JAB: Journal of Accounting and Business
https://jab.hangtuah.ac.id

Volume. 1 No. 2, Desember 2022
Pages: 42-53
DOI: https://doi.org/10.30649/jab.v1i2.106

Analisis Penilaian Kinerja Karyawan Studi pada Waiters Cafe Belly Buddy dengan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)

Rizal Nazarudin A[1], Herman[2], Arie Ambarwati[3]

[1,2,3]Program Studi Administrasi Bisnis, Universitas Hang Tuah
Email: rizalnazarudin4@gmail.com

Abstract

In the world of work, employee performance appraisal has an important role. This relates to decisions that will be taken by the company, related to the performance of its employees. As is the case with Cafe Belly Buddy, which is one of the culinary business ventures in Surabaya, is a company that of course conducts performance appraisals or evaluations for its employees. The method used by the current management of Cafe Belly Buddy is to carry out an evaluation process once every 3 (three) months, and the basis for the assessment has not used a structured method, so it is felt that it is still considered ineffective. This is because there are still many employees who consider formality, assessment is subjective, there are no clear and measurable standards, as well as feedback on employee performance achievements. As a result, employees feel uncomfortable and unmotivated at work. To overcome this, the authors compiled an employee performance assessment based on the method, namely using the Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS) method. The Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS) method can overcome the problem of evaluating employee performance which tends to be subjective in this case it can be used to meet the company's need for standards and feedback in employee performance appraisals. For this reason, the Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS) method will be implemented for the waiters/waitress division which currently requires review and improvement in its performance process. By using this method, it is expected to be able to solve the problem of assessing the performance of waiters at Cafe Belly Buddy, so that finally employees can work comfortably and full of motivation and enthusiasm in carrying out their performance.

Keyword: *Performance Appraisal, Waiter, Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS), Cafe Belly Buddy).*

1. PENDAHULUAN

Di dalam dunia bisnis, perusahaan dalam menjalankan operasionalnya pasti memiliki banyak tujuan yang ingin dicapai, untuk mewujudkan pencapaian tersebut perusahaan harus memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas, sebab kunci sukses suatu perusahaan bukan hanya pada keunggulan teknologi dan tersedianya dana saja akan tetapi faktor manusia merupakan faktor yang terpenting. Manusia bisa dikatakan sebagai sumber daya utama yang mampu mengatur, menganalisis, dan mengendalikan masalah yang ada di

dalam perusahaan. Oleh karena itu sumber daya manusia yang berkualitas akan menjadi kekuatan bagi perusahaan untuk bertahan hidup.

Seiring perkembangan zaman dan teknologi saat ini semakin banyaknya bisnis yang maju dan berkembang yang mempunyai kecenderungan terus meningkat baik dari segi kuantitas maupun kualitasnya. Faktanya didasarkan pada kenyataan bahwa makanan merupakan kebutuhan pokok manusia. Hal ini sesuai dengan teori Maslow (2010), yang mendefinisikan bahwa sandang, pangan, dan papan merupakan kebutuhan dasar manusia, atau ditingkatan kebutuhan paling dasar. Permintaan pangan terus meningkat karena merupakan kebutuhan dasar manusia yang berimbas terhadap peningkatan penawaran makanan. Hal ini sesuai dengan hukum permintaan dan penawaran (supply and demand law). Oleh karena itu, bisnis dibidang makanan juga selalu meningkat dan berkembang dari waktu ke waktu.

