,692
3	1,825	13,036	64,728
4	1,355	9,676	74,404
5	1,028	7,346	81,750
6	0,724	5,5170	86,921
7	0,583	4,162	91,083
8	0,454	3,242	94,324
9	0,250	1,784	96,109
10	0,181	1,295	97,404
11	0,151	1,078	98,482
12	0,111	0,794	99,275
13	0,680	0,484	99,760
14	0,340	0,240	100,000

Berdasarkan pada tabel 4.2 hasil pengolahan diperoleh lima faktor yang memiliki nilai *eigenvalue* lebih besar dari 1,0 yang diketahui dari total varian variabel yang mempengaruhi 14 variabel yang ada. Dengan demikian, karena nilai *Eigenvalue* yang ditetapkan 1, maka nilai total akan diambil adalah yang >1 yaitu *component* 1,2,3,4 dan 5, selain dari kelima *component* dihilangkan atau dikeluarkan.

c. Scree Plot

Scree Plot ialah grafik yang menunjukkan jumlah faktor yang terbentuk dari variabel – variabel pembentuknya. Diagram *Scree Plot* digunakan untuk memprediksi jumlah faktor yang akan terbentuk. Faktor yang

terbentuk harus memiliki nilai lebih dari 1. Diagram ini dapat dilihat pada gambar 2 dibawah ini.



Gambar 2. *Scree plot*

Pada gambar 2 diketahui bahwa dari variabel berjumlah 14 terbentuk menjadi 5 faktor. Pada setiap faktor dapat terbentuk karena memiliki nilai *eigenvalue* > 1. Hal ini menunjukkan bahwa faktor yang terbentuk dalam analisis ini ada 5 faktor.

d. Rotated Component Matrix

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan, maka diperoleh hasil *Rotated Component Matrix* Dapat dilihat pada gambar 3. Dibawah ini :

	Rotated Component Matrix*				
	1	2	3	4	5
Kehadiran	.857	.263	.211	.045	-.050
Inovatif	.378	-.024	.707	.251	.077
Disiplin	.793	.280	-.054	.182	.187
Kejujuran	.801	-.182	.253	.350	.198
Tanggung Jawab	.490	.740	.122	.257	-.116
Keterampilan perencanaan	-.091	.243	.848	.379	.020
Motivasi Diri	.118	.749	.002	.227	.393
Komunikasi	.202	-.126	.789	-.120	.437
Inisiatif	.100	.581	.502	-.332	.140
Kerjasama	.045	.819	-.037	.048	.286
Orientasi Pencapaian	-.054	.247	.218	.219	.791
Mengatasi Masalah	.272	.017	.269	.820	.100
Berpikir Analitis	.188	.212	.035	.896	.016
Kepemimpinan	.235	.241	.111	-.094	.776

Gambar 3 .Nilai *Rotated Component Matrix*

Dari gambar 3 didapatkan bahwa variabel – variabel yang membentuk masing – masing faktor. Variabel yang dipilih hanya yang memiliki korelasi dengan nilai > 0,5. Adapun faktor yang terbentuk adalah 5 faktor diantaranya faktor 1 ialah kehadiran, disiplin dan kejujuran, faktor ke 2 ialah tanggung jawab, motivasi diri, inisiatif dan kerjasama , faktor ke 3 adalah inovatif, keterampilan perencanaan dan komunikasi, faktor ke 4 adalah pemecahan masalah dan berpikir analitis yang terakhir faktor ke 5 yaitu orientasi pencapaian dan kepemimpinan.

4.3 Analisis Metode BARS

Data yang diperoleh hasil dari aplikasi SPSS ialah bahwa ada lima faktor yang mempengaruhi dalam penilaian kinerja BARS diantaranya faktor yang terbentuk adalah 5 faktor diantaranya faktor 1 (kepribadian) dengan bobot 5,167 mencakup kehadiran, disiplin dan kejujuran, faktor ke 2 (Prilaku Kerja) dengan bobot 2,069 mencakup tanggung jawab, motivasi diri, inisiatif dan kerjasama , faktor ke 3 (Kualitas Kerja) dengan bobot 1,825 mencakup inovatif, kemampuan perencanaan dan komunikasi, faktor ke 4 (Keandalan) dengan bobot 1,355 mencakup pemecahan masalah dan berpikir analiti, faktor ke 5 (Manajerial) dengan bobot 1,028 mencakup orientasi pencapaian dan kepemimpinan.

