



Article history:

Received: 17 December 2024

Revised: 04 August 2025

Accepted: 29 August 2025

Available online: 10 September 2025

Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS) dan *Management by Objectives* (MBO) di Apotek X

**Anggun Maharani*, Muhammad Isnaini Hadiyul Umam,
Ismu Kusumanto, Nazaruddin, Suherman**

Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

*Corresponding Author: maharanianggun344@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kriteria penilaian kerja yang mempengaruhi kualitas kerja karyawan, serta memberikan solusi untuk meningkatkan performa karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS) dan *Management By Objectives* (MBO). Hasil penelitian ini didapatkan bahwa terdapat 5 (lima) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor kehadiran, perilaku kerja, kualitas kerja, keandalan dan faktor manajerial. Faktor tersebut dapat diberikan apresiasi berupa hadiah, pengembangan seperti pelatihan keterampilan atau peningkatan kemampuan tertentu, serta kenaikan jabatan. Oleh karena itu, metode BARS ini akan memberikan kriteria yang paling mempengaruhi karyawan sedangkan metode MBO memberikan solusi untuk meningkatkan karyawan.

Kata kunci : BARS, *Eigenvalue*, KMO, Kuesioner, MBO

ABSTRACT

This study aims to analyze the work assessment criteria that affect the quality of employee work, as well as provide solutions to improve employee performance. The methods used in this study are the Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS) and Management By Objectives (MBO) methods. The results of this study found that there are 5 (five) factors that affect employee performance, namely attendance, work behavior, work quality, reliability, and managerial factors. These factors can be appreciated in the form of gifts, development such as skills training or improving certain abilities, and promotions. Therefore, the BARS method will provide the criteria that most affect employees, while the MBO method provides solutions to improve employees.

Keywords : BARS, *Eigenvalue*, KMO, questionnaire, MBO

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam berjalannya roda perusahaan di era industri, yang mana kompetisi antar-perusahaan semakin ketat. Sumber daya manusia mempunyai peranan penting bagi perusahaan sehingga diperlukan suatu sistem dimana dapat mengukur kinerja dari seorang karyawan. Kinerja para karyawan sangat dibutuhkan untuk mendukung proses operasional yang ada di apotek seperti ketepatan waktu pengiriman obat, memastikan ketersediaan obat, mencari tenaga kompeten untuk apotek, pemeliharaan aset apotek dan memastikan bangunan apotek tetap layak beroperasi. Hal-hal tersebut dapat tercapai dengan baik apabila didukung oleh kedisiplinan waktu para karyawan (Harahap & Perdana, 2021),

Apotek X mengalami beberapa masalah yang berpengaruh pada kinerja karyawan. Seperti karyawan yang terlambat bahkan absen lebih dari hari yang ditentukan perusahaan, menggunakan waktu istirahat lebih dari yang ditentukan, masih tertundanya pekerjaan sehingga pekerjaan yang harusnya selesai tepat waktu jadi terhambat dan menimbulkan overtime. Oleh karena itu, penting bagi manajemen Apotek untuk menjaga keseimbangan kerja dan istirahat, serta mempertimbangkan distribusi pekerja yang adil dan efisien untuk mencegah efek buruk overtime.

Kebijakan perusahaan tentang masalah absen juga kurang penegakan sehingga membuat karyawan tidak termotivasi untuk meningkatkan kehadirannya. Kehadiran dan ketepatan waktu karyawan perlu mendapat perhatian dan peningkatan agar karyawan lebih disiplin terhadap peraturan yang telah ditetapkan sehingga kinerja karyawan akan meningkat di masa yang akan datang.

