

## **IMPLEMENTATION OF EMPLOYEE PERFORMANCE MEASUREMENT WITH A COMBINATION OF MANAGEMENT BY OBJECTIVE AND COMPETANCY BASED ASSESSMENT METHODS AT CV. EA**

### **IMPLEMENTASI PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMBINASI METODE *MANAGEMENT BY OBJECTIVE* DAN *COMPETANCY BASED ASSESSMENT* PADA CV. EA**

**Hafizh Taqiyuddin Rabbani<sup>1</sup>, Deny Andesta<sup>2</sup>**  
<sup>1,2</sup>Teknik Industri, Universitas Muhammadiyah Gresik  
[Hafizhrabbani25@gmail.com](mailto:Hafizhrabbani25@gmail.com)<sup>1</sup>, [Deny\\_andesta@umg.ac.id](mailto:Deny_andesta@umg.ac.id)<sup>2</sup>

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan mengimplementasikan metode Management by Objectives (MBO) dan Competency-Based Assessment (CBA) untuk menilai kinerja karyawan di CV. EA. MBO digunakan untuk mengevaluasi pencapaian target kerja, sementara CBA menilai kompetensi inti, teknis, dan perilaku karyawan. Hasil menunjukkan bahwa MBO efektif dalam mengukur hasil kerja, sedangkan CBA membantu mengidentifikasi gap kompetensi seperti kolaborasi dan manajemen konflik. Kombinasi kedua metode ini menghasilkan penilaian kinerja yang lebih holistik dan terarah. Rekomendasi mencakup pengembangan program pelatihan dan umpan balik berkala untuk meningkatkan produktivitas. Pendekatan ini terbukti mendukung strategi pengelolaan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

**Kata Kunci:** *Management By Objective, Competency Based Assessment, Hasil Kinerja, Kombinasi, Meningkatkan Produktivitas*

#### **ABSTRACT**

This research aims to implement the Management by Objectives (MBO) and Competency-Based Assessment (CBA) methods to assess employee performance at CV. EA. MBO is used to evaluate the achievement of work targets, while CBA assesses employee core, technical and behavioral competencies. The results show that MBO is effective in measuring work results, while CBA helps identify competency gaps such as collaboration and conflict management. The combination of these two methods produces a more holistic and focused performance assessment. Recommendations include the development of training programs and regular feedback to increase productivity. This approach is proven to support sustainable human resource management strategies.

**Word keys:** *Management By Objective, Competency Based Assessment, Performance Results, Combination, Increasing Productivity*

#### **PENDAHULUAN**

Penilaian kinerja merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk mengevaluasi kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam perusahaan konsultan seperti cv. Ea, di mana kualitas layanan bergantung pada kemampuan dan kinerja individu, penilaian kinerja yang efektif menjadi faktor krusial untuk memastikan keberhasilan organisasi dalam menghadapi persaingan pasar.

Salah satu pendekatan yang banyak digunakan dalam penilaian kinerja adalah management by objectives (mbo), yang berfokus pada pencapaian tujuan spesifik yang telah disepakati antara karyawan dan

manajemen. Mbo menekankan partisipasi karyawan dalam proses perencanaan, sehingga memberikan motivasi untuk mencapai hasil yang diinginkan. Namun, mbo cenderung lebih menitikberatkan pada pencapaian hasil akhir tanpa secara langsung mengevaluasi kompetensi yang mendasari kinerja individu.

Sebagai pelengkap, metode competency-based assessment dapat digunakan untuk menilai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang relevan dengan pekerjaan. Penilaian berbasis kompetensi memberikan pandangan menyeluruh mengenai kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, sehingga mendukung identifikasi area yang memerlukan pengembangan lebih lanjut.

Dengan menggabungkan mbo dan competency-based assessment, perusahaan dapat mengevaluasi karyawan secara lebih holistik, baik dari segi pencapaian hasil maupun kemampuan individuyang mendukung kinerja tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk mengimplementasikan kombinasi metode mbo dan competency-based assessment dalam penilaian kinerja karyawan pada cv. Ea. Implementasi ini diharapkan dapat memberikan pendekatan penilaian kinerja yang lebih efektif, objektif, dan terarah, sehingga mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan yang diberikan oleh perusahaan konsultan ini.

## METODE PENELITIAN

Pendekatan tersebut digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kombinasi antara *Managment by Objective* (MBO) dan *Competancy Bassed Assessment* serta bantuan kuesioner sebagai alat.

### 1. *Managment by Objective* (MBO)

Proses penerapan penilaian ini melalui berbagai tahapan yang cukup panjang, mulai dari menetapkan tujuan perusahaan hingga menetapkan tujuan spesifik bagi setiap karyawan. Dalam pelaksanaannya, diperlukan komunikasi yang intensif antara atasan dan bawahan untuk mencapai tujuan tersebut. Selain itu, kontrol rutin juga diperlukan untuk memantau perkembangan kinerja setiap karyawan. MBO adalah sistem penilaian kinerja individu di setiap tingkat struktural yang didasarkan pada sasaran yang telah ditetapkan, dengan menggunakan indikator yang terukur. Sasaran yang ditetapkan terdiri dari dua jenis, yaitu kuantitatif dengan porsi penilaian 80% - 85% dan kualitatif (keterampilan lunak) dengan porsi penilaian 15% - 20%. Penilaian kuantitatif didasarkan pada hasil dari target yang terukur.