Tabel 4.3 Hasil bobot perhitungan

Faktor	Variabel	Bobot
Kepribadian	Kehadiran	5,167
	Kedisiplinan	
	Kejujuran	
Prilaku kerja	Kerjasama	2,069
	Motivasi Diri	
	Tanggung Jawab	
	Inisiatif	
Kualitas kerja	Kemampuan Perencanaan	1,825
	Komunikasi	
	Inovatif	

Faktor	Variabel	Bobot
Keandalan	Berpikir Analitis	1,355
	Mengatasi Masalah	
Manajerial	Orientasi Pencapaian	1,028
	Kepemimpinan	

4.4 Analisis Metode MBO

Dari beberapa tahapan – tahapan dalam penilaian kinerja *Management By Objectives* yang telah dilakukan, Terdapat beberapa tujuan dari perusahaan dan sasaran yang spesifik pada karyawan yang harus dicapai oleh karyawan. hal ini membutuhkan komunikasi yang saling berhubungan antara petinggi dengan bawahan melalui diskusi silang dan wawancara langsung supaya tujuan dan sasaran bisa tercapai dengan baik. Selain itu, perlu dilakukan kontrol secara berkala untuk mengetahui sejauh mana capaian setiap karyawan. adapun dibawah ini Tujuan dan Sasaran yang harus dicapai yaitu:

a. Analisis Tujuan Perusahaan

Adapun tujuan dari perusahaan berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan pihak HRD ialah memberikan pelayanan yang terbaik, meningkatkan jumlah produksi, menawarkan biaya yang murah dan memberikan hasil yang terbaik.

b. Analisis Sasaran Divisi

Dibawah ini beberapa Sasaran Divisi di CV Brilliant diantaranya :

1) Divisi Design

Tabel 4.4 Sasaran divisi *Design*

Sasaran	Bobot	Target
Desain sesuai pesanan	40	Kelalaian 5%
Membuat inovasi terbaru	30	100%
Ketepatan waktu	20	100%
Keluhan pelanggan	10	<5% dalam 4 bln
Total	100	

2) Divisi *Cutting*

Tabel 4.5 Sasaran divisi *Cutting*

Sasaran	Bobot	Target
Memotong bahan sesuai desain	40	Kelalaian 5%
Kerapihan	25	100%
Waktu pemotongan	25	<10 menit
<i>Reject material</i>	10	< 5%
Jumlah	100	

3) Divisi Jahit

Tabel 4.6 Sasaran divisi jahit

Sasaran	Bobot	Target
Hasil jahit produk	25	Kelalaian < 5%
<i>Reject material</i>	25	< 5%
Target produksi	25	100%
Keterlambatan	25	< 5 menit
Jumlah	100	

4) Divisi Bordir

Tabel 4.7 Sasaran divisi bordir

Sasaran	Bobot	Target
Hasil produk	30	100%
Desain bordir	25	Meningkat 20%
Kualitas warna bordir	25	Kelalaian < 5%
Target produksi	10	100%
<i>Delay</i>	10	< 1 hari
Jumlah	100	

5) Divisi *Finishing*

Tabel 4.8 Sasaran divisi *Finishing*

Sasaran	Bobot	Target
Kecepatan pengemasan	40	< 5 menit
Target pengemasan	30	100 %
Hasil pengemasan	20	Kelalaian < 5 %
Kualitas pengemasan	10	Kecacatan < 5 %
Jumlah	100	

6) Divisi *Quality Control*

Tabel 4.9 Sasaran divisi *Quality Control*

Sasaran	Bobot	Target
Pengecekan Kualitas produk	40	Ketelitian 100%
<i>Reject material</i>	40	< 5%
Keluhan pelanggan	20	< 10 orang dalam 4bln
Jumlah	100	

c. Kebijakan Timbal Balik

- 1) Jika seorang karyawan memiliki keunggulan maka *manager* produksi akan memberikan penjelasan kepada karyawan tentang keunggulannya dan mendorong supaya lebih meningkatkan performansinya
- 2) Jika seorang karyawan memenuhi target dalam sasarnya akan diberikan *reward* berupa bonus gaji dan tambahan uang makan.
- 3) Jika karyawan Memiliki kelemahan maka *manager* produksi akan menanyakan kesulitan apa yang dihadapi oleh karyawan tersebut yang menyebabkan performansinya menurun. Kemudian *manager* produksi memberikan saran agar karyawan tersebut mendapatkan pengetahuan lebih untuk menghasilkan kinerja agar menjadi lebih baik.
- 4) Apabila sangat dibutuhkan, *manager* produksi dapat mengadakan pelatihan untuk karyawan selama duakali dalam setahun agar karyawan selalu melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik agar performansinya berkembang dan dapat mendapatkan *reward* yang sebanding.

5. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian didapatkan kesimpulan bahwa :

- a. Berdasarkan hasil dari pengolahan data yang telah dilakukan menggunakan aplikasi SPSS terdapat lima faktor variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan pada metode BARS (*Behaviorally Anchor Rating scale*) diantaranya 5 faktor diantaranya faktor 1 (kepribadian) dengan bobot 5,167 mencakup kehadiran, disiplin dan kejujuran, faktor ke 2 (Prilaku Kerja) dengan bobot 2,069 mencakup tanggung jawab, motivasi diri, inisiatif dan kerjasama, faktor ke 3 (Kualitas Kerja) dengan bobot 1,825 mencakup inovatif, kemampuan perencanaan dan komunikasi, faktor ke 4 (Keandalan) dengan bobot 1,355 mencakup pemecahan masalah dan berpikir analitis yang terakhir faktor ke 5 (Manajerial) dengan bobot 1,028 mencakup orientasi pencapaian dan kepemimpinan. Dari hasil tersebut bahwa faktor kepribadian paling berpengaruh dengan penilaian kinerja dengan bobot 5,167 mencakup kehadiran, disiplin dan kejujuran.
- b. Berdasarkan hasil analisis dalam melakukan penilaian kinerja MBO (*Management By Objectives*) Terdapat beberapa tujuan dari perusahaan dan sasaran yang spesifik pada karyawan yang harus dicapai oleh setiap karyawan. hal ini membutuhkan komunikasi yang saling berhubungan antara petinggi dengan bawahan melalui diskusi silang dan wawancara langsung supaya tujuan dan sasaran bisa tercapai dengan baik. Selain itu, perlu dilakukan kontrol secara berkala untuk mengetahui sejauh mana capaian setiap karyawan

sehingga karyawan merasa nyaman dan termotivasi dalam bekerja.

Saran

- a. Dalam penilaian kinerja BARS tentu adanya kelemahan dimana penilaian ini agak sulit untuk dikembangkan sedangkan pada MBO lebih fokus pada pendekatan hasil bukan pada proses, alangkah baiknya perlu adanya kombinasi dari penilaian kinerja lain agar lebih efektif.
- b. Sebaiknya penilaian kinerja dilakukan lebih berkala dalam 6 bulan supaya atasan bisa mengontrol dan untuk mengetahui sejauh mana capaian setiap karyawan mengenai sasaran dan target yang harus dicapai dalam bidang pekerjaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Fahmi, I. (2016). Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep Dan Kinerja. Jakarta : Mitra Wacana Media .
- Indrasari, M. (2017). Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. Yogyakarta : Indomedia Pustaka.
- Masram & Muah. (2017). Manajemen Sumber Daya Profesional. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Taufik, Fithri. P, & Prathama. Y.E. (2014). Perancangan Aplikasi Sistem Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Metode MBO Dan BARS. *Jurnal Optimasi Sistem Industri*.13(2):760-770.
- Suradiraja. H. (2015). Penyusunan Penilaian kinerja Model BARS (*Behaviorally Anchor Rating Scale*) Untuk Meningkatkan Persepsi Karyawan Terhadap Objektivitas Penilaian Kinerja. *Jurnal Sosio Humaniora*. 6(1): 90-115.
- Kurniawan. H, Tanuwijaya. H., & Mastan. I.A. (2016). Rancang Bangun Sistem Informasi Penilaian Kinerja Menggunakan

- Metode *Management By Objective*.
 Jurnal Sistem Informasi. 5(3): 1-8.
- Rouza. E., Yanto. B. (2019). Penerapan BARS (*Behaviorally Anchor Rating Scale*) Berbasis Web Dalam Penilaian Kinerja Karyawan. Jurnal Sistem Informasi. 1(2): 115-129.
- Evita, S.N., Muizu W.O., & Atmojo.R.T. (2017). Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode *Behaviorally Anchor Rating Scale Dan Management By Objectives* Studi Kasus PT Qword. Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis. 9(1): 18 – 31.
- Kustiadi. O., & Ikatrinasari. Z. F. (2018). Perancangan Penilaian Kinerja Dengan Metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* Di PT Zeno Alumi. Jurnal Industri Iomunikasi dan Farmasi. 1(1): 68-78.
- Awani. N.R., Nugraha. F.N., & Puspita. I.A. (2018). Perancangan Performance Appraisal Menggunakan Metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS) Pada Divisi Produksi Di Pt Tunggal Inti Kahuripan. Jurnal Teknik Industri. 5(3): 6857-6863.
- Utomo. G., Riyono. B., & Budiharto. S. (2017). Efektifitas Program *Management By Objective* Tingkat Work Engagement Karyawan PT. X Ice Cream Yogyakarta. Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan. 5(2): 210-225.