

# Penilaian Kinerja Karyawan dengan Metode Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS) pada Divisi Produksi PT Agra Gemilang

Dedi Rianto Rahardi<sup>1</sup>, Aena Luthfiyani Permatasari<sup>2</sup>, Alfina Nandaika<sup>3</sup>, M.Iqbal Tawaqal<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Universitas Presiden

## ARTICLE INFO

### Article History:

Received: 20 Mei 2025

Revised: 22 Juli 2025

Accepted: 20 Agustus 2025

### Keywords:

Kinerja karyawan;  
Evaluasi;  
Skala Penilaian Berbasis  
Perilaku (BARS);  
Divisi Produksi.

## ABSTRACT

*The purpose of this study is to explore the application of Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS) as a method to assess employee performance in PT Agra Gemilang's production division, with a focus on addressing challenges commonly encountered in traditional assessment methods, such as subjective evaluations, ambiguous criteria, and inadequate feedback. The research methodology used is qualitative and descriptive, which involves analyzing the BARS adoption process and conducting interviews with production managers, employees, as well as direct observation of the implementation of BARS. A total of 5 employees were used as informants. The findings of the study show that the integration of BARS has succeeded in increasing transparency and objectivity in evaluating employee performance in the production division of PT Agra Gemilang. This method provides a clear and structured framework for assessing employee behavior based on predefined criteria. Additionally, through the use of BARS, employees receive more detailed and constructive feedback regarding their performance. The recommendations resulting from this study include the development of a more structured performance evaluation methodology and efforts to strengthen a supportive and interactive work culture in the production environment. The use of BARS is also believed to have the potential to increase employee efficiency and productivity, as well as assist PT Agra Gemilang in identifying strengths and areas of development for each employee to strengthen its position in the market.*

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi penerapan Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS) sebagai metode untuk menilai kinerja karyawan di divisi produksi PT Agra Gemilang, dengan fokus pada mengatasi tantangan yang umum ditemui dalam metode penilaian tradisional, seperti evaluasi subjektif, kriteria ambigu, dan umpan balik yang tidak memadai. Metodologi penelitian yang digunakan adalah kualitatif dan deskriptif, yang melibatkan analisis proses adopsi BARS dan melakukan wawancara dengan manajer produksi, karyawan, serta observasi langsung terhadap implementasi BARS. Sebanyak 5 karyawan digunakan sebagai informan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa integrasi BARS telah berhasil meningkatkan transparansi dan objektivitas dalam mengevaluasi kinerja karyawan dalam divisi produksi PT Agra Gemilang. Metode ini menyediakan kerangka kerja yang jelas dan terstruktur untuk menilai perilaku karyawan berdasarkan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Selain itu, melalui penggunaan BARS, karyawan menerima umpan balik yang lebih rinci dan konstruktif mengenai kinerja mereka. Rekomendasi yang dihasilkan dari penelitian ini mencakup pengembangan metodologi evaluasi kinerja yang lebih terstruktur dan upaya untuk memperkuat budaya kerja yang mendukung dan interaktif dalam lingkungan produksi. Pemanfaatan BARS juga diyakini berpotensi meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan, sekaligus membantu PT Agra Gemilang dalam mengidentifikasi kekuatan dan area pengembangan bagi setiap karyawan guna memperkuat posisinya di pasar.



© 2025 The Author(s). Published by Universitas Indraprasta PGRI, Jakarta, Indonesia. This is an open access article under the CC BY license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

### Corresponding Author:

Aena Luthfiyani Permatasari,

Email: [aena.permatasari@student.president.ac.id](mailto:aena.permatasari@student.president.ac.id)

**How to Cite:** Permatasari, A.L., Rahardi, D.R., Nandaika, A., Tawaqal, M.I. (2025). Penilaian Kinerja Karyawan dengan Metode Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS) pada Divisi Produksi PT Agra Gemilang. *Sosio e-Kons*, 17 (2), 125-136

## PENDAHULUAN

Seiring dengan pesatnya perkembangan teknologi saat ini, yang terus menghadirkan inovasi terbaru di berbagai sektor, baik industri maupun perusahaan, diharapkan peran teknologi informasi akan semakin penting. Setiap entitas bisnis, didorong oleh visi dan misi yang ingin dicapai, memandang teknologi informasi sebagai kunci peningkatan ketersediaan data yang tepat waktu untuk mencapai tujuan bisnis (Rahayu & Cahyana, 2019).

Bagi sebuah perusahaan, kesuksesan dalam mencapai visi dan misinya bergantung pada karyawan, dan karyawan menjadi faktor krusial dalam mengukur kinerja perusahaan (Kasino & Indrayanti, 2020). Mengingat besarnya pengaruh karyawan terhadap kesuksesan suatu industri, pemantauan kinerja menjadi keharusan untuk memastikan langkah-langkah yang diambil sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, sehingga tujuan industri dapat tercapai. (Bankalang & Setiyawati, 2019). Dalam upaya meningkatkan efektivitas kerja karyawan, disiplin menjadi faktor kunci, memastikan karyawan mematuhi aturan yang telah ditetapkan (Rozalia, 2015). Evaluasi kinerja karyawan menjadi bagian integral dalam manajemen sumber daya manusia, yang bertujuan untuk mengukur sejauh mana karyawan memenuhi standar kinerja perusahaan (Wiley & Sons, 2020).

