



Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah
ISSN: 2527 - 6344 (Printed), ISSN: 2580 - 5800 (Online)
Accredited No. 204/E/KPT/2022
DOI: <https://www.doi.org/10.30651/jms.v9i2.22517>
Volume 9, No. 2, 2024 (1190-1196)

MENDORONG KINERJA KARYAWAN MELALUI PENILAIAN YANG OBJEKTIF DAN TERARAH: PENERAPAN *BEHAVIORALLY ANCHORED RATING SCALE* DAN *MANAGEMENT BY OBJECTIVES*

Hilma Harmen¹, Dina Sarah Syahreza², Adha Mahyundari³, Azri
Nuansa Indah⁴, Rey Septianislaus Togatorop⁵, Olivia Sembiring⁶
, Maysri Handayani Putri Sinaga⁷, Nazwa Aulia Putri⁸
^{1,2,3,4,5,6,7,8} Universitas Negeri Medan

hilmaharmen@unimed.ac.id¹, dinasarahsyahreza@unimed.ac.id²,
adhayundari.7231210009@mhs.unimed.ac.id³,
azrinuansa.7233210016@mhs.unimed.ac.id⁴,
rey.s.t.7233210047@mhs.unimed.ac.id⁵,
oliviasbrg.7233210048@mhs.unimed.ac.id⁶,
maysri.7233210041@mhs.unimed.ac.id⁷,
nazwauliap.7232510006@mhs.unimed.ac.id⁸

Abstrak

Kinerja pegawai adalah pilar utama dalam pertumbuhan organisasi. Untuk itu, diperlukan penilaian kinerja yang teratur dan sistematis guna menghasilkan objektivitas dan akseptasi dari para pegawai. Proses penilaian kinerja tersebut bertujuan untuk meningkatkan produktivitas, dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam suatu organisasi. Penggunaan metode penilaian yang tepat dan implementasi yang konsisten menjadi kunci utama dalam membangun sistem penilaian kinerja yang efektif. Pada dasarnya penggunaan metode penilaian kinerja setiap organisasi bisa berbeda-beda. Oleh karena itu, penting untuk memusatkan perhatian pada penggunaan, jenis, dan penerapan sistem penilaian kinerja secara formal. Artikel menggunakan metode penelitian kualitatif yang membahas mengenai dua metode penilaian kinerja yang populer, yaitu BARS (Behaviorally Anchored Rating Scale) dan MBO (Management by Objectives). BARS berfokus pada perilaku dan contoh konkret kinerja,

sedangkan MBO berfokus pada pencapaian tujuan yang telah disepakati bersama.

Keywords: Penilaian kinerja, BARS, MBO, Produktivitas, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan faktor penentu dalam mencapai tujuan organisasi. Keputusan strategis seperti promosi dan pemindahan pegawai harus didasarkan pada penilaian kinerja yang objektif dan terstruktur untuk memastikan kelancaran operasi dan optimalisasi sumber daya manusia. Tradisi lama seperti senioritas sering kali digunakan dalam menentukan promosi dan pemindahan, namun metode ini memiliki keterbatasan dalam mengukur kinerja individu secara objektif. Menurut Simanjuntak (2005), penilaian atau dalam berbagai kepastakaan lazim disebut evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas seseorang, sekelompok orang, unit-unit kerja dalam suatu organisasi, atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu. (Sinambela, 2016). Penilaian kinerja yang terstruktur menawarkan solusi yang lebih handal dengan menyediakan data dan analisis yang komprehensif tentang kemampuan pegawai dan kontribusi setiap pegawai.

Menentukan penilaian yang tepat, objek penilaian yang jelas, dan metode penilaian yang efektif merupakan faktor kunci untuk menentukan keberhasilan organisasi. Dua metode populer dalam penilaian kinerja yaitu : BARS (*Behaviorally Anchored Rating Scale*) dan MBO (*Management by Objectives*), yang menawarkan tentang pendekatan yang berbeda dengan kelebihan dan kekurangan masing-masing.

Metode BARS (*Behaviorally Anchored Rating Scale*) dan MBO (*Management by Objectives*) adalah dua metode penilaian kinerja yang digunakan dalam mengukur dan menganalisis kinerja individu atau grup dalam melakukan tugasnya. Menurut D. P. Schwab, I. I. I. Heneman, and T. A. DeCotiis (1975), *Behaviorally Anchored Rating Scale* (BARS) adalah metode yang menilai performa individu berdasarkan kemunculan perilaku yang dapat menentukan sukses tidaknya sebuah pekerjaan dari jabatan setiap individu (Awani, Nugraha, & Puspita, 2018). Ini membantu mengatasi masalah penilaian kinerja yang cenderung subjektif, karena ia menggunakan contoh-contoh kebaikan yang tidak umum dan tidak dilakukan dengan waktu yang pasti, serta menggunakan skala yang menggambarkan kinerja yang baik dan buruk.

