



Teknik Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Behaviour Anchor Rating Scale dalam Pemingkatan Karyawan Terbaik

Indra Rustiawan^{1*}, Sri Purwati², Sutrisno³, Kraugusteeliana Kraugusteeliana⁴, Asri Ady Bakri⁵

^{1*}Program Studi Manajemen Informatika, Fakultas Teknik, Universitas Putra Indonesia (UNPI) Cianjur

²Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bisnis Indonesia

³Universitas PGRI Semarang

⁴Program Studi SI Sistem Informasi, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

⁴Program Studi Akuntansi, Universitas Muslim Indonesia Makassar

^{1*}indra.rustiawan@gmail.com, ²purwati.dasa01@gmail.com, ³sutrisno@upgris.ac.id, ⁴kraugusteeliana@upnvj.ac.id, ⁵asriady.bakri@umi.ac.id

Abstract

Employee performance appraisal is an important part of the human resource management process in the company and decision support in employee performance appraisal ensures that the assessment results are objective and not influenced by subjective factors. So that the urgency of research on determining decision support models in employee performance appraisal based on the skills or abilities possessed by each employee. In this study applying the Behavior Anchor Rating Scale (BARS) method is used to assist decision makers in determining the final value of ranking the best alternatives. This research aims to be able to apply the BARS method in supporting employee performance appraisals, with decision support techniques that can help decision makers make decisions objectively. Based on the calculation results using 6 assessment criteria and 3 alternative employees, the BARS method is proven to produce a decision for the best employee with a value of 4.3 on alternative A3. Suggestions for further research are to add Behavior Anchor to each criterion to make the ranking results more objective

Keywords: Employee Performance Appraisal, Behaviour Anchor Rating Scale Method, Best Employee Ranking

Abstrak

Penilaian kinerja karyawan adalah bagian penting dari proses pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan dan pendukung keputusan dalam penilaian kinerja karyawan memastikan bahwa hasil penilaian obyektif dan tidak dipengaruhi oleh faktor-faktor subyektif. Sehingga urgensi penelitian pada penentuan model pendukung keputusan dalam penilaian kinerja karyawan berdasarkan skill atau kemampuan yang dimiliki setiap karyawan. Pada penelitian ini menerapkan metode Behaviour Anchor Rating Scale (BARS) digunakan

untuk membantu pengambil keputusan dalam menentukan nilai akhir perankingan alternatif terbaik. Penelitian ini bertujuan untuk dapat menerapkan metode BARS dalam mendukung penilaian kinerja karyawan, dengan teknik pendukung keputusan dapat membantu pengambil keputusan menghasilkan keputusan secara obyektif. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan 6 kriteria penilaian dan 3 alternatif karyawan, metode BARS terbukti menghasilkan keputusan untuk karyawan terbaik dengan nilai 4,3 pada alternatif A3. Saran bagi penelitian selanjutnya adalah menambahkan Behaviour Anchor pada setiap kriteria untuk membuat hasil perankingan lebih obyektif.

Kata Kunci: Penilaian Kinerja Karyawan, Metode Behaviour Anchor Rating Scale, Pemeringkatan Karyawan terbaik

This Journal is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license

PENDAHULUAN

Penilaian kinerja karyawan adalah bagian penting dari proses pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan. Tujuannya adalah untuk mengetahui sejauh mana karyawan memenuhi standar kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan[1]–[4]. Penilaian kinerja karyawan adalah proses evaluasi yang dilakukan oleh perusahaan untuk menilai prestasi dan kontribusi karyawan dalam memenuhi standar kinerja yang ditetapkan. Pendukung keputusan dalam penilaian kinerja karyawan merupakan faktor penting yang mempengaruhi validitas dan akurasi hasil penilaian[5], [6].