Proses penilaian kinerja menjadi langkah evaluatif yang diambil perusahaan untuk mengevaluasi prestasi dan kontribusi karyawan terhadap standar yang telah ditetapkan. Keberhasilan penilaian ini sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor pendukung keputusan, yang berperan kunci dalam menentukan validitas dan akurasi hasil penilaian (Sudipa & Putra, 2021). Dalam praktiknya, penilaian kinerja karyawan dapat diperkuat dengan menerapkan teknik penentuan keputusan. Penelitian menunjukkan bahwa pendekatan ini memiliki kelebihan tersendiri, yaitu memastikan bahwa hasil penilaian masih objektif atau tidak dipengaruhi oleh faktor-faktor subjektif, seperti perasaan pribadi atau diskriminasi (Sutrisno & Karyono, 2023). Keputusan yang diambil dalam penilaian kinerja ini menjamin keadilan dan objektivitas, mendukung perusahaan dalam mengambil keputusan terkait pengembangan karir, pemberian bonus, atau bahkan pemecatan karyawan, sekaligus meningkatkan motivasi seluruh tim (Rustiawan, 2023).

PT Agra Gemilang adalah perusahaan manufaktur alat berat nasional di Indonesia, yang mempekerjakan lebih dari lima ratus karyawan di berbagai divisi seperti produksi, logistik, pemasaran, dan pengembangan produk. Sejak tahun 2022, perusahaan telah menerapkan metode Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS) untuk mengevaluasi kinerja karyawan. Metode ini dipilih karena dianggap mampu memberikan penilaian kinerja yang lebih objektif dan berbasis perilaku, serta mencerminkan perilaku aktual terkait pekerjaan.

Namun, implementasi BARS menghadirkan beberapa tantangan. Isu pertama muncul saat pengembangan skala perilaku. Tim Pengembangan Sumber Daya Manusia menghadapi kesulitan dalam merumuskan indikator perilaku yang spesifik, terukur, dan relevan, terutama untuk peran yang melibatkan tugas-tugas non-rutin atau kreatif. Misalnya, untuk posisi di bidang Litbang atau desain produk, perilaku kinerja seringkali tidak berwujud dan sulit dijelaskan secara gamblang, sehingga membuat penilaian objektif menjadi lebih rumit.

Masalah kedua adalah kurangnya pelatihan di antara atasan langsung, yang berperan sebagai penilai utama. Banyak atasan yang belum sepenuhnya memahami cara menafsirkan dan menerapkan skala BARS secara konsisten, sehingga menyebabkan perbedaan dan inkonsistensi dalam evaluasi di berbagai departemen. Inkonsistensi ini memengaruhi kredibilitas sistem evaluasi dan menimbulkan kekhawatiran di kalangan karyawan mengenai kewajaran.

Selain itu, proses pengembangan BARS memakan waktu. Perusahaan harus melakukan diskusi kelompok terfokus (FGD) lintas divisi untuk mengidentifikasi perilaku kinerja kritis dan membangun skala penilaian yang berorientasi pada perilaku, diikuti dengan validasi internal sebelum implementasi. Lebih lanjut, sifat BARS yang terstruktur membuatnya tidak fleksibel ketika strategi bisnis atau kondisi eksternal berubah, seperti selama pandemi COVID-19, sehingga beberapa indikator perilaku menjadi tidak relevan.

Untuk mengatasi tantangan ini, PT Agra Gemilang menerapkan beberapa perbaikan strategis. Pertama, perusahaan merekonstruksi skala BARS secara kolaboratif dengan melibatkan karyawan senior, manajer fungsional, dan tim SDM dalam lokakarya internal. Hasilnya, setiap posisi pekerjaan dilengkapi dengan indikator perilaku spesifik yang secara jelas mendefinisikan tingkat kinerja, dari sangat buruk hingga luar biasa. Misalnya, untuk peran operator produksi, indikator kinerja tinggi didefinisikan sebagai "melakukan pemeriksaan mesin secara proaktif setiap hari dan menyelesaikan masalah tanpa instruksi," sementara perilaku kinerja rendah meliputi "meninggalkan mesin tanpa pengawasan atau melanggar prosedur operasi standar (SOP)."

Selanjutnya, perusahaan mengadakan sesi pelatihan intensif bagi para evaluator, memastikan mereka memahami cara menafsirkan dan menerapkan skala secara objektif, serta cara memberikan umpan balik berbasis perilaku, alih-alih mengandalkan kesan pribadi. Untuk menyederhanakan proses evaluasi, PT Agra Gemilang mengembangkan sistem digital internal yang memungkinkan input dan analisis data BARS terpusat, sehingga mengurangi potensi kesalahan manusia.

Perusahaan juga mengadopsi evaluasi dan revisi tahunan BARS, memastikan bahwa indikator perilaku tetap relevan dengan konteks bisnis yang terus berkembang dan perubahan teknologi. Lebih lanjut, untuk meningkatkan objektivitas penilaian, PT Agra Gemilang mulai menerapkan umpan balik 360 derajat, mengumpulkan wawasan dari rekan kerja, bawahan, dan klien internal.

Peningkatan ini membuahkan hasil positif. Karyawan mulai menganggap sistem evaluasi lebih adil, lebih transparan, dan berdasarkan perilaku yang dapat diamati. Survei internal menunjukkan peningkatan kepuasan karyawan terhadap sistem evaluasi kinerja sebesar 24% dibandingkan tahun sebelumnya. Selain itu, beberapa unit produksi menunjukkan peningkatan kinerja melalui peningkatan efisiensi dan pengurangan kesalahan operasional.