Tabel 1
Data Karyawan Tahun 2023

Bulan	Karyawan Keluar	Karyawan Masuk
Januari	2	1
Februari	-	3
Maret	1	-
April	2	1
Mei	2	-
Juni	1	2
Juli	2	-
Agustus	3	1
September	-	2
Oktober	1	1
November	2	-
Desember	1	-

Sumber: data olahan

Keinginan untuk berhenti bekerja berasal dari karyawan itu sendiri, dan ada juga yang memilih untuk berhenti tanpa memberi tahu terlebih dahulu kepada pihak manajemen perusahaan. Pada saat menjalankan tugasnya terdapat keluhan dari karyawan yaitu karyawan merasa tidak puas dengan manajemen atau kepemimpinan perusahaan. Tentu saja, hal ini akan merugikan perusahaan, sebab perusahaan harus melakukan proses perekrutan ulang serta memberikan pelatihan kepada karyawan baru, mengingat tidak semua karyawan baru langsung dapat bekerja tanpa pelatihan terlebih dahulu.

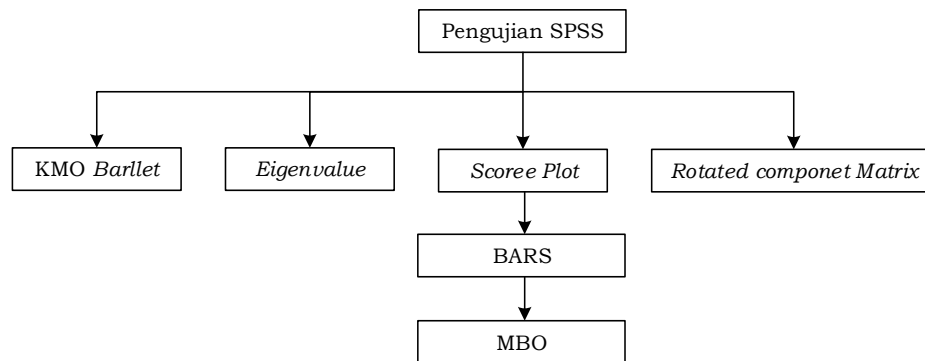
Penelitian Farkhan dkk (2024) mengungkapkan bahwa untuk mengatasi masalah di Apotek X, perlu dilakukan evaluasi kinerja karyawan menggunakan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS) dan *Management By Objectives* (MBO). Hal ini bertujuan untuk mengidentifikasi kriteria yang perlu ditingkatkan atau diperbaiki, sehingga diharapkan dapat menghasilkan tindakan kompetitif yang berupa upaya peningkatan kinerja secara berkelanjutan di masa depan. Penelitian Natasya dkk (2023) menyebutkan bahwa metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS) adalah teknik penilaian kinerja karyawan yang didasarkan pada sifat-sifat pribadi dan perilaku mereka selama bekerja. Metode ini digunakan untuk menilai kinerja karyawan dengan menggunakan anchor untuk setiap kriteria yang dinilai, yang diberi skala dari 1 hingga 5. *Anchor* tersebut mencerminkan perilaku yang menunjukkan kinerja karyawan. Salah satu contoh anchor yang dapat diukur adalah kedisiplinan karyawan, yang dapat dilihat melalui data kehadiran. Penilaian *anchor* ini dapat disusun dalam bentuk kuesioner yang berisi pertanyaan, dengan nilai 1 mencerminkan kinerja paling buruk dan nilai 5 menggambarkan kinerja terbaik.

Penelitian Pramesti dkk (2024) menyatakan bahwa *management by objectives* (MBO) merupakan pendekatan yang terstruktur dan sistematis yang memfokuskan manajemen pada pencapaian tujuan kerja dan hasil optimal yang dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia. Adapun tujuan dari MBO yaitu untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan merumuskan tujuan organisasi dan sasaran kerja terhadap karyawan di dalamnya. Secara ideal, karyawan akan menerima umpan balik yang jelas untuk mengidentifikasi sasaran kerja, waktu pelaksanaan, target, dan estimasi hasil yang diharapkan. MBO juga melibatkan pemantauan berkelanjutan dan umpan balik dalam proses pencapaian sasaran kerja. Tujuan penelitian yang dilakukan sekarang ini adalah untuk penilaian kinerja karyawan di Apotek X dengan memanfaatkan metode *Behaviorally Anchored Rating Scale* (BARS) dan *Management By Objectives* (MBO).