Bisnis bidang kuliner di Indonesia, khususnya di kota-kota besar semakin berkembang dengan pesat. saat ini yang sedang ramai persaingan bisnis kuliner sebagai contoh adalah bisnis restoran dan bisnis popular catering meliputi cafe, coffe shop, kedai, toko roti/ bakery, steak house dan masih banyak lainnya. Restoran dan cafe merupakan usaha jasa, makanan dan minuman hal ini dijelaskan pada Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang kepariwisataan disebutkan "bahwa yang dimaksud dengan usaha jasa makanan minuman adalah usaha jasa penyediaan makanan dan minuman yang dilengkapi dengan peralatan dan perlengkapan untuk proses pembuatan dapat berupa restoran, cafe, jasa boga, dan bar/kedai minum". Peraturan Menteri Kebudayaan dan Pariwisata Nomor PM.87/HK.501/MKP2010 tentang tata cara pendaftaran usaha jasa makanan dan minuman, memberikan definisi bahwa restoran dan cafe adalah usaha penyedia makanan dan minuman dilengkapi dengan peralatan dan perlengkapan untuk proses pembuatan penyimpanan atau penyajiannya, didalam satu tempat yang tidak berpindah-pindah.

Hal ini merujuk pada kondisi Kota Surabaya yang dinobatkan sebagai kota terbesar ke dua setelah kota Jakarta, oleh karenanya Kota Surabaya saat ini sedang ramai dalam persaingan usaha kuliner. Tidak heran jika banyak pelaku usaha yang memanfaatkan hal tersebut sebagai ajang persaingan dalam usaha dibidang kuliner di Kota Surabaya. Salah satu usaha kuliner yang paling menarik bagi pelaku usaha yaitu cafe dan restoran. Tercatat pada tahun 2019, jumlah restoran di Kota Surabaya sudah mencapai 1.348 (seribu tiga ratus empat puluh delapan) restoran yang berizin menurut Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur 2020.

Banyaknya jumlah cafe dan restoran di Kota Surabaya merupakan fenomena persaingan bisnis yang sangat ketat, hal ini diakibatkan oleh semakin banyaknya konsumen cafe yang dapat dilihat dari jumlah penduduk Surabaya yang terus meningkat dan semakin kuatnya pandangan bahwa Surabaya adalah kota kuliner. Saat ini banyak konsumen yang suka menghabiskan waktu di cafe, baik itu hanya sekadar nongkrong atau meeting. Hal ini juga menjadi peluang bisnis yang baik untuk memperoleh keuntungan, hal ini ditunjukkan dengan jumlah cafe dan restoran yang semakin meningkat setiap tahunnya.

Cafe Belly Buddy merupakan salah satu cafe di Kota Surabaya yang menjual makanan dan minuman gaya western yang telah disesuaikan dengan selera Indonesia khususnya Kota Surabaya. Dari sinilah keunggulan dari Cafe Belly Buddy yang akan dipersaingkan dengan perusahaan-perusahaan sejenis. Cafe Belly Buddy pertama kali menjalankan kegiatan operasionalnya pada September 2017, hingga saat ini sudah berjalan 4 tahun. Untuk itu Cafe Belly Buddy dituntut untuk dapat mengantisipasi perubahan-perubahan yang demikian cepat dan dinamis agar dapat bertahan hidup dan tumbuh berkembang dalam jangka waktu yang lebih panjang. Cafe Belly Buddy merupakan salah satu pelopor industri kuliner pertama di Kota Surabaya yang menyediakan fasilitas Rooftop dengan nuansa taman serta menyediakan live music di hari-hari tertentu sebagai daya tarik konsumen. Hal tersebut merupakan keunikan dari Cafe Belly Buddy sebagai daya tarik untuk menunjang antusias konsumen. Dari keunikan tersebut penulis tertarik melakukan studi kasus pada Cafe Belly Buddy.