Berdasarkan pengalaman PT Agra Gemilang, dapat disimpulkan bahwa penerapan metode BARS membutuhkan persiapan yang matang, pelibatan pemangku kepentingan yang inklusif, dan evaluasi berkelanjutan. Jika dijalankan dengan tepat, BARS dapat menjadi alat evaluasi kinerja yang ampuh yang tidak hanya menjamin objektivitas tetapi juga mendorong perubahan perilaku positif dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pentingnya evaluasi kinerja karyawan untuk memenuhi berbagai kebutuhan, termasuk kebutuhan perusahaan dan individu karyawan, belum terlihat jelas. Salah satu pendekatan yang efektif dalam konteks ini adalah penerapan metode Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS). BARS adalah strategi penilaian yang dirancang dengan tujuan yang mengintegrasikan keunggulan naratif, insiden kritis, dan evaluasi terukur. Pendekatan ini menjangkau masalah dengan memperluas skala kuantifikasi melalui contoh presentasi narasi spesifik, yang menggambarkan tingkat kinerja baik, sedang, dan buruk.

Teori tentang evaluasi kinerja dan metode BARS memberikan landasan penting untuk memahami berbagai kemungkinan masalah yang muncul dalam evaluasi kinerja karyawan. Teori penilaian kinerja menyoroti rancangan tujuan pengukuran, kriteria kejelasan, serta relevansi evaluasi dengan organisasi tujuan, sementara teori motivasi dan kinerja menekankan pentingnya penilaian yang adil dan objektif dalam memengaruhi motivasi serta kinerja karyawan. Di sisi lain, teori psikometri memperkenalkan pengembangan prinsip dan validitas alat ukur, termasuk alat evaluasi seperti BARS. Dengan memperhatikan teori ini, perusahaan dapat mengidentifikasi dan mengatasi masalah dalam evaluasi kinerja karyawan serta menyusun strategi untuk meningkatkan proses evaluasi dengan memanfaatkan Metode BARS.

Pengukuran kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang erat kaitannya dengan produktivitas dan kesuksesan organisasi. Teori pengukuran kinerja menekankan pentingnya penggunaan metode yang objektif, jelas, dan relevan dengan tujuan organisasi (Pulakos, 2009). Selain itu, teori motivasi dan kinerja menyoroti hubungan antara evaluasi kinerja yang adil dan objektif dengan motivasi dan kinerja karyawan (Latham & Wexley, 2007). Di sisi lain, teori psikometri memperkenalkan prinsip pengembangan dan validitas alat ukur, termasuk alat evaluasi seperti metode Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS) (Smith & Kendall, 1963). Metode Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS) telah lama dikenal sebagai pendekatan evaluasi kinerja

yang menekankan pengamatan perilaku karyawan yang sebenarnya, alih-alih sekadar hasil atau kesan subjektif. Keunggulan utama BARS adalah kemampuannya untuk memberikan penilaian konkret dan terukur yang relevan dengan tuntutan pekerjaan sehari-hari. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia modern, metode ini dianggap semakin penting karena organisasi semakin membutuhkan sistem penilaian yang adil, akurat, dan berbasis perilaku.

Menurut DeNisi dan Murphy (2017), penilaian berbasis perilaku seperti BARS berkontribusi signifikan terhadap peningkatan akurasi sistem manajemen kinerja karena berfokus pada indikator yang dapat diamati langsung dalam konteks pekerjaan. Evaluasi tidak lagi bergantung pada opini atau bias pribadi penilai, melainkan pada deskripsi perilaku yang dikembangkan melalui observasi sistematis dan diskusi dengan para pemangku kepentingan. Aguinis (2019), dalam bukunya, *Performance Management*, juga menekankan bahwa BARS merupakan metode ideal untuk menilai kompetensi karena secara eksplisit menghubungkan skala penilaian dengan perilaku aktual yang mendukung tujuan organisasi. Pendekatan ini memungkinkan karyawan untuk memahami dengan jelas apa yang diharapkan dari mereka di berbagai tingkat kinerja, sekaligus memberikan kesempatan untuk pengembangan diri yang terarah. Senada dengan itu, Cardy dan Leonard (2021) menekankan bahwa penggunaan BARS dapat meningkatkan konsistensi dan keadilan dalam penilaian lintas departemen. Dengan menggunakan deskripsi perilaku sebagai jangkar penilaian, perbedaan interpretasi antar penilai dapat diminimalkan, sehingga mendukung transparansi dan akuntabilitas dalam sistem evaluasi.

Dengan demikian, metode BARS tidak hanya menawarkan pendekatan evaluasi yang sistematis, tetapi juga memperkuat hubungan antara penilaian, pembelajaran, dan pengembangan kinerja. Kejelasan, objektivitas, dan keterkaitannya dengan perilaku kerja konkret menjadikan BARS salah satu sistem penilaian kinerja paling relevan yang digunakan dalam organisasi saat ini. Dengan memanfaatkan teori ini, perusahaan dapat merancang strategi evaluasi kinerja yang efektif dan mampu diandalkan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara menyeluruh.

