

Pengukuran kinerja karyawan menggunakan metode *behaviorally anchored rating scales* dan *management by objective* (Studi Kasus: AHASS Honda Service Lhokseumawe)

Employee performance measurement using behaviorally anchored rating scales and management by objective methods (Case Study: AHASS Honda Service Lhokseumawe)

Sri Meutia, Bakhtiar, Akbar Velayati*

*Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Malikussaleh, Aceh, Indonesia. Jl. Batam, Bukit Indah, Kec. Muara Satu, Kota Lhokseumawe, Aceh 24355, Indonesia

*Email: ve.akbar12@gmail.com

INFORMASI ARTIKEL

Histori Artikel

- Artikel dikirim
29/05/2023
- Artikel diperbaiki
09/12/2023
- Artikel diterima
20/12/2023

ABSTRAK

Berdasarkan data yang diperoleh, AHASS Honda Service Lhokseumawe mengalami penurunan pelanggan dari tahun 2018 hingga tahun 2021 tentu hal ini sangat mempengaruhi pendapatan bengkel. Untuk mengetahui hal-hal apa saja yang berhubungan dengan kualitas pelayanan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan AHASS Honda Service Lhokseumawe. Metode BARS bisa mengatasi masalah penilaian kinerja karyawan yang cenderung subjektif. Sedangkan, metode MBO membantu AHASS dalam mencapai target kinerja karyawan dan perusahaan akan standart dan *feedback* dalam penilaian kinerja. Hasil score penilaian kinerja karyawan berdasarkan metode *Behaviorally Anchored Rating Scale* (BARS) untuk karyawan 1 sebesar 412.5 (Baik), karyawan 2 sebesar 420 (Baik), karyawan 3 sebesar 415 (Baik), karyawan 4 sebesar 419.5 (Baik), karyawan 5 sebesar 424 (Sangat Baik), karyawan 6 sebesar 393 (Baik), karyawan 7 sebesar 381 (Baik). Sasaran yang menjadi tujuan perusahaan berdasarkan metode *Management by Objectives* adalah kenaikan jumlah pelanggan per-hari yaitu 30 pelanggan per-hari, ketepatan waktu dalam perbaikan kendaraan yaitu $\geq 10\%$, meminimalisir tingkat kesalahan dalam bekerja yaitu $\leq 5\%$, meminimalisir jumlah keluhan pelanggan ≤ 10 pelanggan, dan memastikan ketersediaan serta akurasi *sparepart* yang datang yaitu dengan meminimalisir kelalaian $\leq 5\%$ dan mendekati minimal stock yaitu 100% tingkat akurasi. Dengan menggunakan kedua metode ini diharapkan dapat menyelesaikan masalah yang ada pada AHASS Honda Service Lhokseumawe, hingga akhirnya AHASS Honda Service Lhokseumawe bisa memaksimalkan kembali jumlah kedatangan pelanggan.

Kata Kunci: Penilaian kinerja karyawan; *behaviorally anchor rating scale*; *management by objectives*

ABSTRACT

Based on the data obtained, AHASS Honda Service Lhokseumawe experienced a decrease in customers from 2018 to 2021, of course, this greatly affected workshop revenue. To provide input as an effort to deal with the problems that occur, the author compiled an assessment method, namely the Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS) and Management by Objectives (MBO) methods. The BARS method can overcome the problem of employee

performance appraisal that tends to be subjective. Meanwhile, the MBO method helps AHASS in achieving employee performance targets and the company will standardize and feedback in performance appraisal. The results of employee performance assessment scores based on the Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS) method for employee 1 are 412.5 (Good), employee 2 is 420 (Good), employee 3 is 415 (Good), employee 4 is 419.5 (Good), employee 5 is 424 (Very Good), employee 6 is 393 (Good), employee 7 is 381 (Good). The company's goals based on the Management by Objectives method are an increase in the number of customers per day, namely 30 customers per day, punctuality in vehicle repairs of $\geq 10\%$, minimizing the error rate at work of $\leq 5\%$, minimizing the number of customer complaints ≤ 10 customers, and ensuring the availability and accuracy of spare parts that come, namely by minimizing $\leq 5\%$ negligence and approaching the minimum stock, which is 100% accuracy. By using these two methods, it is expected to solve the problems that exist in AHASS Honda Service Lhokseumawe, until finally AHASS Honda Service Lhokseumawe can maximize the number of customer arrivals.