METODE

Data dikumpulkan melalui wawancara langsung dan observasi di Apotek X. Selain itu, data juga diperoleh dari pengisian kuisisioner oleh karyawan Apotek X. terdapat juga data dari situs-situs

terkait dengan topik penelitian. Data yang dikumpulkan mencakup informasi yang relevan dengan permasalahan yang ada. Data yang dipakai yaitu data primer, adapun data primer yang diperoleh dari perusahaan berupa data mengenai permasalahan yang ada di Apotek terkait kinerja karyawan serta hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan pada divisi pemasaran Apotek X. Tahapan pengolahan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Sumber: data olahan

Gambar 1
Tahap Pengolahan Data

Gambar 1 menjelaskan dari tahapan dalam pengolahan data adalah sebagai berikut:

1. Pengujian SPSS
 - a. *KMO Barlett*. Uji KMO Barlett dilakukan untuk mengetahui apakah faktor-faktor dalam penelitian ini valid atau tidak.
 - b. *Eigenvalue*. Data Eigenvalue digunakan untuk menganalisis layak suatu faktor baru.
 - c. *Scree Plot*. Diagram *Scree Plot* digunakan untuk memprediksikan jumlah faktor yang akan terbentuk.
 - d. *Rotated Component Matrix*. *Rotated Component Matrix* adalah matriks yang menunjukkan variabel-variabel yang membentuk setiap faktor. Variabel yang dipilih dalam matriks ini adalah yang memiliki korelasi dengan nilai lebih besar dari 0,5.
2. *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)*

Penilaian kinerja dengan metode BARS ini melibatkan lima faktor yaitu kepribadian, perilaku kerja, kualitas kerja, keandalan, dan manajerial. Hal tersebut digunakan untuk memberikan penilaian yang lebih objektif dan terstruktur terhadap karyawan. Dengan menggunakan skala yang telah ditetapkan, penilaian ini membantu atasan dalam menilai berbagai aspek kinerja karyawan secara lebih akurat, memungkinkan identifikasi kekuatan dan area yang perlu diperbaiki. Hal ini juga mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat dalam hal pengembangan karyawan, promosi, atau pelatihan lebih lanjut.
3. *Management By Objectives (MBO)*

Penilaian kinerja *Management by Objectives* melibatkan tujuan perusahaan dan sasaran spesifik untuk karyawan, yang dicapai melalui komunikasi antara pimpinan dan bawahan. Tujuan perusahaan mencakup pelayanan terbaik, peningkatan produksi, biaya murah, dan produk berkualitas. Kontrol berkala dan diskusi dengan Kepala pemasaran diperlukan untuk memastikan pencapaian sasaran tersebut.

HASIL

KMO Barlett

Setelah Uji KMO Bartlett dilakukan untuk menilai validitas faktor-faktor yang digunakan dalam penelitian ini. Berikut adalah perhitungan nilai KMO yang dilakukan menggunakan software SPSS (Latifah, dkk., 2024).

Tabel 2
Hasil Pengujian KMO

<i>KMO and Bartlett's Test</i>		
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy</i>		0,536
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>	<i>Approx. Chi-Square</i>	60,948
	<i>df</i>	66
	<i>Sig.</i>	0,653

Sumber: data olahan

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan didapatkan nilai KMO sebesar 0,536. Hal tersebut menandakan bahwa data $> 0,5$ sehingga data tersebut memiliki kecukupan data yang cukup untuk dilanjutkan ke tahap selanjutnya.

Eigenvalue

Eigenvalue digunakan untuk menguji kelayakan suatu faktor baru. Faktor dianggap layak jika nilai eigenvalue-nya lebih besar atau sama dengan 1 (Sianipar, dkk., 2023).