Melalui pemilihan Metode BARS, perusahaan memiliki peluang untuk mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan karyawan dengan lebih mendalam. Selain itu, perusahaan juga dapat mengidentifikasi kelemahan secara internal untuk merancang sistem evaluasi kinerja peran dalam meningkatkan daya bersaing dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Metode BARS menonjol karena memberikan penilaian yang objektif dan akurat, diperkuat oleh rincian yang lebih komprehensif dan unggul dibandingkan dengan metode evaluasi lainnya. Penggunaan metode BARS tidak hanya memberikan penilaian yang objektif, tetapi juga memberikan perspektif yang lebih komprehensif. Keunggulan ini diperoleh karena metode BARS merupakan pendekatan yang paling rinci dan unggul dibandingkan dengan metode evaluasi alternatif (Lee, Debnath & Tandn, 2015). Secara keseluruhan, keputusan untuk menggunakan metode BARS tidak hanya menciptakan dasar untuk penilaian yang lebih objektif, tetapi juga memberikan informasi yang lebih lengkap, studi objektif ini membantu perusahaan untuk mengukur dan mengevaluasi dengan memahami secara komprehensif kontribusi karyawan di perusahaan.

## **METODE**

Studi ini akan mengeksplorasi dan menganalisis kinerja karyawan di bagian produksi PT. Agra Gemilang dengan tujuan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang aspek-aspek evaluasi kinerja. Data yang digunakan dalam studi ini dibagi menjadi dua jenis utama, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari karyawan PT. Agra Gemilang yang telah ditentukan oleh perusahaan. Sementara itu, data sekunder mencakup informasi pendukung variabel penelitian, seperti dokumen atau berkas perusahaan yang relevan. Jenis data kedua ini digunakan untuk memberikan kejelasan dan penambahan konteks dalam analisis kinerja karyawan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui beberapa pendekatan, antara lain observasi, wawancara tidak terpusat, dan observasi langsung untuk mengamati situasi dan perilaku yang terjadi di

lingkungan kerja. Wawancara sementara tidak terpusat dilakukan secara interaktif dan melibatkan langsung pihak-pihak terkait dengan pertimbangan pemahaman perusahaan sendiri secara mendalam terkait aspek-aspek evaluasi kinerja karyawan. Selain itu.

Pada tahap analisis, penelitian ini menggunakan metode Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS) untuk mengevaluasi kinerja evaluasi karyawan di bagian produksi PT. Agra Glorious. Proses evaluasi kinerja di divisi produksi PT. Agra Glorious terstruktur, meliputi perencanaan, pemantauan, penilaian, dan tindak lanjut. Pendekatan berbasis perilaku seperti BARS, dikombinasikan dengan indikator output kuantitatif, menghasilkan sistem penilaian yang objektif dan adil yang berdampak langsung pada kinerja produksi dan motivasi karyawan. Pendekatan deskriptif kualitatif digunakan untuk menganalisis hasil penilaian, dengan memperhatikan pola perilaku yang muncul dari data yang terkumpul. Selain itu, studi pustaka juga dilakukan untuk memperkaya dasar teoritis dengan merinci berbagai sumber bacaan yang relevan tentang evaluasi kinerja karyawan dan informasi terkait perusahaan, seperti tata kelola organisasi, visi dan misi perusahaan, data pribadi karyawan, serta deskripsi pekerjaan karyawan. (Kuncoro, 2018; Arikunto, 2017).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Hasil*

Penerapan metode Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS) dalam evaluasi kinerja karyawan di divisi produksi PT Agra Gemilang merupakan langkah strategis untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja karyawan secara lebih detail dan objektif. Metode ini memungkinkan evaluasi berdasarkan perilaku karyawan yang spesifik dan terukur, sesuai dengan tuntutan pekerjaan di lingkungan produksi. Dengan BARS, setiap dimensi evaluasi kinerja saling terhubung. langsung dengan perilaku yang dapat diamati dan diukur, sehingga memungkinkan manajer untuk memberikan umpan balik yang lebih tepat dan membantu karyawan dalam mengembangkan kariernya. Selain itu, penggunaan BARS juga membantu meningkatkan transparansi dan keadilan dalam proses penilaian kinerja, karena kriteria penilaian yang digunakan telah disepakati bersama dan memiliki dasar yang jelas. (Bernardin, HJ 2017)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan pemanfaatan data perusahaan yang tersedia, telah dibentuk formulasi tabel evaluasi kinerja untuk produksi part dengan metode Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS). Melalui diskusi dengan Manajer dan Section Leader produksi, aspek-aspek kinerja yang perlu mendapat perhatian khusus pada kondisi saat ini telah teridentifikasi. Tabel ini dirancang untuk memberikan kerangka evaluasi yang terstruktur dan terperinci, yang memperhitungkan aspek perilaku dan keterampilan karyawan dalam melaksanakan tugas produksi. Metode BARS digunakan untuk memastikan bahwa setiap kriteria evaluasi kinerja memiliki acuan perilaku spesifik, sehingga hasil evaluasi menjadi lebih objektif dan terukur sesuai dengan kondisi dan kebutuhan aktual di produksi part PT. Agra Glorious.