Berdasarkan hasil wawancara diatas agar perusahaan terus maju dan bertahan, Sumber Daya Manusia memiliki peranan yang sangat penting bagi kemajuan sebuah perusahaan. Sehingga diperlukan adanya suatu pengukuran atau alat ukur yang dapat mengukur kinerja karyawan atau juga disebut performance appraisal karyawan. Dengan adanya penilaian kerja dalam suatu perusahaan, kinerja karyawan akan lebih terstruktur karena karyawan akan mengikuti standar yang ada pada perusahaan, sebaliknya jika perusahaan belum memiliki standar penilaian kinerja akan Akan berpengaruh pada proses evaluasi kinerja karyawan oleh manajemen perusahaan. Seperti halnya pada Cafe Belly Buddy hingga saat ini belum terdapat adanya penilaian kinerja terhadap karyawan khususnya pada divisi waiters yang seringkali terjadi permasalahan berupa penurunan kinerja sehingga saat ini manajer kesulitan dalam melakukan pengukuran kinerja serta proses evaluasi.

Untuk mengetahui seberapa besar potensi serta apa yang kurang pada karyawan perlu adanya penilaian kinerja karyawan agar mempermudah pimpinan dalam perusahaan untuk menilai karyawannya. Penilaian kinerja adalah sebuah sistem yang formal digunakan dalam beberapa periode waktu tertentu untuk menilai prestasi kerja seorang karyawan. Selain itu, penilaian kinerja dapat berfungsi untuk mengidentifikasi, mengobservasi, mengukur, mendata, serta melihat kekuatan dan kelemahan dari karyawan dalam melakukan pekerjaan. Penggunaan penilaian kinerja ini dapat meningkatkan performa kerja karyawan

2. KAJIAN LITERATUR

Bisnis Kuliner

Menurut Hidayatulloh (2018) Bisnis Kuliner adalah suatu usaha perdagangan yang dilakukan oleh individu atau sekelompok orang yang terorganisasi agar bisa mendapatkan laba dengan cara memproduksi dan menjual makanan atau minuman untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Cafe

Menurut Sugiarto (1996:201) Cafe adalah suatu usaha di bidang makanan yang dikelola secara komersial yang menawarkan makanan berat atau makanan kecil serta minuman dengan pelayanan dalam suasana tidak formal tanpa diikuti suatu aturan atau pelayanan yang baku (sebagaimana sebuah exlusive dinning room), jenis - jenis makanan atau harganya lebih murah karena biasanya beroperasi selama 24 jam, dengan demikian dapat dipastikan sebuah cafe akan tetap buka ketika restoran-restoran lainnya tutup.

Waiters

Menurut Atmodjo (2005:30), waiters ialah seseorang yang menyajikan makanan dan minuman didalam restoran atau bar. Atmodjo juga menyatakan bahwa waiters adalah karyawan atau karyawati didalam restoran yang bertugas menunggu tamu-tamu, membuat tamu-tamu merasa mendapat sambutan dengan baik dan nyaman, mengambil pesanan makanan dan minuman serta menyajikannya, juga membersihkan area restoran serta mempersiapkan meja makanan untuk tamu berikutnya.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2013:4) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebuah kebijakan dan praktik untuk menjalankan serta memenuhi aspek-aspek yang terdapat pada sumber daya manusia pada suatu perusahaan atau manajemen yang meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, kompensasi dan penilaian kinerja karyawan.

Kinerja

Menurut Anogara (2009:30) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam priode waktu tertentu.

Penilaian kinerja

Menurut Dessler (2015:330) Penilaian kinerja (performance appraisal) berarti mengevaluasi kinerja karyawan di masa sekarang dan/ atau di masa lalu secara relatif terhadap standar kinerjanya.