Keywords: *Employee performance appraisal; behaviorally anchor rating scale; management by objectives*

1. PENDAHULUAN

Penilaian kinerja (performance appraisal) adalah suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja anggota secara tepat dan akurat [1]. Penilaian kinerja karyawan berperan penting dalam merencanakan pengembangan karir lebih lanjut bagi karyawan yang bersangkutan [2]. Di sisi lain, kinerja karyawan memiliki pengaruh besar terhadap upaya perusahaan untuk mencapai tujuan. Oleh sebab itu, perusahaan tentu akan mempekerjakan karyawan dengan kinerja yang baik. Pelaksanaan penilaian kinerja menjadi penting diperhatikan, mengingat bagus tidaknya pelaksanaan kinerja yang dilakukan akan dipengaruhi oleh tepat tidaknya metode pelaksanaan yang dipilih dan diimplementasikan [3]. Oleh karenanya, kita akan memusatkan perhatian pada penggunaan, jenis dan penerapan sistem pelaksanaan kinerja secara formal [4]. Penilaian kinerja adalah suatu metode dan proses pelaksanaan tugas seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam suatu perusahaan sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan [5].

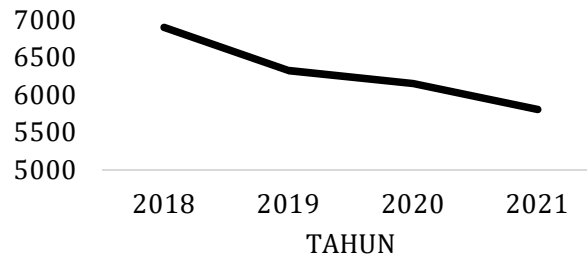
Model penilaian kinerja sangatlah variatif, salah satunya yaitu penilaian berorientasi masa lalu antara lain (model penilaian subjektif, model penilaian objektif) [6]; penilaian berorientasi pada masa depan (penilaian diri sendiri, berdasarkan sasaran, implikasi penilaian kinerja individu dengan pendekatan MBO [7], penilaian dengan psikolog); berdasarkan dengan pusat penilaian yaitu penilaian masa lampau dan masa depan, penilaian diri sendiri, analisis prestasi kerja, pengharkatan prestasi kerja [5][8]. Penilaian kinerja terdiri dari: *rating scale, checklist, critical incident method, field review method, performance test and observations, dan group evaluation method* [2].

AHASS Honda Service Lhokseumawe ini memiliki 2 pembagian divisi yaitu; divisi penjualan *sparepart* (suku cadang) bertugas untuk melakukan penjualan segala keperluan bengkel *authentic* merek Honda. Sedangkan divisi *service* (bengkel) bertugas untuk memberikan pelayanan jasa *service* sepeda motor kepada pelanggan [9]. Untuk melayani setiap pelanggan yang ingin mendapatkan jasa *service* sepeda motor, AHASS Honda Service Lhokseumawe telah menyediakan 7 tenaga teknisi yang siap sedia untuk menangani langsung segala kerusakan yang terjadi dan perawatan rutin terhadap sepeda motor pelanggan [10]. Berdasarkan data yang diperoleh, jumlah pelanggan bengkel AHASS Honda Service Lhokseumawe mengalami penurunan dalam beberapa tahun terakhir. **Gambar 1** dari tahun 2018 hingga tahun 2021, AHASS Honda Service Lhokseumawe mengalami penurunan pelanggan hingga 16%, tentu hal ini sangat mempengaruhi pendapatan bengkel.