Dalam penerapannya penilaian kinerja karyawan dapat didukung dengan teknik penentuan keputusan, terdapat banyak kelebihan dalam menentukan penilaian kinerja karyawan menurut beberapa penelitian yaitu pendukung keputusan dalam penilaian kinerja karyawan memastikan bahwa hasil penilaian obyektif dan tidak dipengaruhi oleh faktor-faktor subyektif seperti perasaan pribadi atau diskriminasi[3]. Meningkatkan transparansi: Dengan menggunakan pendukung keputusan dalam penilaian kinerja karyawan, perusahaan dapat menjaga transparansi dan mengurangi risiko tuduhan diskriminasi atau kecurangan[7], [8]. Penentuan keputusan dalam penilaian kinerja karyawan memastikan bahwa semua karyawan dinilai secara adil dan obyektif. Membantu perusahaan dalam membuat keputusan yang informatif yaitu hasil penilaian yang akurat dan obyektif membantu perusahaan dalam membuat keputusan yang informatif tentang pengembangan karir karyawan, pemberian bonus, atau bahkan pemecatan. Meningkatkan motivasi karyawan: Karyawan yang dinilai secara adil dan obyektif akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik dan memenuhi standar kinerja yang ditetapkan[9]–[11]. Dikarenakan pentingnya penggunaan teknik pengambilan keputusan[12], [13], sehingga pada penelitian ini menentukan model pendukung keputusan dalam penyelesaian penilaian kinerja karyawan[14], [15] berdasarkan dari factor *skill* atau kemampuan yang dimiliki setiap karyawan, sehingga model penentuan keputusan dapat mempertimbangkan setiap perbedaan kemampuan karyawan dengan skoring nilai untuk memudahkan dalam melakukan perhitungan nilai akhir perankingan[16].

Salah satu teknik penilaian kinerja yang populer adalah metode Behaviour Anchor Rating Scale (BARS). Metode BARS memfokuskan pada perilaku karyawan saat melakukan pekerjaannya. Perilaku ini dibandingkan dengan standar perilaku yang ditetapkan oleh perusahaan. Standar perilaku ini disebut sebagai "*behaviour anchors*" atau "tolak ukur perilaku"[4], [17], [18]. BARS menilai kinerja karyawan dengan cara menilai perilaku spesifik yang terkait dengan tugas tertentu. Misalnya, dalam melakukan tugas pemasaran, perilaku yang dinilai meliputi kemampuan menjual produk, kemampuan berbicara dengan pelanggan, dan kemampuan mempresentasikan produk. Setiap perilaku memiliki skala penilaian, dengan skor terendah sebagai "tidak sesuai" dan skor tertinggi sebagai "sesuai sangat baik". Karyawan dinilai berdasarkan seberapa baik mereka memenuhi standar perilaku yang ditetapkan. Metode BARS memiliki beberapa kelebihan dibandingkan metode penilaian kinerja lainnya. Pertama, BARS memfokuskan pada perilaku spesifik yang dapat dilihat dan diamati, sehingga hasilnya lebih obyektif dan dapat dipertanggungjawabkan[19]. Kedua, BARS memungkinkan perusahaan untuk menetapkan standar perilaku yang jelas dan bersifat universal bagi semua karyawan[20], sehingga hasil penilaian lebih adil. Sehingga pada penelitian ini bertujuan untuk dapat menerapkan metode BARS dalam mendukung penilaian kinerja karyawan, dengan teknik pendukung keputusan dapat membantu pengambil keputusan menghasilkan keputusan secara obyektif.

METODE PENELITIAN

Behaviour Anchor Rating Scale (BARS)

Metode *Behaviour Anchor Rating Scale* (BARS) adalah suatu teknik penilaian kinerja karyawan yang menilai kinerja berdasarkan perilaku yang dapat diamati dan dinilai. Dalam metode ini, perilaku yang akan dinilai didefinisikan dengan baik melalui *behaviour anchors*[21], yaitu deskripsi perilaku yang jelas dan spesifik. *Behaviour Anchor Rating Scale* menggunakan skala penilaian untuk menilai seberapa baik perilaku karyawan memenuhi *behaviour anchors* yang ditetapkan[22]. Skala penilaian biasanya berkisar dari 1 (tidak sesuai) hingga 5 (sesuai sangat baik). Metode ini memberikan representasi yang jelas dan obyektif tentang kinerja karyawan dan membantu perusahaan dalam membuat keputusan yang informatif dan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik[23][24].

Tahapan Penentuan Keputusan dengan BARS

Berikut adalah tahapan penyelesaian penentuan keputusan dengan metode Behaviour Anchor Rating Scale[25]:

- a) Persiapan: Persiapkan tabel behaviour anchor yang menetapkan tugas/perilaku yang akan dinilai, behaviour anchors, dan skala penilaian.
- b) Penilaian: Nilai setiap perilaku karyawan berdasarkan behaviour anchors dan skala penilaian yang ditetapkan.
- c) Perhitungan: Hitung total skor kinerja karyawan dengan menjumlahkan skor setiap perilaku.
- d) Analisis: Bandingkan total skor kinerja karyawan dengan standar kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

- e) Keputusan: Berdasarkan hasil analisis, buat keputusan tentang kinerja karyawan dan tindakan yang akan diambil, seperti memberikan reward, memberikan pelatihan, atau melakukan peningkatan kinerja.