Metode Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)

Menurut Dessler (2010:330) Metode Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS) merupakan metode penilaian kinerja yang menggabungkan antara naratif, kejadian kritis, dan skala penilaian grafik mengenai contoh- contoh perilaku spesifik kinerja baik dan buruk. Metode ini dikatakan metode yang lebih baik karena metode ini lebih membidik serta memberikan penilaian yang lebih baik, lebih setara, daripada metode lain sejenisnya.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Penelitian kualitatif dipilih karena peneliti hendak mengungkapkan

makna dan fenomena penilaian kinerja pelayan dalam industri kuliner. Pendekatan kualitatif merupakan metode untuk memahami dan mengeksplorasi makna yang dianggap berangkat dari masalah sosial atau kemanusiaan di dalam maupun di luar perusahaan. Alasan lain yang mendasari pemilihan pendekatan kualitatif adalah karena dalam penelitian ini informan mengkonstruksi dan menyampaikan realita yang selanjutnya peneliti berupaya memahami dan mengungkapkannya dalam tulisan dan mendeskripsikan perilaku dan perbuatan informan sesuai dengan perspektif informan. Upaya mendeskripsikan fenomena ini merupakan metode pengembangan teori secara induktif dengan jalan melakukan pengamatan, kemudian mencari pola yang dapat menunjukkan pada prinsip-prinsip yang relatif universal, data kualitatif dapat dikumpulkan dengan cara observasi, wawancara, dokumentasi, serta materi audio-visual (Creswell, 2015:5).

Jenis penelitian ini adalah studi kasus (case study) yang merupakan bagian dari metode kualitatif yang hendak mendalami suatu kasus tertentu secara lebih mendalam dengan melibatkan pengumpulan beraneka sumber informasi. Creswell (2015) mendefinisikan studi kasus sebagai suatu eksplorasi dari sistem-sistem yang terkait (bounded system) atau kasus. Suatu kasus menarik untuk diteliti karena corak khas kasus tersebut yang memiliki arti pada orang lain, minimal bagi peneliti. Menurut Patton (2002) studi kasus adalah studi tentang kekhususan dan kompleksitas suatu kasus tunggal dan berusaha untuk mengerti kasus tersebut dalam konteks, situasi dan waktu tertentu. Dengan metode ini peneliti diharapkan menangkap kompleksitas kasus teresebut. Kasus itu haruslah tunggal dan khusus. Ditambahkannya juga bahwa studi ini dilakukan karena kasus tersebut begitu unik, penting, bermanfaat bagi pembaca dan perusahaan bidang kuliner pada umumnya. Dengan memahami kasus tersebut secara mendalam maka peneliti akan lebih profesional dalam menganalisis penilaian kinerja.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari apa yang telah didapatkan pada proses wawancara beserta diskusi dengan Manajer dan Leader *waiters* mengenai aspek kinerja yang saat ini perlu diperhatikan dan sesuai dengan kondisi *waiters* maka tersusunlah tabel perumusan penilaian kinerja *waiters* dengan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)* sebagai berikut:

Tabel 1. Perumusan Penilaian Kinerja *Waiters* Dengan Metode *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)*

Aspek	Rating	Dimensi
Disiplin Waktu	5	Tidak datang terlambat dalam jam operasional
	4	Datang terlambat 3 kali dalam satu bulan
	3	Datang terlambat 5 kali dalam satu bulan
	2	Datang terlambat 7 kali dalam satu bulan
	1	Datang terlambat 10 kali dalam satu bulan
Kerja Tim	5	Mampu berkomunikasi dan berkoordinasi dengan baik dengan rekan kerja