Sebelumnya, AHASS Honda Service Lhokseumawe belum menggunakan metode tertentu dalam mengevaluasi kinerja karyawan dan hanya menggunakan laporan kerja harian karyawan untuk menilai kinerja karyawan. Untuk menanggulangnya penyusunan metode penilaian, yakni

Pengukuran kinerja karyawan menggunakan metode behaviorally anchored rating scales dan management by objective (Studi Kasus: AHASS Honda Service Lhokseumawe)

metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS) dan *Management by Objectives* (MBO) [11][12]. Metode BARS bisa mengatasi masalah penilaian kinerja karyawan yang cenderung subjektif.

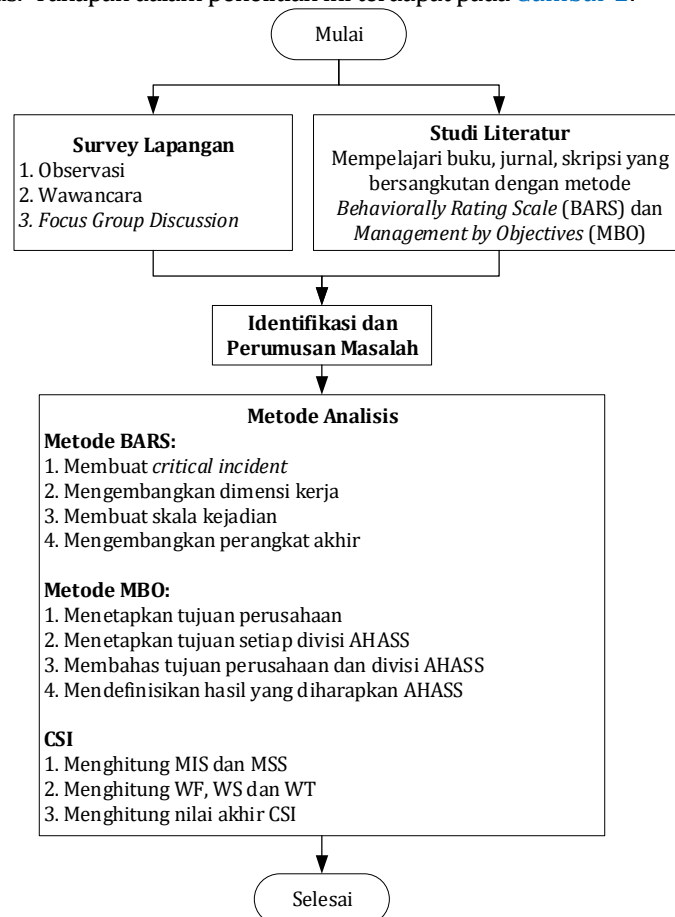


Gambar 1. Grafik jumlah pelanggan AHASS

Sedangkan, metode MBO mengakomodasi kebutuhan perusahaan akan standar dan feedback dalam penilaian kinerja karyawan. Dengan menggunakan kedua metode ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja AHASS dalam mengevaluasi kinerja karyawan dan tingkat kepuasan pelanggan.

2. METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang merupakan penelitian yang menampilkan prosedur penilaian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Dalam hal ini, penulis menafsirkan dan menjelaskan data-data yang didapat peneliti dari wawancara, observasi, dokumentasi, sehingga mendapatkan jawaban permasalahan dengan rinci dan jelas. Tahapan dalam penelitian ini terdapat pada Gambar 2.



Gambar 2. Tahapan penelitian

Berdasarkan data yang diperoleh, jumlah pelanggan bengkel AHASS Honda *Service* Lhokseumawe mengalami penurunan dalam beberapa tahun terakhir. Dari tahun 2018 hingga tahun 2021 dan AHASS Honda *Service* Lhokseumawe belum pernah melakukan pengukuran kinerja sebagai bentuk upaya menghadapi persaingan bisnis yang sangat kompetitif.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara mengamati pekerjaan dan prosedur yang dilaksanakan di perusahaan. Selain itu ada beberapa cara lain yang dilakukan, diantaranya:

- a. *Field Research*. Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati pekerjaan dan prosedur yang dilaksanakan di perusahaan diantaranya dengan wawancara, kuesioner dan *Focus group discussion*.
- b. Studi Pustaka. Dengan mempelajari buku-buku, jurnal dan karya tulis ilmiah terdahulu yang membahas mengenai penilaian kinerja karyawan, bahan-bahan kuliah, dan sumber bacaan lainnya yang menjadi landasan teori.