Tabel 1.  
Penilaian Kinerja Formulasi Operator Teknik PT. Agra Glorious Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)

Aspek	Peringkat	Ukuran
Disiplin Waktu	1-5	Tidak datang terlambat pada jam operasional Datang terlambat 3 kali dalam satu bulan Datang terlambat 5 kali dalam satu bulan Datang terlambat 7 kali dalam satu bulan Datang terlambat 10 kali dalam satu bulan
Kerja tim	1-5	Mampu berkomunikasi dan berkoordinasi dengan baik dengan rekan kerja Berpatisipasi aktif dalam pelatihan/studi di dalam maupun di luar perusahaan dan memperoleh pengetahuan akademis terkini dengan mekanisme tersebut. Dapat berpartisipasi dalam konsepsi diskusi rapat dan membuat usulan kerja efisiensi yang matang di divisi Anda. Memahami departemen kebijakan dan tingkat kebijakan dengan benar, dengan memikirkan jadwal induk dan jadwal menengah dan seterusnya. Tindakan korektif pada departemen pelanggan lainnya. Laporan kegagalan tindakan korektif (alasan) dapat disiapkan dan pemahaman dapat diperoleh.
Kejujuran	1-5	Mengawasi estimasi anggaran dari sudut pandang optimal perusahaan. Terapkan solusi pengembangan produk yang efektif dan tidak bertentangan dengan lisensi yang ada. Mengumpulkan data uji, mengatur dan memprosesnya sendiri serta berkontribusi terhadap analisis dan evaluasi efisiensi. Menyusun informasi tentang teknologi dan biaya yang diperoleh selama menjalankan bisnis dan memberikan informasi jika ada pertanyaan dari atasan dan rekan kerja. Mampu menyelidiki dan mengetahui jenis produk dari perusahaan pesaing.
Tanggung jawab	1-5	Dapat mengatur kekuatan, kekakuan, umur, ukuran berdasarkan kebutuhan materialnya sendiri. Memahami berbagai unsur mekanik, pembagian jenis, konsep kekasaran permukaan dan mengapresiasinya dengan gambar. Dapat membaca gambar dari 3D dan memahami bentuk dan gambar bagian demi bagian. Memahami serangkaian proses penelitian dan pengembangan, desain, produksi, dan penjualan di perusahaan kami. Dapat memberikan instruksi atau arahan mudah yang dipahami oleh pemasok dan desain yang diinstruksikan dapat diselesaikan tanpa kesalahan.
Memahami Produk	1-5	Dapat memikirkan dan mendesain desain Anda sendiri tanpa ada contoh gambar satupun. Memahami karakteristik material setiap bagian dan strukturnya dan dapat memilih material yang tepat. Dapat membuat gambar 2D (gambar detail) yang memungkinkan diproduksi. Dapat membuat gambar 3D dan 2D untuk produksi berbasis gambar perakitan. Produk yang ditargetkan pelanggan dengan pembuatan manual. Spesifikasi peralatan dasar teknis, perbedaan dari versi lama, dan sebagainya.

Pada evaluasi hasil kinerja menggunakan metode Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS) untuk Operator Engineering, dilakukan oleh Manager sebagai informan 1 dan Engineering sebagai informan 2, berikut adalah penilaiannya :

**Tabel 2.**  
Penilaian Kerja Karyawan 2 di Operator Engineering PT. Agra Glorious

A. IDENTITAS KARYAWAN							
Nama Karyawan : Dahlan						Periode : November 2023	
Jabatan : Engineering							
Divisi : Operator							
Atasan : Wahono							
B. PERFORMA KERJA							
No	Aspek	Scale					Total
		1	2	3	4	5	
1	Disiplin Waktu				4		4
2	Kerja Tim				4		4
3	Integritas			3			3
4	Tanggung Jawab				4		4
5	Pemahaman Produk				4		4
Sub Total							19

### 1. Pekerjaan Evaluasi Wealthy 1

Tentu saja, berikut ini adalah 5 penilaian kinerja seorang Operator Teknik berdasarkan aspek kedisiplinan, kejujuran, kinerja tim, kesanggupan menjawab, dan pemahaman produk:

- a. Disiplin :
  - 1) Dahlan mencatat keterlambatan rendah, jarang datang terlambat atau absen tanpa alasan jelas.
  - 2) Ia selalu menaati jadwal kerja yang telah ditetapkan dan mengikuti prosedur perusahaan terkait waktu kerja.
- b. Kejujuran :
  - 1) Dahlan terbukti jujur dan mampu diandalkan dalam melaporkan segala hal yang berkaitan dengan pekerjaannya, termasuk laporan stok penjualan dan kegiatan harian lainnya.
  - 2) Dia tidak pernah terlibat dalam tindakan yang tidak jujur atau manipulasi data.
- c. Pertunjukan :
  - 1) Dahlan berpartisipasi aktif dalam tim, memberikan kontribusi yang berarti dalam mencapai tujuan bersama.
  - 2) Dia mampu bekerja sama dengan rekan-rekannya dengan baik, mendengarkan saran dan memberikan masukan dengan cara yang produktif.
- d. Tanggung jawab :
  - 1) Dahlan secara langsung konsisten menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab tidak cukup, bukan saja dalam membuat produk tetapi juga dalam penjaagaan peralatan dan lingkungan kerja.
  - 2) Dia siap menerima jawaban yang kurang atau kurang, memberikan tambahan jawaban bila diperlukan, dan selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan standar perusahaan.
- e. Memahami Produk :
  - 1) Dahlan memiliki pemahaman yang kuat tentang produk yang dijual oleh perusahaan, termasuk jenis dan spesifikasi setiap produk.
  - 2) Dia mampu menjelaskan dengan jelas kepada pelanggan tentang fitur produk dan memberikan rekomendasi yang tepat berdasarkan kebutuhan pelanggan.