	4	Mengetahui tugas orang lain yang berhubungan dengan tugasnya serta bersedia menerima usulan dari rekan kerja
	3	Mengetahui garis besar tugas orang lain yang berhubungan dengan tugasnya dan sesekali harus diyakinkan terlebih dahulu untuk menyesuaikan pendapatanya.
	2	Enggan menerima keputusan bersama apabila bertentangan dengan pendapatnya serta tidak mengetahui secara pasti tugas orang lain yang berhubungan dengannya
	1	Sama sekali tidak mampu berkoordinasi dan berkomunikasi dengan rekan kerja
Kejujuran	5	Selalu melaporkan hasil rekapan *stock* penjualan sesuai dengan keadaan sebenarnya
	4	Sesekali lalai melaporkan rekapan *stock* penjualan
	3	Lalai melaporkan rekapan *stock* penjualan dalam batas wajar
	2	Menunggu peringatan dalam melaporkan *stock* rekapan penjualan
	1	Tidak pernah melaporkan *stock* rekapan penjualan
Tanggung Jawab	5	Dapat menjual sesuai target (500 Rb/day)
	4	Dapat menjual kurang dari target tetapi tidak jauh dari batas minimum
	3	Dapat menjual kurang dari target namun masih dalam batas wajar
	2	Menjual tetapi jauh dari target yang telah ditentukan
	1	Tidak dapat menjual sama sekali
Pemahaman Produk	5	Dapat menyebutkan *condiment* dari semua produk yang ada di buku menu (20 makanan + 15 Minuman)
	4	Dapat menyebutkan *condiment* yang ada di buku menu (18 makanan + 12 minuman)
	3	Dapat menyebutkan *condiment* yang ada di buku menu (15 makanan + 10 minuman)
	2	Dapat menyebutkan *condiment* yang ada di buku menu (10 makanan + 8 minuman)
	1	Dapat menyebutkan *condiment* yang ada di buku menu (7 makanan + 5 minuman)

(Sumber: modifikasi dari tabel Bars penelitian (Kustiadi,2018))

Dari Tabel 1. Perumusan Penilaian Kinerja *Waiters* Dengan *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)* diatas pada dapat dibuat usulan baru untuk form penilaian pelayan/*waiters* sebagai berikut :

Tabel 2. Form penilaian kinerja waiters baru berdasarkan metode BARS

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

(Sumber : Dikelola Oleh Penulis, 2022)

Untuk form penilaian kinerja *waiters* terbaru ini atasan akan menilai karyawan berasarkan skala yang ada sesuai dengan standar yang telah di tetapkan pada Form perumusan dengan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)*. Sehingga penilaian ini dapat dilaksanakan lebih objektif untuk setiap *waiters*. Oleh karena itu akan dilakukan uji coba melakukan penilaian kinerja waiters menggunakan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)* pada 3 *waiters* pada Cafe Belly Buddy. Berikut adalah hasil penilaian kinerja *waiters* menggunakan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)* yang didapatkan secara objektif dari manajer dan *Leader waiters* Cafe Belly Buddy:

1. Hasil penilaian kinerja menggunakan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)* pada *waiters* 1 paulina bella (oleh Manajer sebagai Informan 1 dan *Leader waiters* sebagai informan 2) Penilaian kinerja *waiters* diatas berdasarkan penilaian dari manajer yang menyatakan bahwa:

   > "Kedisiplinan saudari Bella pada periode Januari 2022 datang terlambat sebanyak 5 kali dalam satu bulan , kinerja tim saudari Bella saat ini mampu mengerjakan tugasnya serta menerima usulan ketika jam kerja berlangsung, Kejujuran saudari Bella saat ini seringkali lalai melaporkan rekapan stock penjualan dalam batas wajar, untuk tanggung jawab saat ini menjualkan produk tetapi jauh dari yang diharapkan, serta untuk aspek Pemahaman produk saudari Bella pada poin saat ini dapat menyebutkan condiment yang ada di buku menu (15 makanan + 10 minuman)".(Wawancara dengan manajer, 5 februari 2022)

   Penilaian kinerja *waiters* diatas berdasarkan penilaian dari *Leader waiters* yang menyatakan bahwa:

"Aspek kedisiplinan saudari Bella pada bulan Januari datang terlambat sebanyak 5 kali dalam satu bulan , kinerja tim saudari Bella saat ini mampu mengerjakan tugasnya serta menerima usulan ketika jam kerja berlangsung, Aspek kejujuran saudari Bella seringkali lalai melaporkan rekapan stock penjualan dalam batas wajar, segi tanggung jawab saat ini menjualkan produk tetapi jauh dari yang diharapkan, serta untuk aspek Pemahaman produk saudari Bella pada poin saat ini dapat menyebutkan *condiment* yang ada di buku menu (15 makanan + 10 minuman)". (Wawancara dengan *Leader waiters,* 5 februari 2022)