Tahapan penilaian kinerja karyawan menggunakan metode *Behaviorally Anchored Rating Scale* (BARS) dalam meningkatkan kepuasan pelanggan melalui beberapa langkah [13], diantaranya adalah membuat *critical incident*, mengembangkan dimensi kerja, mengalokasikan insiden kritis ke dalam sub kriteria kinerja termasuk memeriksa apakah sub kriteria kinerja sudah mewakili tugas dan tanggung jawab dari divisi *service*, membuat skala kejadian dan mengembangkan peringkat akhir. Pilih 5 hingga 10 kejadian sebagai standart perilaku dimensi kerja [14] [12][15]. Parameter yang Digunakan dalam metode BARS:

- Perilaku kritis yang berhubungan langsung dengan pekerjaan.
- Contoh-contoh perilaku yang mewakili berbagai level kinerja.
- Skala rating yang berisi anchor atau poin referensi perilaku.

Untuk melihat penilaian kinerja karyawan menggunakan metode *Behaviorally Anchored Rating Scales* dan *Management by Objectives* pada AHASS Honda *Service* Lhokseumawe, data yang diperlukan.

- a. Kuesioner penelitian untuk karyawan.

Kuesioner untuk menilai kinerja karyawan pada penelitian ini merupakan karyawan divisi *service* AHASS Honda *Service* Lhokseumawe yang berjumlah 7 orang. Poin-poin dari turunan kuesioner:

- 1) *Critical Incident*
- 2) Penentuan indicator dan insiden kritis
- 3) Lembar persetujuan untuk menetapkan indicator kinerja karyawan
- 4) Dimensi kerja
- 5) Lembar persetujuan untuk menetapkan dimensi kerja karyawan AHASS
- 6) Skala kejadian

- b. Kuesioner penelitian untuk karyawan

- c. Kuesioner untuk pelanggan

Tahapan penilaian kinerja karyawan menggunakan metode *Management by Objectives* (MBO) dalam meningkatkan kepuasan pelanggan melalui beberapa langkah, diantaranya menetapkan tujuan organisasi AHASS Honda *Service*, menetapkan tujuan setiap divisi pada AHASS Honda *Service*, membahas tujuan setiap divisi pada AHASS Honda *Service* Cunda, mendefinisikan hasil yang diharapkan (menetapkan tujuan perorangan).

Parameter yang digunakan dalam metode MBO:

- Tujuan atau target yang spesifik, dapat diukur, dan terikat waktu.
- Rencana aksi untuk mencapai tujuan.
- Kemajuan menuju pencapaian tujuan.

Dalam penerapan metode *Management by Objectives* (MBO), terdapat 2 hal yang dianalisis.

- a. Analisis tujuan perusahaan
- b. Analisis tujuan divisi

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Penilaian untuk karyawan 1

Form penilaian kinerja karyawan berdasarkan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS) untuk karyawan 1 terdapat pada Tabel 1.

Pengukuran kinerja karyawan menggunakan metode behaviorally anchored rating scales dan management by objective (Studi Kasus: AHASS Honda Service Lhokseumawe)