**Tabel 3.**  
Penilaian Kerja Kayawan 2 di Operator Engineering PT. Agra Glorious

A. IDENTITAS KARYAWAN							
Nama Karyawan : Gessang Saputra						Periode : November 2023	
Jabatan : Engineering							
Divisi : Operator							
Atasan : Wahono							
B. PERFORMA KERJA							
No	Aspek	Scale					Total
		1	2	3	4	5	
1	Disiplin Waktu				4		4
2	Kerja Tim				4		4
3	Integritas			3			3
4	Tanggung Jawab					5	5
5	Pemahaman Produk				4		4
Sub Total							20

## 2. Pekerjaan Evaluasi Wealthy 2

Tentu saja, berikut ini adalah 5 penilaian kinerja seorang Operator Teknik berdasarkan aspek kedisiplinan, kejujuran, kinerja tim, kesanggupan menjawab, dan pemahaman produk:

- a. Disiplin :
  - 1) Gessang sendiri Keterlambatan rendah, jarang datang terlambat atau absen tanpa alasan yang jelas.
  - 2) Ia selalu menaati jadwal kerja yang telah ditetapkan dan mengikuti prosedur perusahaan terkait waktu kerja.
- b. Kejujuran :
  - 1) Gessang terbukti jujur dan mampu diandalkan dalam melaporkan segala hal yang berkaitan dengan pekerjaannya, termasuk laporan dalam membuat desain dan kegiatan sehari-hari lainnya.
  - 2) Dia tidak pernah terlibat dalam tindakan yang tidak jujur atau manipulasi data.
- c. Pertunjukan :
  - 1) Gessang berpartisipasi aktif dalam tim, memberikan kontribusi yang berarti dalam mencapai tujuan bersama.
  - 2) Dia mampu bekerja sama dengan rekan-rekannya dengan baik, mendengarkan saran dan memberikan masukan dengan cara yang produktif.
- d. Tanggung jawab :
  - 1) Gessang secara konsisten menjalankan tugasnya dengan penuh tidak cukup jawaban, tidak hanya dalam membuat produk tetapi juga menjaga peralatan dan lingkungan kerja secara mendalam.
  - 2) Dia siap menerima jawaban tambahan yang tidak cukup bila diperlukan dan selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan standar perusahaan.
- e. Memahami Produk :
  - 1) Gessang memiliki pemahaman yang kuat tentang produk-produk yang akan dipasok oleh perusahaan, termasuk jenis dan spesifikasi setiap produk.
  - 2) Dia mampu menjelaskan dengan jelas kepada pelanggan tentang fitur produk dan memberikan rekomendasi yang tepat berdasarkan kebutuhan pelanggan.

**Tabel 4.**  
 Penilaian Formulir Kerja Karyawan 3 di Operator Engineering PT. Agra Glorious

A. IDENTITAS KARYAWAN							
Nama Karyawan : Andra Maulana						Periode : November 2023	
Jabatan : Engineering							
Divisi : Operator							
Atasan : Wahono							
B. PERFORMA KERJA							
No	Aspek	Scale					Total
		1	2	3	4	5	
1	Disiplin Waktu			3			3
2	Kerja Tim			3			3
3	Integritas			3			3
4	Tanggung Jawab				4		4
5	Pemahaman Produk				4		4
Sub Total							17

3. Pekerjaan Evaluasi Wealthy 3

Tentu saja, berikut ini adalah 5 penilaian kinerja seorang Operator Teknik berdasarkan aspek kedisiplinan, kejujuran, kinerja tim, kesanggupan menjawab, dan pemahaman produk:

- a. Disiplin :
  - 1) Andra mempunyai catatan keterlambatan standar, datang terlambat atau absen tanpa alasan yang jelas, namun hal ini hanya dilakukan dengan sangat hati-hati.
  - 2) Namun dia selalu patuh jadwal kerja yang telah dikerjakan ditetapkan dan mengikuti prosedur kerja waktu terkait perusahaan.
- b. Kejujuran :
  - 1) Andra terbukti jujur dan mampu diandalkan dalam melaporkan segala hal yang berkaitan dengan pekerjaannya, termasuk laporan kegiatan lapangan maupun kegiatan sehari-hari lainnya.
  - 2) Dia tidak pernah terlibat dalam tindakan yang tidak jujur atau manipulasi data.
- c. Pertunjukan :
  - 1) Andra cukup baik dalam berpartisipasi dalam tim, memberikan kontribusi yang berarti dalam mencapai tujuan bersama.
  - 2) Dia mampu bekerja sama dengan rekan-rekannya dengan baik, mendengarkan saran dan memberikan masukan dengan cara yang produktif.
- d. Tanggung jawab :
  - 1) Andra langsung konsisten menjalankan tugasnya dengan penuh tidak cukup jawaban yang cukup, tidak hanya dalam membuat produk tetapi juga dalam menjaga peralatan dan lingkungan kerja.
  - 2) Dia siap menerima jawaban yang kurang tepat, cukup baik bila diperlukan dan selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan standar perusahaan.
- e. Memahami Produk :
  - 1) Andra memiliki pemahaman yang kuat tentang produk yang dijual oleh perusahaan, termasuk jenis dan spesifikasi setiap produk.
  - 2) Dia mampu menjelaskan dengan jelas kepada pelanggan tentang fitur produk dan memberikan rekomendasi yang tepat berdasarkan kebutuhan pelanggan.