Tahapan penentuan keputusan dapat membantu pengambil keputusan dalam menentukan keputusan kinerja karyawan dengan metode Behaviour Anchor Rating Scale dan mempermudah proses pembuatan keputusan oleh perusahaan.

Rumus Perhitungan Metode BARS

Untuk menghitung penilaian kinerja karyawan dengan metode *Behaviour Anchor Rating Scale*, bisa menggunakan rumus [26] sebagai berikut:

- a) Menghitung skor setiap perilaku: Skor setiap perilaku adalah hasil dari pemeringkatan perilaku karyawan berdasarkan seberapa baik perilaku tersebut memenuhi behaviour anchors yang ditetapkan.
- b) Menghitung total skor: Total skor kinerja karyawan adalah hasil dari penjumlahan skor setiap perilaku menggunakan persamaan (1) berikut:

$$\text{Total skor} = \text{Skor perilaku 1} + \text{Skor perilaku 2} + \dots + \text{Skor perilaku n} \quad (1)$$

- c) Membandingkan total skor dengan standar: Total skor kinerja karyawan dibandingkan dengan standar kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan untuk menentukan seberapa baik kinerja karyawan memenuhi standar kinerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penentuan Kriteria Penilaian

Dalam permasalahan penilaian kinerja karyawan diperlukan kriteria atau parameter penilaian agar memudahkan dalam melakukan perhitungan nilai setiap alternatif karyawan terhadap setiap kriteria penilaian yang digunakan pada kasus penilaian kinerja karyawan dengan mempertimbangkan kriteria berdasarkan faktor *skill* atau kemampuan dari karyawan yang diseleksi. Penentuan nilai bobot menggunakan nilai dari 0-100% yang ditentukan oleh pengambil keputusan. Pada penelitian ini mengusulkan 6 kriteria penilaian yang berfokus pada kemampuan atau *skill* karyawan yang dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Table 1: Kriteria Penilaian

Kode Kriteria	Nama Kriteria	Keterangan	Bobot Kriteria
C1	Kemampuan menjual produk	<i>Skill</i> yang dimiliki karyawan dalam menjual produk kepada konsumen	10%
C2	Kemampuan berbicara dengan konsumen	<i>Interpersonal Skill</i> yang dimiliki karyawan dalam melakukan komunikasi kepada konsumen	15%
C3	Kemampuan mempresentasikan produk	<i>Skill</i> yang dimiliki karyawan dalam mempresentasikan produk kepada konsumen	10%

C4	Kemampuan bekerja dalam tim	Kemampuan berkoordinasi, kekompakan dan bekerjasama dalam tim	25%
C5	Kemampuan mengatasi masalah	Kemampuan <i>problem solving</i> yang dimiliki karyawan dalam pekerjaan	20%
C6	Kemampuan belajar dan berkembang	Kemampuan untuk belajar dalam meningkatkan kompetensi diri yang berhubungan dengan pekerjaan	20%

Penentuan *Behaviour Anchor* dan *Rating Scale* setiap Kriteria

Sesuai dengan tahapan penyelesaian menggunakan metode BARS maka diperlukan keterangan *behaviour anchor* pada setiap kriteria untuk memudahkan dalam menentukan tolak ukur dari perilaku karyawan sesuai dengan parameter penilaian yang sudah ditentukan. Pada setiap *behaviour anchor* harus diberikan skala penilaian menggunakan skala rating dari nilai 1 sampai 5 [21], [27], yang bertujuan untuk memudahkan dalam proses skoring nilai dari setiap *anchor* kriteria.

Table 2: *Behaviour Anchor* Kriteria

Kode Kriteria	Kriteria	Behaviour Anchors	Skala Penilaian
C1	Kemampuan menjual produk	Mampu menjual produk kepada setidaknya 3 pelanggan setiap hari	1 (tidak sesuai) - 5 (sangat baik)
C2	Kemampuan berbicara dengan konsumen	Mampu memahami kebutuhan pelanggan dan menjawab pertanyaan dengan jelas	1 (tidak sesuai) - 5 (sangat sesuai)
C3	Kemampuan mempresentasikan produk	Mampu mempresentasikan produk dengan informatif dan menarik	1 (tidak sesuai) - 5 (sangat sesuai)
C4	Kemampuan bekerja dalam tim	Mampu bekerja sama dengan rekan kerja dan membantu dalam menyelesaikan tugas	1 (tidak sesuai) - 5 (sangat sesuai)
C5	Kemampuan mengatasi masalah	Mampu mencari solusi untuk masalah dan mengatasi masalah dengan efektif	1 (tidak sesuai) - 5 (sangat sesuai)
C6	Kemampuan belajar dan berkembang	Mampu belajar dan berkembang dalam pekerjaan dan meningkatkan keterampilan	1 (tidak sesuai) - 5 (sangat sesuai)