Tabel 1. Form penilaian kinerja karyawan berdasarkan BARS karyawan 1

Form Penilaian Kinerja AHASS						
Identitas Pekerja						
Nama	Khairunnas	Penilai 1			Akbar Velayati	
Bagian	Mekanik	Penilai 2			Ibu Nora	
Divisi	Divisi <i>Service</i>	Periode Penilaian			1 Bulan	
Masa Kerja	10 Tahun	Tanggal Penilaian			18 Juli - 18 Agustus 2022	
Kriteria Penilaian		Bobot	Penilai 1		Penilai 2	
		t	G	G x B	G	G x B
1	Disiplin	12,5	4	50	4	50
2	Kejujuran	12,5	4	50	5	62,5
3	Tanggung Jawab	12,5	5	62,5	5	62,5
4	Penyelesaian Masalah dan Teknik Mengambil Keputusan	12,5	4	50	4	50
5	Kepatuhan	12,5	5	62,5	4	50
6	<i>Teamwork</i>	12,5	5	62,5	5	62,5
7	Inovasi	12,5	2	25	3	37,5
8	Inovatif	12,5	4	50	4	50
				412,5	425	
Penilaian Absensi & Disiplin			Score: [Sub total 1 x 60%] + [Sub total 2 x 40%]			
Datang Terlambat	Sakit	Izin	Score		417.5	
2	1	2				
Mangkir	Surat Teguran	Surat Peringatan	Final Grade = Score – Potongan Absensi			
0	0		412,5		B	

Tabel 1 bahwa skor akhir penilaian kinerja karyawan 1 berdasarkan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS) adalah 412,5 dengan kategori baik (B).

3.2 Rekap hasil penilaian kinerja karyawan menggunakan BARS

Untuk melihat hasil kuesioner penilaian kinerja karyawan keseluruhan berdasarkan BARS, dapat dilihat pada **Tabel 2**.

Tabel 2. Rekap penilaian kinerja karyawan berdasarkan BARS

Rekap Penilaian Kinerja					
Identitas Pekerja					
Nama	Bagian	Divisi	Masa Kerja	Final Grade Score	Grade
Khairunnas	Kepala Mekanik	Divisi <i>Service</i>	10 Tahun	412,5	B
M Syawal	Mekanik	Divisi <i>Service</i>	7 Tahun	420	B
M Azmi	Mekanik	Divisi <i>Service</i>	6 Tahun	415	B
Andika	Mekanik	Divisi <i>Service</i>	4 Tahun	419,5	B
Wahyudi	Mekanik	Divisi <i>Service</i>	5 Tahun	424	A
Imam	Mekanik	Divisi <i>Service</i>	5 Tahun	393	B

Rekap Penilaian Kinerja					
Identitas Pekerja					
Nama	Bagian	Divisi	Masa Kerja	Final Grade Score	Grade
Reza	Mekanik	Divisi Service	2 Tahun	381	B

3.3 Perumusan bobot dan target karyawan berdasarkan metode MBO

Perumusan bobot dan target setiap karyawan dilakukan dengan cara menurunkannya dari tujuan perusahaan serta tujuan masing-masing divisi. Selain itu dilakukan analisis juga terhadap *job description* setiap divisi untuk menentukan indikator apa saja yang harus dicapai karyawan [7]. Bobot dan target karyawan ini juga disusun melalui hasil diskusi dengan pemilik bengkel dan masing-masing divisi yang dinilai untuk mengetahui secara pasti kondisi perusahaan. Target yang disusun ini harus dicapai dalam kurun waktu sebulan. Perumusan bobot dan target karyawan terdapat pada **Tabel 3**.

Tabel 3. Perumusan bobot dan target karyawan

No.	Indikator	Bobot	Target
1.	Jumlah pelanggan	15	30 Pelanggan
2.	Kenaikan jumlah pelanggan perhari	20	$\geq 10\%$
3.	Ketepatan waktu dalam perbaikan kendaraan	15	$\leq 5\%$
4.	Tingkat kesalahan dalam bekerja	10	$\leq 5\%$
5.	Jumlah keluhan pelanggan	10	≤ 10 Pelanggan
6.	Ketersediaan <i>sparepart</i> yang dibutuhkan mekanik dan pelanggan	15	Kelalaian $\leq 5\%$
7.	Akurasi <i>sparepart</i> yang datang dan mendekati minimal <i>stock</i>	15	100%
Total		100	

3.4 Perhitungan tingkat kepuasan pelanggan AHASS

Dari hasil kuesioner tingkat kepentingan dan tingkat kinerja dari 30 responden yang merupakan pelanggan AHASS, maka dilakukan perhitungan untuk melihat tingkat kepuasan dari pelanggan AHASS. Nilai *mean importance score* (MIS) merupakan nilai rata-rata tingkat kepentingan atau harapan suatu atribut, sedangkan *mean satisfaction score* merupakan nilai rata-rata tingkat kinerja/kepuasan atribut. Perhitungan MIS dan MSS dapat dilihat pada **Tabel 4**.