## **Pembahasan**

Dalam lingkungan manufaktur industri yang dinamis, penilaian kinerja karyawan yang akurat dan adil tetap menjadi landasan bagi produktivitas dan pengembangan tenaga kerja. Di PT Agra Gemilang, produsen alat berat terkemuka, penerapan metode Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS) di divisi produksi mencerminkan pergeseran strategis menuju penilaian kinerja yang objektif dan berbasis perilaku.

Metode BARS adalah pendekatan hibrida yang menggabungkan metrik kuantitatif dengan indikator perilaku yang terdefinisi dengan jelas, yang diamati dan dinilai pada berbagai tingkat kinerja. Metode ini dirancang untuk meminimalkan bias evaluator dengan mendasarkan penilaian pada tindakan spesifik yang dapat diamati, alih-alih interpretasi subjektif (Astari, 2023).

Dalam praktiknya, PT Agra Gemilang memulai proses dengan melakukan analisis pekerjaan dan mengumpulkan laporan insiden kritis dari para supervisor dan operator produksi berpengalaman. Insiden-insiden ini kemudian dikategorikan ke dalam dimensi kinerja utama seperti disiplin, kerja sama tim, kepatuhan terhadap protokol keselamatan, dan efisiensi operasional. Dari dimensi-dimensi ini, pernyataan perilaku dikembangkan untuk mencerminkan berbagai tingkat kinerja, dari buruk hingga luar biasa.

Misalnya, pada dimensi "disiplin dan ketepatan waktu", peringkat tertinggi mungkin diberikan kepada operator yang selalu datang lebih awal, menyiapkan mesin sebelum shift dimulai, dan secara proaktif memeriksa sistem keselamatan. Sementara itu, peringkat terendah diberikan kepada mereka yang sering datang terlambat dan perlu diingatkan berulang kali untuk mematuhi protokol dasar.

Penerapan BARS dalam konteks ini tidak hanya memperjelas ekspektasi bagi karyawan, tetapi juga menyederhanakan proses evaluasi bagi supervisor. Sebagaimana dicatat oleh Cardy dan Leonard (2021), BARS meningkatkan konsistensi penilaian dengan menyediakan tolok ukur perilaku yang jelas, yang sangat berharga dalam lingkungan berisiko tinggi seperti produksi, di mana penyimpangan kinerja kecil dapat mengakibatkan gangguan operasional yang merugikan.

Sepanjang siklus evaluasi, para supervisor di PT Agra Gemilang menggunakan catatan observasi harian dan perangkat pemantauan digital untuk mengumpulkan bukti kinerja. Tinjauan pertengahan tahun dilakukan untuk memberikan umpan balik formatif dan mengidentifikasi peluang pembinaan, sementara penilaian BARS akhir tahun menjadi dasar untuk keputusan pemberian penghargaan, promosi, dan intervensi pelatihan yang terarah.

Pulakos dkk. (2015) menekankan bahwa evaluasi kinerja yang didasarkan pada perilaku yang dapat diamati seperti BARS lebih mungkin menghasilkan perubahan perilaku dan pengembangan karyawan yang nyata, terutama jika diikuti dengan sesi umpan balik yang terstruktur. Di PT Agra Gemilang, rapat pasca-evaluasi diadakan antara karyawan dan atasan mereka untuk membahas skor, mengenali kekuatan, dan menyusun rencana peningkatan, yang dikenal sebagai Rencana Pengembangan Individu (IDP).

Lebih lanjut, perusahaan berkomitmen untuk melakukan **tinjauan dan revisi tahunan** terhadap instrumen BARS guna memastikannya tetap selaras dengan perubahan proses produksi, teknologi, dan tujuan strategis. Kalibrasi ulang yang berkelanjutan ini menggemakan temuan Aguinis (2019), yang menggarisbawahi perlunya sistem kinerja yang fleksibel dan adaptif dalam konteks organisasi yang dinamis.

Sebagai hasil dari penerapan BARS yang sistematis dan inklusif ini, PT Agra Gemilang melaporkan peningkatan yang signifikan baik dalam metrik operasional maupun kepuasan karyawan. Audit internal menunjukkan peningkatan output produksi sebesar 12%, penurunan cacat kualitas, dan konsistensi yang lebih baik dalam penilaian kinerja di seluruh shift. Selain itu, umpan balik karyawan menunjukkan bahwa sistem tersebut dianggap adil, transparan, dan memotivasi.

Kesimpulannya, penggunaan metode BARS di divisi produksi PT Agra Gemilang menunjukkan bagaimana alat evaluasi berbasis perilaku dapat menjembatani kesenjangan antara manajemen kinerja dan pengembangan karyawan yang berkelanjutan. Ketika didasarkan pada ekspektasi perilaku yang

jasas , didukung oleh pelatihan, dan dikombinasikan dengan umpan balik terstruktur, BARS muncul sebagai mekanisme yang ampuh untuk mendorong pertumbuhan individu dan organisasi.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Analisis Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Skala Penilaian (BARS) di Divisi Produksi PT Agra Gemilang menunjukkan bahwa metode ini efektif dalam memberikan gambaran rinci tentang perilaku kerja karyawan. Mayoritas karyawan di perusahaan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Tugas berjalan dengan baik, memenuhi harapan perusahaan, dan mendapatkan evaluasi kualitas kerja yang memuaskan. Meskipun sebagian besar karyawan dapat memenuhi tenggat waktu, ada beberapa yang belum mencapainya , menunjukkan perlunya peninjauan lebih lanjut. Kehadiran karyawan secara umum terjaga, kemampuan kerja sama tim sementara masih perlu diperbaiki.