Kedua informan diatas yaitu manajer dan *leader waiters* menyatakan bahwa saat ini aspek penilaian kinerja *waiters* 1 Paulina Bella, memiliki pendapat yang sama serta pernyataan tersebut dikuatkan dengan modifikasi Form penilaian kinerja dengan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)* dari penelitian Kustiadi untuk menentukan nilai rating/*score* sebagai berikut:

Tabel 3. Form penilaian kinerja waiters 1 berdasarkan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)*

A. IDENTITAS KARYAWAN							
Nama Karyawan : Paulina Bella							Periode : Januari 2022
Jabatan : Waiters							
Divisi : Service							
Atasan : Mirna Fatmawasari							
B. PERFORMA KERJA							
No	Aspek	Scale					Total
		1	2	3	4	5	
1	Disiplin Waktu			3			3
2	Kerja Tim				4		4
3	Kejujuran			3			3
4	Tanggung Jawab		2				2
5	Pemahaman Produk			3			3
Sub Total							15

(Sumber: diolah oleh peneliti, 2022)

Berdasarkan Tabel 3. diatas didapatkan total hasil penilaian dari ke 5 (lima) aspek kinerja *waiters* 1 (satu) Paulina Bella mendapatkan *score* sejumlah 15 (lima belas) poin

2. Hasil penilaian kinerja menggunakan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)* pada *waiters* 2 Jonathan Arianto (oleh Manajer sebagai Informan 1 dan *Leader waiters* sebagai informan 2)

Penilaian kinerja *waiters* diatas berdasarkan penilaian dari manajer yang menyatakan bahwa:

"Kedisiplinan saudara Jonathan pada periode Januari 2022 datang terlambat sebanyak 7 kali dalam satu bulan, kerja tim saudara Jonathan saat ini mampu mengerjakan tugasnya serta dalam usulan rekan kerja sesekali harus diyakinkan terlebih dahulu untuk menyesuaikan pendapatanya, aspek kejujuran saudara

Jonathan saat ini seringkali menunggu peringatan dalam melaporkan stock rekapan penjualan, untuk tanggung jawab saat ini menjual tetapi jauh dari target yang telah ditentukan, serta untuk aspek Pemahaman produk saudara Jonathan pada poin dengan alasan Dapat menyebutkan *condiment* yang ada di buku menu (7 makanan + 5 minuman)". (Wawancara dengan manajer, 5 februari 2022)

Penilaian kinerja waiters diatas berdasarkan penilaian dari Leader waiters yang menyatakan bahwa:

"Aspek kedisiplinan saudara Jonathan pada periode Januari 2022 datang terlambat sebanyak 7 kali dalam satu bulan, kerja tim saudara Jonathan saat ini mampu mengerjakan tugasnya serta dalam usulan rekan kerja sesekali harus diyakinkan terlebih dahulu untuk menyesuaikan pendapatanya, aspek kejujuran saudara Jonathan saat ini seringkali menunggu peringatan dalam melaporkan *stock* rekapan penjualan, untuk tanggung jawab saat ini menjual tetapi jauh dari target yang telah ditentukan, serta untuk aspek Pemahaman produk saudara Jonathan pada poin dengan alasan Dapat menyebutkan *condiment* yang ada di buku menu (7 makanan + 5 minuman)".(Wawancara dengan *Leader waiters,* 5 februari 2022)

Kedua informan diatas yaitu manajer dan leader waiters menyatakan bahwa saat ini aspek penilaian kinerja *waiters* 2 Jonathan Arianto, memiliki pendapat yang sama serta pernyataan tersebut dikuatkan dengan modifikasi Form penilaian kinerja dengan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)* dari penelitian Kustiadi untuk menentukan nilai rating/*score* sebagai berikut:

Tabel 4. Form penilaian kinerja waiters 2 berdasarkan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)*

A. IDENTITAS KARYAWAN							
Nama Karyawan : Jonathan Arianto							Periode : Januari 2022
Jabatan : Waiters							
Divisi : Service							
Atasan : Mirna Fatmawasari							
B. PERFORMA KERJA							
No	Aspek	Scale					Total
		1	2	3	4	5	
1	Disiplin Waktu		2				2
2	Kerja Tim			3			3
3	Integritas		2				2
4	Tanggung Jawab		2				2
5	Pemahaman Produk	1					1
Sub Total							10

(Sumber: diolah oleh peneliti, 2022)

Berdasarkan Tabel 4. diatas didapatkan total hasil penilaian dari ke 5 (lima) aspek kinerja *waiters* 2 (satu) Jonathan Arianto mendapatkan score sejumlah 10 (Sepuluh) poin.

3. Hasil penilaian kinerja menggunakan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)* pada *waiters* 3 Christian Riba (oleh Manajer sebagai Informan 1 dan *Leader waiters* sebagai informan 2)

Penilaian kinerja *waiters* diatas berdasarkan penilaian dari manajer yang menyatakan bahwa:

> "Kedisiplinan saudara Christian pada periode Januari 2022 Datang terlambat 10 kali dalam satu bulan, kerja tim saudara Christian saat ini mampu mengerjakan tugasnya serta dalam usulan rekan kerja sesekali harus diyakinkan terlebih dahulu untuk menyesuaikan pendapatanya, aspek kejujuran saudara Christian saat ini menunggu peringatan dalam melaporkan *stock* rekapan penjualan, untuk tanggung jawab saat ini menjual tetapi jauh dari target yang telah ditentukan, serta untuk aspek Pemahaman produk saudara Christian Dapat menyebutkan *condiment* yang ada di buku menu (7 makanan + 5 minuman)". (Wawancara dengan manajer, 5 februari 2022)

Penilaian kinerja *waiters* diatas berdasarkan penilaian dari Leader waiters yang menyatakan bahwa:

> "Kedisiplinan saudara Christian pada periode Januari 2022 Datang terlambat 10 kali dalam satu bulan, kerja tim saudara Christian saat ini mampu mengerjakan tugasnya serta dalam usulan rekan kerja sesekali harus diyakinkan terlebih dahulu untuk menyesuaikan pendapatanya, aspek kejujuran saudara Christian saat ini menunggu peringatan dalam melaporkan stock rekapan penjualan, untuk tanggung jawab saat ini menjual tetapi jauh dari target yang telah ditentukan, serta untuk aspek Pemahaman produk saudara Christian Dapat menyebutkan *condiment* yang ada di buku menu (7 makanan + 5 minuman)".(Wawancara dengan *Leader waiters,* 5 februari 2022)

Tabel 5. Form penilaian kinerja waiters 3 berdasarkan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)*

A. IDENTITAS KARYAWAN							
Nama Karyawan : Christian Riba							Periode : Januari 2022
Jabatan : Waiters							
Divisi : Service							
Atasan : Mirna Fatmawasari							
B. PERFORMA KERJA							
No	Aspek	Scale					Total
		1	2	3	4	5	
1	Disiplin Waktu	1					1

2	Kerja Tim			3			3
3	Integritas		2				2
4	Tanggung Jawab		2				2
5	Pemahaman Produk	1					1
Sub Total							9

(Sumber: diolah oleh peneliti, 2022)

Berdasarkan Tabel 5. diatas didapatkan total hasil penilaian dari ke 5 (lima) aspek kinerja *waiters* 2 (dua) Christian Riba mendapatkan score sejumlah 9 (Sembilan) poin.