Metode MBO (*Management by Objectives*) adalah metode penilaian kinerja yang dilakukan dengan cara menetapkan tujuan spesifik setiap karyawan yang dapat diukur perkembangannya secara periodik. Dalam metode ini, karyawan diberikan tujuan spesifik yang dapat diukur, kemudian perkembangan karyawan diukur dengan melihat tujuan tersebut telah



tercapai atau tidak. (Sinambela, 2016). Artikel ini akan mengkaji dan membandingkan dua metode tersebut, serta membahas faktor-faktor penting dalam membangun sistem penilaian kinerja yang objektif dan efektif untuk mendukung keputusan promosi dan pemindahan yang tepat, dan mendorong kinerja optimal bagi individu dan organisasi.

Penggunaan metode BARS dan MBO, didasari oleh tiga kasus yang terjadi pada PT. Pertamina, PT. Tridharma Kencana, dan juga PT. Qwords Company Internasional. Pada kasus-kasus tersebut terjadi permasalahan dalam penilaian kinerja karyawan, tetapi dengan menggunakan metode BARS dan MBO, penilaian kinerja di perusahaan menjadi lebih optimal dan efektif. Metode BARS dan MBO juga merupakan salah satu metode yang populer dalam penilaian kinerja.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam menulis artikel ini adalah metode penelitian studi literatur. Metode penelitian studi literatur adalah sebuah metode penelitian yang berfokus pada pengumpulan data dan analisis informasi dari berbagai sumber tertulis, seperti buku, artikel jurnal, laporan penelitian, dan sumber terpercaya lainnya. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan studi literatur yaitu dengan pencarian data-data yang aktual berupa fakta yang didapat melalui jurnal ilmiah yang berhubungan dengan topik permasalahan, oleh karena itu penelitian ini mencari fakta yang aktual dari jurnal ilmiah mengenai BARS (*Behaviorally Anchored Rating Scales*) dan MBO (*Management by Objectives*) dalam perspektif penilaian kinerja karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Studi literatur ini mengeksplorasi dampak penggunaan skala penilaian yang berbasis perilaku (*Behaviorally Anchored Rating Scale* atau BARS) dan manajemen berdasarkan tujuan (*Management by Objectives* atau MBO) dalam meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan analisis literatur dari beberapa penelitian, studi ini mengidentifikasi beberapa temuan kunci terkait implementasi kedua metode tersebut dalam konteks organisasi.

Implementasi BARS

Studi literatur tentang penerapan skala penilaian yang berbasis perilaku (*Behaviorally Anchored Rating Scale* atau BARS) dalam konteks organisasi menunjukkan bahwa metode ini menawarkan pendekatan yang lebih objektif dalam penilaian kinerja dibandingkan metode tradisional. Menurut studi yang dilakukan oleh (Apriliani et al., 2024), organisasi yang menerapkan BARS mengalami peningkatan kepercayaan antara karyawan dan manajer. Hal ini disebabkan karena kriteria penilaian didasarkan pada perilaku spesifik yang dapat diukur, mengurangi bias subjektivitas dalam



evaluasi.

Penelitian oleh (Setiawan et al., 2022) mengungkapkan bahwa BARS memungkinkan pemberian umpan balik yang lebih jelas dan konstruktif. Dengan mengidentifikasi perilaku yang terkait dengan berbagai tingkat kinerja, manajer dapat memberikan umpan balik yang relevan dan terfokus pada area-area yang perlu diperbaiki. Karyawan dalam penelitian ini lebih menerima umpan balik yang berbasis perilaku karena lebih mudah dipahami dan memberikan arah yang jelas untuk pengembangan.

Penelitian lain oleh (Rustiawan et al., 2023) menunjukkan bahwa penggunaan BARS berdampak positif pada motivasi karyawan. Dengan memiliki indikator yang jelas, karyawan dapat mengetahui ekspektasi kinerja dan merasa lebih terdorong untuk mencapai standar yang ditetapkan. Selain itu, BARS juga memfasilitasi diskusi yang lebih terbuka antara manajer dan karyawan, mendorong kolaborasi dan peningkatan komunikasi dalam organisasi.

Studi-studi terdahulu menunjukkan bahwa BARS adalah metode yang efektif untuk meningkatkan objektivitas dalam penilaian kinerja dan mendorong kinerja karyawan melalui umpan balik yang jelas dan terarah.

Implementasi MBO

Keterlibatan Karyawan: MBO, yang menekankan pada penetapan tujuan yang disepakati bersama, meningkatkan keterlibatan karyawan dalam proses penilaian. Studi (Rouza & Yanto, 2020) menunjukkan bahwa karyawan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan yang mereka bantu tetapkan, dibandingkan dengan tujuan yang dipaksakan oleh manajemen.