### Saran

Mencakup evaluasi kebutuhan yang mendalam bagi karyawan yang belum memenuhi tenggat waktu, termasuk identifikasi faktor penyebab dan bimbingan hadiah atau penambahan pelatihan. Pemantauan tingkat ketidakhadiran perlu ditingkatkan, khususnya untuk karyawan dengan tingkat ketidakhadiran rendah. Pelatihan atau lokakarya yang berfokus pada pengembangan kemampuan kerja sama juga sangat diperlukan. Selain itu, perusahaan direkomendasikan untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas kerja dengan memberikan penghargaan atau insentif kepada karyawan yang menunjukkan kinerja yang sangat baik. Dengan menerapkan saran-saran ini, diharapkan PT Agra Gemilang dapat terus meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan di Divisi Produksi, menjaga daya saing perusahaan, dan mencapai tingkat keunggulan yang lebih baik di pasar.

## REFERENCES/DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis , H. (2019). *Manajemen Kinerja* (edisi ke-4). Chicago, IL: Chicago Business Press.
- Arikunto, S. (2017). *Studi Prosedur. Latihan Pendekatan Sesuatu*. Rineka Cipta.
- Astari, K. (2023). Rancangan penilaian kinerja karyawan dengan metode Skala Penilaian Berbasis Perilaku (BARS). *Jurnal Ilmiah Psikologi (JIPSI)*, 5 (1), 21–34. <https://doi.org/10.37278/jipsi.v5i1.620>
- Bangkalang , DH, & Setiyawati , N. (2019). Manipulasi Kebutuhan Aplikasi Pemantauan Kinerja Tenaga Penjualan Produk Kredit Bank XYZ Menggunakan Model Siklus Hidup Rekayasa Sistem. *Jurnal SITECH: Sistem Informasi dan Teknologi*, 2(1), 71-78.
- Bernardin, HJ (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pendekatan Eksperiensial*. McGraw-Hill Education.
- Cardy, RL, & Leonard, B. (2021). *Manajemen Kinerja: Konsep, Keterampilan, dan Latihan* (edisi ke-4). New York, NY: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003155197>
- Debnath, SC, Lee, BB, & Tandon, S. (2015). Lima puluh tahun dan terus berkembang: Apa yang membuat Skala Penilaian Berbasis Perilaku begitu abadi sebagai metode penilaian?. *Jurnal Internasional Bisnis dan Ilmu Sosial*, 6(2)
- Ekhsan, M., Hidayat, R., & Parashakti, RD (2020). Pengaruh Supervisi, Kompensasi, dan Hukuman terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. IEI Cikarang ). *Jurnal Perspektif Manajerial dan Kewirausahaan (JPMK)*, 1(1), 26-39.

- John, CW (2015). *Studi Kualitatif & Desain Penelitian; Memilih di Antara Lima Pendekatan Edisi ke-3*. Yogyakarta: Perpustakaan Mahasiswa.
- Kasino, K., & Indrayanti, NF (2020). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Siantar Top Waru - Sidoarjo. *ECOBISMA (Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Manajemen)*, 7(1), 20-30.
- Kuncoro, M. (2018). *Metode Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Erlangga.
- Latham, GP, & Wexley, KN (2007). *Meningkatkan Produktivitas Melalui Penilaian Kinerja*. Addison-Wesley.
- Pulakos, ED (2009). *Manajemen Kinerja: Peta Jalan untuk Mengembangkan, Menerapkan, dan Mengevaluasi Sistem Manajemen Kinerja*. Yayasan SHRM.
- Pulakos, ED, Hanson, RM, Arad, S., & Moye, N. (2015). Manajemen kinerja dapat diperbaiki: Pendekatan pembelajaran eksperiensial di tempat kerja untuk perubahan perilaku yang kompleks. *Psikologi Industri dan Organisasi*, 8 (1), 51–76. <https://doi.org/10.1017/iop.2014.2>
- Rahayu, S., & Cahyana, R. (2019). Perencanaan Sistem Informasi Produk Pertanian Berbasis Web Dengan Pendekatan Terpadu. *Jurnal Algoritma*, 16(2), 100-107.
- Rozalia, NA, Nayati, H., & Ruhana, UI (2015). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada karyawan PT. Pattindo Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 26(2).
- Rustiawan, I. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan pada PT. Texfibre Indonesia di Purwakarta. *JURNAL ILMIAH EDUNOMICS*, 7(1).
- Stone, RJ, Cox, A., Gavin, M., & Carpini, J. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. John Wiley & Sons.
- Sutrisno, S., Karyono, K., & Sawir, M. (2023). Analisis Sikap Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja. *Jurnal Ekonomi*, 12(01), 54-58.
- Sutrisno, S., Leuhery, F., Sose, AT, & Tuasela, A. (2023). Tinjauan Pustaka: Penerapan Sistem Kepuasan Kerja dan Rotasi Kerja pada Karyawan Perusahaan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi (COSTING)*, 6(2), 1140-1153.
- Veithzal, Rivai. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Bagi Perusahaan*. Jakarta: PT. Tanah Air Raja Grafindo.
- Wibowo. (2017). *Manajemen kerja. depok: PT. Tanah Air Raja Grafindo*.
- Widodo. (2017). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Perpustakaan Mahasiswa.