Tabel 3
Eigenvalue

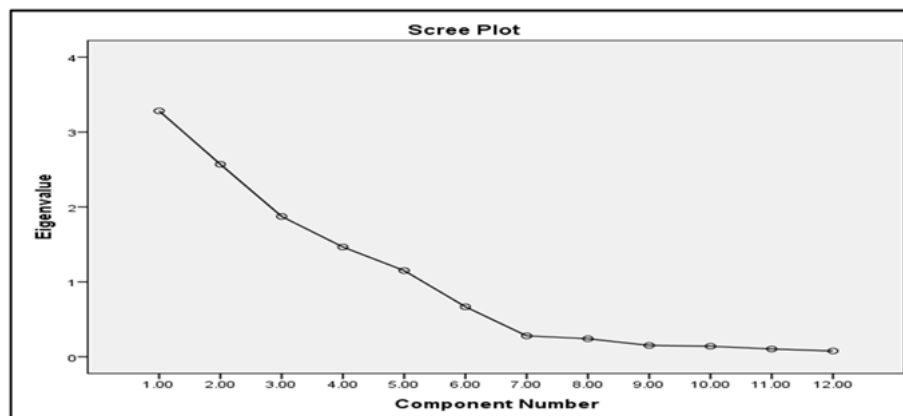
<i>Component</i>	<i>Initial Eigenvalues</i>		
	<i>Total</i>	<i>% of Variance</i>	<i>Cumulative %</i>
1	3,282	27,353	27,353
2	2,569	21,408	48,761
3	1,873	15,611	64,372
4	1,465	12,209	76,581
5	1,151	9,591	86,171
6	0,667	5,562	91,733
7	0,279	2,324	94,057
8	0,241	2,010	96,066
9	0,151	1,259	97,326
10	0,140	1,166	98,492
11	0,104	0,863	99,356
12	0,077	0,644	100,000

Sumber: data olahan

Berdasarkan Tabel 3. terdapat 5 (lima) komponen yang memiliki nilai total lebih dari 1. Oleh karena itu kelima komponen tersebut akan digunakan, serta komponen lainnya dibuang atau dihilangkan.

1. *Scree Plot*

Diagram *Scree Plot* digunakan untuk memperkirakan jumlah faktor yang akan terbentuk, dengan kriteria bahwa faktor yang dianggap layak harus memiliki nilai lebih dari 1 (Swandewi, dkk., 2024). Berdasarkan Gambar 2. tampak 5 komponen yang memiliki nilai lebih dari 1. Oleh karena itu, dari 12 variabel yang ada terbentuk lima faktor yang akan digunakan untuk penilaian kinerja karyawan.



Sumber: data olahan

Gambar 2
Scree Plot

2. *Rotated Component Matrix*

Rotated Component Matrix merupakan matriks yang menggambarkan variabel-variabel yang membentuk setiap faktor. Variabel yang dipilih adalah yang memiliki korelasi dengan nilai lebih dari 0,5 (Riyanto dkk., 2024). Berdasarkan Tabel 4 dapat dikelompokkan variabel kedalam lima faktor yang terbentuk. Faktor pertama yaitu kepribadian. Variabel yang termasuk kedalam faktor pertama yaitu variabel kehadiran, inovatif, komunikasi, dan kepemimpinan. Faktor yang kedua yaitu perilaku kerja. Variabel yang termasuk dalam faktor ini yaitu orientasi pencapaian dan berpikir analitis. Faktor yang ketiga yaitu kualitas kerja. Variabel yang termasuk kedalam faktor ini yaitu disiplin dan kerjasama. Faktor keempat yaitu keandalan. Variabel yang termasuk kedalam faktor ini adalah tanggung jawab dan mengatasi masalah. Faktor kelima adalah manajerial. Variabel yang termasuk dalam faktor ini yaitu kejujuran dan keterampilan perencanaan.

Tabel 4.
Rotated Component Matrix

Variabel	Component				
	1	2	3	4	5
Kehadiran	0,720	0,393	0,066	0,287	0,143
Inovatif	0,832	-0,397	-0,036	0,027	-0,221
Disiplin	0,215	0,411	0,772	0,196	-0,253
Kejujuran	0,423	0,052	0,312	0,149	0,769
Tanggung Jawab	-0,025	0,110	0,096	0,926	-0,080
Keterampilan Perencanaan	-0,203	0,034	-0,127	-0,285	0,870
Komunikasi	0,874	0,155	-0,041	-0,271	0,011
Kerjasama	-0,233	-0,322	0,844	0,032	0,238
Orientasi Pencapaian	-0,166	0,650	0,246	0,452	-0,266
Mengatasi Masalah	-0,332	-0,284	-0,602	0,574	-0,115
Berpikir Analitis	0,042	0,868	-0,055	-0,041	0,126
Kepemimpinan	0,654	-0,245	0,205	-0,405	0,360