Berdasarkan penilaian kinerja ke 3 (Tiga) waiters diatas dengan menggunakan metode Behaviorally *anchor Rating Scale (BARS)* dapat ditarik kesimpulan bahwa ketiga *waiters* memiliki kinerja yang berbeda yang telah dibuktikan melalui observasi dan wawancara dengan manajer serta Leader waiters Cafe Belly Buddy pada tanggal 5 februari 2022 dan didapatkan hasil dari total *score* mengenai 5 (lima) aspek dimensi kinerja yang telah disesuaikan dengan *waiters* Cafe Belly Buddy. Dari ketiga *waiters* masing-masing memiliki nilai yang berbeda-beda. Paulina Bella sebagai waiters 1 (satu) mendapatkan total *score* 15 (limabelas) poin, Jonathan Arianto sebagai *waiters* 2 (dua) mendapatkan total score 10 (sepuluh) poin, serta Christian Riba sebagai *waiters* 3 (tiga) mendapatkan total score 9 (Sembilan) poin.

Christian riba sebagai waiters 3 (tiga) dengan poin *score* terendah diberikan punishment berupa kesempatan selama satu minggu untuk memperbaiki kinerja, karena kemampuan dalam bekerjanya masih dibawah kedua *waiters* yang juga mendapat evaluasi. Sedangkan untuk waiters Paulina Bella dan Jonathan Arianto masih mendapatkan toleransi berupa waktu satu bulan untuk memperbaiki kinerjanya. Sebab seorang *waiters* adalah ujung tombak dari perusahaan yang dapat menjualkan produk dari perusahaan.

5. PENUTUP

Penilaian kinerja yang dilakasanakan di Cafe Belly Buddy saat ini dilakukan tanpa adanya standar penilaian yang jelas sehingga penilaian lebih cenderung subjectif dari complain antar individu dan dilakukan dengan briefing secara 3 bulan yang kurang efektif karena tidak adanya standar yang jelas untuk menilai, Penilaian kinerja yang efektif tentu saja harus bersifat objektif kemudian harus memiliki standar yang jelas dan terukur selain itu harus terdapat feedback atas capaian karyawan.

Untuk mengatasi permasalahan yang terjadi pada penilaian kinerja yang sebelumnya, maka diusulkan pembuatan standar penilaian kinerja karyawan dengan menggunakan metode Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS). Metode Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS) ini diharapakan menjadi sebuah jawaban atas permasalahan yang saat ini terjadi di perusahaan Cafe Belly Buddy dimana penilaian karyawan dapat dilaksanakan secara objektif

6. DAFTAR PUSTAKA

Anogara, P. 2009. Manajemen Bisnis. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Atmodjo, M. 2005. Restoran dan Segala Permasalahannya, Edisi IV. Yogyakarta: Andi.

Creswell, J. W. 2015. Penelitian Kualitatif & Desain Riset Memilih Di Antara Lima Pendekatan (Thirth). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Dessler, G. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia (Jilid 1) (Kesepuluh). Jakarta: PT Indeks.

Dessler, G. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Human Reources Jilid 2. Jakarta: Prenhalindo.

Dessler, G. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.

Hidayatulloh, D. 2018. Eksistensi Transportasi Online (Go Food) Terhadap Omzet Bisnis. Seminar Nasional Sistem Informasi , Fakultas Teknologi Informasi, 2: 1-7.

Kustiadi, O. 2018. Perancangan Penilaian Kinerja Dengan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale Di PT. Zeno Alumi Indonesia. Jurnal Inkofar, 1(1): 1-11

Maslow, A. 2010. Motivation and personality. In Personality:An interdisciplinary approach.

Peraturan Menteri Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif/ kepala Badan Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia. 2020. Peraturan Menteri Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif/ kepala Badan Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Kementrian Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif/ Badan Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif Tahun 2020 - 2021. Sekretariat Negara. Jakarta.

Sugiarto, E. 1996. Pengantar Akomodasi Dan Restoran. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.