Tabel 4. Perhitungan MIS dan MSS

	MIS		MSS
H1	4,17	P1	3,93
H2	3,67	P2	3,77
H3	3,57	P3	3,73
H4	3,50	P4	3,70
H5	4,03	P5	4,00
H6	3,73	P6	3,73
H7	3,67	P7	3,83
H8	3,53	P8	3,90
H9	4,00	P9	3,77
H10	3,70	P10	3,77
H11	3,97	P11	3,87
H12	3,47	P12	3,43
H13	3,73	P13	3,60
Jumlah	48,73	Jumlah	49,03

Selanjutnya adalah menghitung *customer satisfaction index* (CSI) atau *index* kepuasan pelanggan yang merupakan nilai akhir tingkat kepuasan. Perhitungan *customer satisfaction index* (CSI) didapatkan dengan membagi nilai (*weight total*). Namun sebelum masuk kedalam perhitungan CSI, perlu untuk

menghitung nilai WF dan WS. *Weight Factor* merupakan persentase nilai *mean importance score* (MIS) masing-masing atribut terhadap nilai total *mean importance score* seluruh atribut, sedangkan *Weight Score* merupakan perkalian antara *weight factor* (WF) dengan *mean satisfaction score* (MSS) [5]. Untuk hasil perhitungan *customer satisfaction index* (CSI) terdapat pada Tabel 5.

Tabel 5. Perhitungan *Customer Satisfaction Index* (CSI)

No	WF	WS
1	8,55	33,63
2	7,52	28,34
3	7,32	27,32
4	7,18	26,57
5	8,28	33,11
6	7,66	28,60
7	7,52	28,84
8	7,25	28,28
9	8,21	30,92
10	7,59	28,60
11	8,14	31,47
12	7,11	24,42
13	7,66	27,58
WT		377,68
CSI	75,54	

4. SIMPULAN

Hasil *score* penilaian kinerja karyawan berdasarkan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS) untuk karyawan 1 sebesar 412.5 (Baik), karyawan 2 sebesar 420 (Baik), karyawan 3 sebesar 415 (Baik), karyawan 4 sebesar 419.5 (Baik), karyawan 5 sebesar 424 (Sangat Baik), karyawan 6 sebesar 393 (Baik), karyawan 7 sebesar 381 (Baik). Sasaran yang menjadi tujuan perusahaan berdasarkan metode *Management by Objectives* adalah kenaikan jumlah pelanggan perhari yaitu 30 pelanggan perhari, ketepatan waktu dalam perbaikan kendaraan yaitu $\geq 10\%$, meminimalisir tingkat kesalahan dalam bekerja yaitu $\leq 5\%$, meminimalisir jumlah keluhan pelanggan ≤ 10 pelanggan, dan memastikan ketersediaan serta akurasi *sparepart* yang datang yaitu dengan meminimalisir kelalaian $\leq 5\%$ dan mendekati minimal *stock* yaitu 100% tingkat akurasi. Tingkat kepuasan pelanggan berdasarkan *Customer Satisfaction Index* (CSI) didapatkan sebesar 75,54 % yang berarti puas.