Peningkatan Produktivitas: Dengan tujuan yang jelas dan terukur, MBO mendorong peningkatan produktivitas. Penelitian menunjukkan bahwa ketika karyawan memiliki tujuan yang jelas dan timeline yang tepat, mereka lebih cenderung mencapai hasil yang diinginkan, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil analisis literatur, implementasi BARS dan MBO memiliki manfaat yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Meskipun keduanya menawarkan pendekatan yang berbeda, mereka memiliki kesamaan dalam memberikan kejelasan, objektivitas, dan akuntabilitas dalam penilaian kinerja.

Keuntungan BARS

Penerapan skala penilaian yang berbasis perilaku (Behaviorally Anchored Rating Scale, BARS) telah terbukti efektif dalam mengurangi subjektivitas dalam penilaian kinerja. Dengan memusatkan perhatian pada perilaku yang dapat diamati dan diukur, BARS memungkinkan manajer untuk memberikan umpan balik yang lebih spesifik dan terukur kepada karyawan. Studi oleh (Taufik et al., 2016) menunjukkan bahwa ketika kriteria penilaian didasarkan pada perilaku yang konkret dan terukur, manajer cenderung memberikan umpan balik yang lebih jelas dan objektif.



Kejelasan dalam kriteria penilaian juga membantu mengurangi potensi bias dan kesalahan dalam evaluasi kinerja. Dengan memiliki indikator perilaku yang jelas, manajer dapat menghindari penilaian yang didasarkan pada asumsi atau opini subjektif mereka sendiri. Penelitian oleh (Janitra & Suryana, 2023) menegaskan bahwa BARS memperkuat kepercayaan antara manajer dan karyawan karena memberikan dasar evaluasi yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Dengan mengurangi subjektivitas dan meningkatkan objektivitas dalam penilaian kinerja, BARS juga berperan penting dalam memperbaiki komunikasi antara manajer dan karyawan. Dengan pemahaman yang jelas tentang harapan dan standar kinerja, karyawan merasa lebih yakin untuk berkomunikasi dengan manajer tentang tantangan atau kebutuhan pengembangan mereka. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih terbuka dan kolaboratif, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja individu dan keseluruhan organisasi.

Dalam keseluruhan, implementasi BARS membawa manfaat yang signifikan dalam meningkatkan evaluasi kinerja, meminimalkan bias, dan memperkuat hubungan antara manajer dan karyawan melalui komunikasi yang lebih efektif.

Keuntungan MBO

Manajemen Berdasarkan Tujuan (*Management by Objectives*, MBO) memberikan peluang bagi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam penetapan tujuan kerja mereka. Pendekatan ini melibatkan kolaborasi antara manajer dan karyawan dalam menetapkan tujuan spesifik, terukur, dan berbasis waktu. Dengan memberikan ruang bagi karyawan untuk berkontribusi dalam proses ini, MBO meningkatkan keterlibatan dan motivasi mereka. Hal ini sejalan dengan teori motivasi yang menunjukkan bahwa orang lebih termotivasi untuk mencapai tujuan yang mereka bantu tetapkan dan yang sesuai dengan nilai-nilai pribadi mereka.

Penelitian oleh (Utomo et al., 2017) menemukan bahwa ketika karyawan merasa memiliki kendali atas tujuan mereka, tingkat motivasi mereka meningkat. Mereka lebih cenderung untuk mengambil inisiatif dan berusaha lebih keras untuk mencapai hasil yang diinginkan. Keterlibatan yang lebih besar dalam penetapan tujuan juga memperkuat rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan mereka.

Dampak positif MBO pada keterlibatan karyawan juga dapat berkontribusi pada produktivitas dan kinerja keseluruhan organisasi. Studi oleh (Bahri et al., 2023) menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan MBO melihat peningkatan produktivitas yang signifikan karena karyawan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang apa yang diharapkan dari mereka. Dengan tujuan yang jelas dan terukur, karyawan dapat memfokuskan energi mereka pada pencapaian tujuan tersebut, yang pada akhirnya mendorong pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.



Sederhananya, MBO memberikan pendekatan yang efektif untuk meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan. Dengan memberikan peran aktif dalam menentukan tujuan, organisasi dapat memanfaatkan semangat dan dedikasi karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik dan memastikan kinerja yang berkelanjutan.

Tantangan dan Rekomendasi

Meskipun kedua metode ini memiliki kelebihan, ada tantangan dalam implementasinya. Dalam penggunaan BARS, penentuan perilaku yang relevan dapat menjadi kompleks dan memerlukan investasi waktu yang signifikan. Untuk MBO, tantangan terbesar adalah memastikan tujuan yang realistis dan tidak terlalu memberatkan karyawan.