Berdasarkan tabel 2 dapat dijelaskan bahwa setiap *behaviour anchor* memiliki nilai skala rating yang menggunakan skala nilai 1 = tidak sesuai, nilai 2 = kurang sesuai, nilai 3 = cukup sesuai, nilai 4 = sesuai dan nilai 5 = sangat sesuai.

Menentukan Nilai Alternatif pada Setiap Kriteria

Setelah menentukan kriteria penilaian, behaviour anchor dan nilai skala rating maka tahapan penilaian kinerja karyawan dilanjutkan dengan menentukan nilai alternatif pada setiap kriteria. Pada penelitian ini menggunakan simulasi perhitungan untuk 3 alternatif karyawan agar dapat memberikan pemahaman tentang penggunaan rumus perhitungan dari metode BARS.

Table 3: Nilai Alternatif pada Setiap kriteria

Alternatif	Kriteria					
	C1	C2	C3	C4	C5	C6
A1	5	4	5	3	4	5
A2	5	5	4	4	3	5
A3	5	4	4	4	5	4

Perhitungan Nilai Akhir Perankingan

Pada proses akhir melakukan perhitungan nilai akhir perankingan alternatif karyawan, nilai alternatif pada setiap kriteria pada tabel 3 kemudian dikalikan dengan bobot kriteria pada Tabel 1. Perhitungan nilai akhir menggunakan persamaan (1) sehingga dapat diperoleh hasil akhir penilaian kinerja alternatif karyawan.

$$\text{Nilai akhir alternatif A1} = (5 * 10\%) + (4 * 15\%) + (5 * 10\%) + (3 * 25\%) + (4 * 20\%) + (5 * 20\%) = 4,15$$

$$\text{Nilai akhir alternatif A2} = (5 * 10\%) + (5 * 15\%) + (4 * 10\%) + (4 * 25\%) + (3 * 20\%) + (5 * 20\%) = 4,25$$

$$\text{Nilai akhir alternatif A3} = (5 * 10\%) + (4 * 15\%) + (4 * 10\%) + (4 * 25\%) + (3 * 20\%) + (4 * 20\%) = 4,3$$

Berdasarkan dari hasil perhitungan nilai akhir alternatif maka selanjutnya membuat tabel perankingan alternatif. Pada perankingan yang memperoleh nilai tertinggi sebagai alternatif terbaik.

Table 4: Perankingan Alternatif Karyawan Terbaik

Alternatif	Nilai	Ranking Akhir
A3	4,3	1
A2	4,25	2
A1	4,15	3

Pada tabel 4 terdapat hasil akhir perankingan alternatif dengan peringkat karyawan terbaik yaitu A3 dengan nilai 4,3, dikarenakan pada proses penentuan keputusan hanya mencari karyawan terbaik berdasarkan perhitungan nilai akhir pada setiap kriteria maka hanya 1 alternatif yang menjadi alternatif terbaik. Dari hasil perhitungan dapat dijelaskan bahwa penggunaan *Behaviour Anchor* dalam menentukan tolak ukur dari perilaku karyawan sesuai dengan parameter penilaian yang sudah ditentukan sangat bermanfaat pada proses penilaian kinerja karyawan, hal ini disebabkan kriteria penilaian kinerja lebih banyak penilaian terhadap sikap, perilaku ataupun kemampuan sehingga dengan menerapkan teknik *Behaviour Anchor* dapat memudahkan pengambilan