Sumber: data olahan

Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)

Metode *Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS)* adalah teknik penilaian kinerja yang menggabungkan berbagai metode untuk menilai perilaku kerja karyawan secara objektif dan terperinci berdasarkan perilaku yang diamati di tempat kerja (Annisa, 2023). Langkah pertama dalam penerapan BARS adalah menentukan variabel yang digunakan dalam penilaian, seperti kehadiran, inovatif, disiplin, kejujuran, tanggung jawab, keterampilan perencanaan, komunikasi, kerjasama, orientasi pencapaian, mengatasi masalah, berpikir analitis, dan kepemimpinan. Kemudian, variabel-variabel

tersebut dikelompokkan ke dalam lima faktor, yaitu kepribadian, perilaku kerja, kualitas kerja, keandalan, dan manajerial, dengan bobot yang mencerminkan tingkat kepentingannya.

Tabel 5
Bobot Faktor

Faktor	Variabel	Bobot
Kepribadian	Kehadiran	3,282
	Inovatif	
	Komunikasi	
Perilaku Kerja	Kepemimpinan	2,569
	Orientasi Pencapaian	
Kualitas Kerja	Berpikir Analitis	1,873
	Disiplin	
Keandalan	Kerjasama	1,465
	Tanggung Jawab	
Manajerial	Mengatasi Masalah	1,151
	Kejujuran	
	Keterampilan Perencanaan	

Sumber: data olahan

Berdasarkan pengolahan data, faktor kepribadian memiliki bobot tertinggi (3,282), menunjukkan pentingnya kehadiran dan komunikasi yang baik dalam menggambarkan kepribadian seseorang. Faktor perilaku kerja (2,569) mengutamakan pencapaian target dan kemampuan berpikir analitis. Faktor kualitas kerja (1,873) menilai disiplin dan kerjasama dalam mencapai hasil yang baik, sementara faktor keandalan (1,465) menekankan pentingnya tanggung jawab dan kemampuan mengatasi masalah. Faktor manajerial (1,151) lebih fokus pada kejujuran dan keterampilan perencanaan. Hasil penilaian ini memberikan umpan balik yang spesifik untuk pengembangan karyawan, seperti pelatihan keterampilan atau peningkatan kemampuan tertentu, yang membantu dalam keputusan tentang promosi, pengembangan, atau program pelatihan untuk meningkatkan kinerja individu atau tim.

Management By Objectives (MBO)

Berdasarkan pengolahan data menggunakan metode BARS, peneliti menganalisis dengan metode MBO untuk memastikan setiap individu dalam organisasi bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan. Analisis tujuan perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan berfokus pada pelayanan kesehatan terbaik, memperluas jaringan Apotek X serta meningkatkan kesejahteraan pemangku kepentingan melalui program CSR (Aldi & Utomo, 2023).

Tabel 6
Sasaran dan Target Divisi Pemasaran

No	Sasaran	Bobot	Target
1	Riset Pasar dan Analisa Persaingan	35	Meningkatkan penjualan 20% dalam 6 bulan
2	Interaksi dengan Pelanggan	25	Peningkatan 15% pelanggan tetap
3	Manajemen Media Sosial dan Digital Marketing	25	Peningkatan pengikut media social 10%
4	Penyusunan Laporan Pemasaran	15	Meningkatkan ketrampilan pengolahan laporan 10%

Sumber: data olahan

Sasaran Divisi Markom mencakup riset pasar (meningkatkan penjualan 20%), interaksi dengan pelanggan (meningkatkan pelanggan tetap 15%), manajemen media sosial (meningkatkan pengikut 10%), dan penyusunan laporan pemasaran (meningkatkan keterampilan 10%). Namun, sasaran tersebut belum tercapai karena kurangnya efektivitas dalam pelaksanaan strategi. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan strategi untuk mencapai target di periode berikutnya. Kebijakan timbal balik diterapkan dengan memberikan apresiasi, reward seperti bonus, serta pelatihan untuk meningkatkan kinerja. Jika

sasaran tidak tercapai, evaluasi dilakukan untuk merancang rencana perbaikan, dan jika tim mencapai target, reward tim diberikan untuk meningkatkan semangat kerja.