Rekomendasi untuk implementasi yang berhasil meliputi:

1. Pelatihan Manajer: Memberikan pelatihan yang cukup kepada manajer untuk memastikan mereka dapat mengimplementasikan BARS dan MBO secara efektif.
2. Kolaborasi dalam Penetapan Tujuan: Mendorong kolaborasi antara manajer dan karyawan dalam menentukan tujuan dan kriteria penilaian.
3. Evaluasi dan Penyesuaian: Melakukan evaluasi berkala terhadap implementasi kedua metode ini dan melakukan penyesuaian sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Dengan memperhatikan rekomendasi ini, organisasi dapat memaksimalkan manfaat BARS dan MBO dalam mendorong kinerja karyawan yang lebih baik dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

BARS menilai kinerja berdasarkan perilaku spesifik dengan contoh yang jelas untuk setiap tingkat kinerja, meningkatkan objektivitas dan konsistensi penilaian. MBO menetapkan tujuan bersama karyawan, memberikan umpan balik dan pembinaan berkelanjutan, serta meningkatkan motivasi dan akuntabilitas karyawan. Penerapan BARS dan MBO meningkatkan keakuratan dan keefektifan penilaian kinerja, komunikasi dan umpan balik antara atasan dan bawahan, serta motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian lebih lanjut tentang BARS dan MBO di berbagai organisasi, serta melibatkan karyawan dalam proses dan pelatihan untuk atasan dan bawahan, penting untuk memastikan penggunaan yang efektif. Penerapan BARS dan MBO membantu organisasi mencapai tujuannya dengan meningkatkan kinerja karyawan melalui penilaian yang objektif dan terarah.

REFERENSI

Apriliani Hia, Y., Hunusalela, Z., & Sinambela, S. (2024). Penerapan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS) Berbasis Web dan



- Management By Objective (MBO) Pada Penilaian Kinerja Karyawan Bagian Produksi CV. Bentala Java Industri. *Jurnal Ilmu Teknik dan Komputer*, 8(1), 1-6. doi:<http://dx.doi.org/10.22441/jitkom.v8i1.001>
- Bahri, Z., Aspiranti, T., & Frendika, R. (2023). PENGARUH IMPLEMENTASI MANAGEMENT BY OBJECTIVES TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT. Findora Internusa – Cirebon Jawa Barat). *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*., 10(1), 311–329. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i1.46616>
- Janitra Akmal, M., & Suryana, N. (2023). ASSESSMENT OF EMPLOYEE PERFORMANCE WITH THE BEHAVIORALLY ANCHORED RATING SCALE (BARS). *JESII: Journal Elektronik Sistem InformasI*, 1(1), 52–59. <https://doi.org/10.31848/jesii.v1i1.3195>
- Rouza, E., & Yanto, B. (2020). PENERAPAN BARS (BEHAVIORALLY ANCHOR RATING SCALE) BERBASIS WEB DALAM PENILAIAN KINERJA KARYAWAN. *ZONAsi: Jurnal Sistem Informasi*, 1(2), 115 - 129. <https://doi.org/10.31849/zn.v1i2.3690>
- Rustiawan, I., Purwati, S. ., Sutrisno, S., Kraugusteeliana, K. ., & Bakri, A. A. . (2023). Teknik Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Behaviour Anchor Rating Scale dalam Pemeringkatan Karyawan Terbaik. *Jurnal Krisnadana*, 2(3), 403 - 411. <https://doi.org/10.58982/krisnadana.v2i3.316>
- Setiawan, R., Cahyana, R., & Hakim, P. (2022). Implementasi Konsep Behaviorally Anchor Rating Scale pada Sistem Informasi Penilaian Kinerja Karyawan Berbasis Web. *Jurnal Algoritma*, 18(2), 562-573. <https://doi.org/10.33364/algoritma/v.18-2.970>
- Sinambela. L.P (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (R. Damayanti & Suryani, Eds.; 1st ed.). PT. BUMI AKSARA.
- Taufik, T., Fithri, P., & Prathama, Y. E. (2016). Perancangan Aplikasi Sistem Penilaian Kinerja Karyawan dengan metode MBO dan BARS (Studi Kasus PLTA Maninjau). *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 13(2), 760–770. <https://doi.org/10.25077/josi.v13.n2.p760-770.2014>
- Utomo, G., Riyono, B., & Budiharto, S. (2017). EFEKTIVITAS PROGRAM MANAGEMENT BY OBJECTIVES PADA TINGKAT WORK ENGAGEMENT KARYAWAN PT. X ICE CREAM YOGYAKARTA. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 5(2), 210–225. <https://doi.org/10.22219/jipt.v5i2.4562>