keputusan dalam menentukan penilaian menggunakan skala rating dari 1 sampai 5, sehingga tujuan menghasilkan keputusan obyektif dapat dihasilkan dalam menilai karyawan terbaik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulannya penelitian yaitu penilaian kinerja karyawan adalah bagian penting dari proses pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan dan pendukung keputusan dalam penilaian kinerja karyawan memastikan bahwa hasil penilaian obyektif dan tidak dipengaruhi oleh faktor-faktor subyektif dengan menggunakan teknik penentuan keputusan. Dikarenakan parameter penilaian dalam kinerja karyawan cenderung menilai sikap, perilaku dan kemampuan karyawan sehingga sesuai dalam menerapkan metode *Behaviour Anchor Rating Scale* (BARS), keunggulan metode dapat mempertimbangkan perbedaan penilaian berdasarkan faktor *skill* atau kemampuan setiap karyawan sehingga dapat membantu pengambil keputusan untuk menentukan nilai akhir perankingan alternatif terbaik. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan 6 kriteria penilaian yang berfokus pada kemampuan atau *skill* karyawan dalam menjalankan profesionalisme pekerjaan serta 3 alternatif karyawan maka metode BARS terbukti menghasilkan keputusan untuk karyawan terbaik yaitu alternatif A3 dengan nilai 4,3 . hal ini karena kemampuan metode BARS menentukan tolak ukur dari perilaku karyawan sesuai dengan parameter penilaian yang sudah ditentukan sangat bermanfaat pada proses penilaian kinerja karyawan. Saran bagi penelitian selanjutnya adalah menambahkan *Behaviour Anchor* pada setiap kriteria sehingga hasil perankingan menjadi lebih obyektif karena menggunakan parameter penilaian yang kompleks.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] R. J. Stone, A. Cox, and M. Gavin, *Human resource management*. John Wiley & Sons, 2020.
- [2] D. O. Arubayi, E. D. Eromafuru, and A. C. S. Egbule, "Human resource development and employee performance: The role of individual absorptive capacity in the Nigerian oil sector," *J. Manag. Inf. Decis. Sci.*, vol. 23, no. 2, pp. 1–15, 2020.
- [3] S. Sutrisno, K. Karyono, and M. Sawir, "ANALYSIS OF WORK ATTITUDES AND WORK DISCIPLINE ON WORK PRODUCTIVITY," *J. Ekon.*, vol. 12, no. 01, pp. 54–58, 2023.
- [4] V. Violin, "Influence Leadership, Competence and Motivation To Performance Employee Service Health Regency Bay Bintuni West Papua Province," *J. Adm. J. Pemikir. Ilm. dan Pendidik. Adm. Perkantoran*, vol. 9, no. 2, pp. 305–310, 2022.
- [5] I. M. D. P. Asana, I. G. I. Sudipa, and K. A. P. Putra, "A Decision Support System on Employee Assessment Using Analytical Network Process (ANP) and BARS Methods," *J. Tek. Inform. CIT Medicom*, vol. 13, no. 1, pp. 1–12, 2021.
- [6] K. Kraugusteliana, S. N. Alam, B. Triwahyono, M. B. Wibisono, and F. Fatmayati, "Analisis Penerapan Metode WASPAS dan MOORA dalam Kelayakan Pengangkatan Karyawan Tetap," *J. MEDIA Inform. BUDIDARMA*, vol. 7, no. 1, pp. 74–81, 2023.
- [7] I. R. Rusman, "Pengaruh Gender dalam Memoderasi Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja," *Asia Pacific J. Manag. Stud.*, vol. 2, no. 1, 2015.