SIMPULAN

Metode *Behaviorally Anchored Rating Scale* (BARS) menilai kinerja karyawan dengan menekankan faktor kepribadian yang memiliki bobot tertinggi, yaitu 3,282. Hal ini menunjukkan pentingnya kehadiran dan komunikasi yang baik di tempat kerja sebagai cerminan kepribadian. Kepemimpinan juga berperan dalam menggambarkan kepribadian yang baik. Di sisi lain, metode *Management By Objectives* (MBO) bertujuan membandingkan kinerja karyawan dengan target yang ditetapkan, fokus pada pencapaian tujuan organisasi, kerja sama tim, serta peningkatan motivasi dan tanggung jawab. Untuk mewujudkan sasaran tersebut, perusahaan memberikan apresiasi melalui reward seperti bonus dan uang makan, serta mendengarkan masalah karyawan, memberikan solusi, pelatihan, dan evaluasi untuk mengatasi kendala dan meningkatkan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldi, M., Utomo, Y. 2023. Penilaian Kinerja Operator Bagian Produksi Mur di PT. Timur Megah Steel Menggunakan Metode MBO (Management by Objectives). *SNHRP*, 5, 2995-3003.
- Annisa, W., 2023. Sistem Informasi Laporan Kinerja Pegawai Non PNSD Menggunakan Metode Management By Objectives (MBO). *Jurnal Ilmiah Binary STMIK Bina Nusantara Jaya Lubuklinggau*, 5(2), 128-135.
- Farkhan, M., Sharyanto, S., Bani, A. U., 2024. Design and creation of an employee performance appraisal information system using the web-based management by objectives (MBO) method at PT. Tetra Grosir Indonesia. *Journal of Engineering, Technology and Computing (JETCom)*, 3(1), 111-119.
- Harahap, A. L., Perdana, S., 2021. Analisis penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan metode Behaviorally Anchore Rating Scale BARS dan Management By Objectives MBO Di CV Brilliant. *IKRA-ITH Humaniora: Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5(3), 18-26.
- Latifah, M., Sijabat, R., Indriasari, I., 2024. Pengaruh Pengetahuan Kerja, Komunikasi Interpersonal, Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Laksana Bus Manufaktur Ungaran). *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(3), 2116-2127.
- Natasya, A., Prima, F., Budiman, R., 2023. Pengukuran Efektivitas Kinerja Sumber Daya Manusia di Masa Transisi Pandemi Covid-19 Menggunakan Metode Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS) dan Management By Objectives (MBO) (Studi Kasus Cresa Mart, Sambas, Kalimantan Barat). *Jurnal TIN Universitas Tanjungpura*, 7(1).
- Pramesti, A. D., Andriana, D., Putri, F. A., Aramitha, R. A. Z., Limantara, A. D., 2024. Evaluasi Kinerja Layanan dalam Meningkatkan Standar Sistem Layanan dengan Pendekatan Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS) di Indomaret Cabang Mojoroto Kota Kediri. *Prosiding Simposium Nasional Manajemen dan Bisnis*, 3, 1272-1277.
- Riyanto, F. A., Fadli, U. M., Khalida, L. R. 2024. Evaluasi Kinerja Karyawan Pada PT. Mahati Karawang. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(5), 5785-5796.
- Sianipar, E. B. A., Hutasoit, R. W., Wokamaw, I. E. L., Iqrom, I., Nababan, M., 2023. Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Dosen Menggunakan Teknik Principle Component Analysis (PCA). *Jurnal Tekinkom (Teknik Informasi dan Komputer)*, 6(1), 33-40.
- Swandewi, N. P. Y. D., Wimba, I. G. A., Wijaya, P. Y., 2024. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru di SMP Negeri 4 Abiansemal. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 4(9), 1869-1875.