REFERENSI

- [1] Suwaryo Nugroho, Irawan Bahrul Hayat, "Penentuan Strategi CV. JAMAL JAYA Dengan Analysis SWOT," *JENIUS J. Terap. Tek. Ind.*, vol. 1, no. 1, pp. 10–20, 2020.
- [2] L. P. Sinambela and S. Sinambela, *Manajemen kinerja : Pengelolaan, pengukuran, dan implikasi kinerja / Lijan Poltak Sinambela, Sarton Sinambela*, 1st ed. Jakarta : Rajawali Pers, 2019. [Online]. Available: <https://inlislite.uin-suska.ac.id/opac/detail-opac?id=22845>
- [3] T. Taufik, P. Fithri, and Y. E. Prathama, "Perancangan Aplikasi Sistem Penilaian Kinerja Karyawan dengan metode MBO dan BARS (Studi Kasus PLTA Maninjau)," *J. Optimasi Sist. Ind.*, vol. 13, no. 2, p. 760, 2016, doi: 10.25077/josi.v13.n2.p760-770.2014.
- [4] D. Saputra, A. Sucipto, M. Al Kahfi Masputra, and H. Rizky ASiregar, "Implementasi Metode BARS (Behaviorally Anchored Rating Scale) Pada Sistem Penilaian Kinerja Pegawai (Studi Kasus : PT. Laksana Aneka Sarana)," *Telefortech*, vol. 3, no. 1, pp. 2774–5384, 2022.
- [5] P. J. Simanjuntak, *Manajemen dan evaluasi kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2005, 2005. [Online]. Available: <https://lib.ui.ac.id/detail.jsp?id=120463>
- [6] R. I. Rosihan, S. T. Kartika, J. Supratman, and R. Kumalasari, "Analysis of raw material inventory control for hinge upper assembly products using the economic order quantity method," vol. 11, no. 1, pp. 120–125, 2024, doi: 10.37373/tekno.v11i1.829.

- [7] R. Setiawan, R. Cahyana, and P. Hakim, "Implementasi Konsep Behaviorally Anchor Rating Scale pada Sistem Informasi Penilaian Kinerja Karyawan Berbasis Web," *J. Algoritma*, vol. 18, no. 2, pp. 562–573, 2022, doi: 10.33364/algoritma/v.18-2.970.
- [8] Veithzal Rival; Ahmad Fawzi Mohd. Basri, *Performance appraisal: sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2005, 2005.
- [9] M Ali Pahmi, "A System Modelling Approach Optimization Process and Machine Utilization In Casting Plant Using Lean Manufacturing Simulation Model," *JENIUS J. Terap. Tek. Ind.*, vol. 2, no. 2, pp. 116–121, 2021, doi: 10.37373/jenius.v2i2.132.
- [10] M. A. Wijaya, S. Nugroho, M. Ali Pahmi, and Miftahul Imtihan, "PENGENDALIAN PERSEDIAN PRODUK DENGAN METODE EOQ MELALUI KONSEP SUPPLY CHAIN MANAGEMENT," *JENIUS J. Terap. Tek. Ind.*, vol. 2, no. 1, 2021, doi: 10.37373/jenius.v2i1.92.
- [11] E. Rouza and B. Yanto, "Penerapan Bars (Behaviorally Anchor Rating Scale) Berbasis Web Dalam Penilaian Kinerja Karyawan," *Zo. J. Sist. Inf.*, vol. 1, no. 2, pp. 115–129, 2020, doi: 10.31849/zn.v1i2.3690.
- [12] A. L. Harahap and S. Perdana, "Analisis penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan metode Behaviorally Anchore Rating Scale BARS dan Management By Objectives MBO Di CV Brilliant," *IKRA-ITH Hum. J. Sos. dan Hum.*, vol. 5, no. 3, pp. 18–26, 2021.
- [13] L. Pratiwi, H. M. Sitorus, and E. Marthalia, "Perancangan Sistem Penilaian Performansi Karyawan," *J. Rekayasa Sist. Ind.*, vol. 5, no. 1, p. 7, 2016, doi: 10.26593/jrsi.v5i1.1908.7-13.
- [14] S. N. Evita, W. O. Z. Muizu, and Raden Tri Wayu Atmojo, "Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan Management By Objectives (Studi kasus pada PT Qwords Company International)," *Pekbis J.*, vol. 9, no. 1, pp. 18–32, 2019.
- [15] A. T. Wahyuni, C. Triwibisono, and ..., "Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan Pada Divisi Harvesting Pt Xyz Menggunakan Metode Behaviorally Anchored Rating Scales (bars)," *eProceedings ...*, vol. 8, no. 5, pp. 7767–7776, 2021, [Online]. Available: <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/engineering/article/view/16384%0Ahttps://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/engineering/article/view/16384/16097>