- [8] S. Sutrisno, F. Leuhery, A. T. Sose, and A. Tuasela, "Literature Review: Penerapan Sistem Job Satisfaction dan Job Rotation pada Karyawan Perusahaan," *COSTING J. Econ. Bus. Account.*, vol. 6, no. 2, pp. 1140–1153, 2023.
- [9] I. Rustiawan, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan Pada PT. Texfibre Indonesia di Purwakarta," *J. Ilm. EDUNOMIKA*, vol. 7, no. 1, 2023.
- [10] L. F. Muhamad, R. Bakti, M. T. Febriyantoro, K. Kraugusteeliana, and A. M. A. Ausat, "DO INNOVATIVE WORK BEHAVIOR AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT CREATE BUSINESS PERFORMANCE: A LITERATURE REVIEW," *Community Dev. J. J. Pengabd. Masy.*, vol. 4, no. 1, pp. 713–717, 2023.
- [11] S. Sutrisno, M. M. Amalia, K. Mere, A. Bakar, and D. N. C. Arta, "Dampak Pemberian Motivasi dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Rintisan: Literature Review," *Manag. Stud. Entrep. J.*, vol. 4, no. 3, pp. 1781–1881, 2023.
- [12] S. Sutrisno, W. Wulandari, V. Violin, A. Supriyadi, and M. R. Tawil, "Prioritization of the Best Online Platform for MSMEs Using Simple Additive Weighting Method," *J. Educ.*, vol. 5, no. 3, pp. 10265–10275, 2023.
- [13] P. P. Santika, I. P. S. Handika, K. K. Widiartha, and M. D. W. Aristana, "KOMPARASI METODE AHP–ROC DALAM PENENTUAN PRIORITAS ALTERNATIF TERBAIK," *J. Krisnadana*, vol. 1, no. 3, pp. 59–67, 2022.
- [14] E. D. Santoso, A. Fathoni, and L. B. Hasiholan, "Development of Employee Performance Appraisal of Honda Semarang Service Center," *J. Manage.*, vol. 4, no. 4, 2018.
- [15] D. M. Klieger, H. J. Kell, S. Rikoon, K. N. Burkander, J. L. Bochenek, and J. R. Shore, "Development of the Behaviorally Anchored Rating Scales for the Skills Demonstration and Progression Guide," *ETS Res. Rep. Ser.*, vol. 2018, no. 1, 2018, doi: 10.1002/ets2.12210.
- [16] P. L. Kunsch and A. Ishizaka, "A note on using centroid weights in additive multi-criteria decision analysis," *Eur. J. Oper. Res.*, 2019, doi: 10.1016/j.ejor.2019.02.021.
- [17] I. M. D. P. Asana, I. G. I. Sudipa, and I. M. A. Wijaya, "Decision Support System For Employee Assessment At PT. Kupu-Kupu Taman Lestari Using AHP And BARS Methods: Decision Support System For Employee Assessment At PT. Kupu-Kupu Taman Lestari Using AHP And BARS Methods," *J. Mantik*, vol. 4, no. 1, pp. 97–106, 2020.
- [18] V. Violin, S. Hasan, and M. Sufri, "Analysis of the Influence of Marketing Technology Concepts, Service Quality, and Low-Cost Carrier on Customers and Customer Loyalty on Lion Air Airlines in Indonesia," *J. Manag. Sci.*, vol. 5, no. 3, pp. 64–73, 2022.
- [19] I. G. I. Sudipa *et al.*, *PENERAPAN DECISION SUPPORT SYSTEM (DSS) DALAM BERBAGAI BIDANG (Revolusi Industri 4.0 Menuju Era Society 5.0)*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023.
- [20] L. Matosas-López, "Measuring Teaching Effectiveness with Behavioral Scales: A Systematic Literature Review," *Int. J. Educ. Organ. Leadersh.*, vol. 30, no. 1, p. 43, 2023.
- [21] H. J. Kell, M. P. Martin-Raugh, L. M. Carney, P. A. Inglese, L. Chen, and G. Feng, "Exploring Methods for Developing Behaviorally Anchored Rating Scales for Evaluating Structured Interview Performance," *ETS Res. Rep. Ser.*, 2017, doi: 10.1002/ets2.12152.
- [22] 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, 2019.
- [23] S. Subhan, M. Arsyad, and A. Bakri, “Pengaruh Stressor Auditor Dan Tipe Kepribadian Auditor Terhadap Kejenuhan (Burnout) Serta Dampaknya Pada Kualitas Audit Pada Kantor Akuntan Publik,” *J. Mirai Manag.*, vol. 8, no. 1, pp. 341–354, 2023.
- [24] A. Al Aidhi, M. A. K. Harahap, A. Y. Rukmana, and A. A. Bakri, “Peningkatan Daya Saing Ekonomi melalui peranan Inovasi,” *J. Multidisiplin West Sci.*, vol. 2, no. 02, pp. 118–134, 2023.
- [25] L. Matosas-López, S. Leguey-Galán, and L. M. Doncel-Pedreira, “Converting Likert scales into Behavioral Anchored Rating Scales (Bars) for the evaluation of teaching effectiveness for formative purposes,” *J. Univ. Teach. Learn. Pract.*, vol. 16, no. 3, p. 9, 2019.
- [26] H. J. Kell, M. P. Martin-Raugh, L. M. Carney, P. A. Inglese, L. Chen, and G. Feng, “Exploring Methods for Developing Behaviorally Anchored Rating Scales for Evaluating Structured Interview Performance,” *ETS Res. Rep. Ser.*, vol. 2017, no. 1, pp. 1–26, 2017, doi: 10.1002/ets2.12152.
- [27] M. Martin-Raugh, R. J. Tannenbaum, C. M. Tocci, and C. Reese, “Behaviorally anchored rating scales: An application for evaluating teaching practice,” *Teach. Teach. Educ.*, vol. 59, pp. 414–419, 2016.