Terdapat langkah proses yang harus ditempuh dalam MBO yaitu :

1. Meninjau Sasaran Organisasi
2. Merumuskan Sasaran kerja Individu (SKI)
3. Memantau perkembangan

4. Evaluasi kinerja karyawan  
Sistem Management by Objectives (MBO) memiliki lima tingkat penilaian untuk mengevaluasi hasil karyawan, yaitu:

**Tabel 1.** Tingkat Penilaian Untuk Evaluasi Karyawan

<b>Level 1</b>	Tingkat sangat Kurang (poor)	50
<b>Level 2</b>	Tingkat Kurang (partly meet)	51-75
<b>Level 3</b>	tingkat cukup (Meet)	76-100
<b>Level 4</b>	tingkat baik (Exceed)	101-125
<b>Level 5</b>	tingkat sangat baik (Excellent)	126-150

Sumber : *Jurnal Teknologi dan management*

### 2. *Competency Based Assessment* (CBA)

Competency-Based Assessment (CBA) adalah metode penilaian kinerja yang berfokus pada kemampuan individu (kompetensi) yang relevan untuk suatu pekerjaan. Kompetensi mencakup keterampilan, pengetahuan, sikap, dan perilaku yang diperlukan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Cara Kerja Competency-Based Assessment

#### 1. **Identifikasi Kompetensi**

Tentukan kompetensi yang dibutuhkan untuk setiap peran, seperti kompetensi inti (misalnya komunikasi), teknis (misalnya analisis data), dan perilaku (misalnya kerja sama tim).

#### 2. **Penentuan Standar Kompetensi**

Tentukan indikator keberhasilan untuk setiap kompetensi, biasanya dinilai pada skala tertentu (misalnya 1-5).

#### 3. **Pengumpulan Data**

Gunakan berbagai metode seperti wawancara berbasis kompetensi, observasi langsung, simulasi kerja, tes, atau penilaian diri untuk mengevaluasi karyawan.

#### 4. **Penilaian Kompetensi**

Bandingkan kemampuan individu dengan standar kompetensi yang telah ditetapkan untuk mengetahui kekuatan dan area pengembangan.

#### 5. **Umpan Balik dan Pengembangan**

Berikan umpan balik kepada karyawan, dan buat rencana pengembangan seperti pelatihan atau mentoring untuk memperbaiki gap kompetensi.

CBA membantu organisasi memahami kemampuan karyawan secara lebih mendalam, mengidentifikasi kekuatan, dan merancang strategi pengembangan untuk mendukung kinerja yang lebih *baik*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil wawancara, dan pengumpulan data melalui kuesioner terkumpul data sebagai berikut:

**Tabel 2.** Hasil Pengumpulan Penilaian Kinerja

Indikator	Administration Staff	Operational Staff	Programmer Staff	Junior Programmer 1	Junior Programmer 2
Kerjasama Tim	4	3	4	4	4
Kepemimpinan	4	3	4	3	3
Melayani Pelanggan	5	3	4	4	4
Pengerjaan proyek	5	4	4	4	4
Pembuatan laporan	5	4	1	1	1
<b>Total</b>	23	17	17	16	16

Poin rata-rata :  $23 + 17 + 17 + 16 + 16 = 89$

- Hasil Penilaian Kinerja

Setelah mengimplementasikan metode Management by Objectives (MBO) dan Competency-Based Assessment (CBA) pada karyawan di CV. EA, diperoleh hasil sebagai berikut:

### 1. Pencapaian Tujuan melalui MBO

Sebagian besar karyawan berhasil mencapai tujuan yang telah disepakati, terutama dalam aspek penyelesaian proyek tepat waktu dan pencapaian target finansial.

Namun, ditemukan beberapa karyawan yang belum mencapai target tertentu, terutama terkait efektivitas komunikasi dengan klien dan pengelolaan proyek yang kompleks.

### 2. Hasil Penilaian Kompetensi (CBA)

Kompetensi inti (seperti komunikasi, manajemen waktu, dan problem-solving) menunjukkan skor rata-rata 3.5 pada skala 5, yang mengindikasikan tingkat kompetensi yang baik. Kompetensi teknis (seperti analisis data proyek dan penggunaan perangkat lunak konsultan) memiliki skor rata-rata 4.0, yang menunjukkan karyawan memiliki

keterampilan teknis yang kuat.

Kompetensi perilaku (seperti kepemimpinan dan kolaborasi tim) memiliki skor rata-rata 3.2, yang mengindikasikan perlunya pengembangan lebih lanjut.

### 3. Identifikasi Gap Kompetensi

Beberapa gap kompetensi teridentifikasi, seperti kemampuan dalam manajemen konflik dan pengambilan keputusan cepat dalam situasi darurat.

Kompetensi ini cenderung lebih rendah pada karyawan junior dibandingkan dengan karyawan staff

## SIMPULAN

Implementasi penilaian kinerja menggunakan metode Management by Objectives (MBO) dan Competency-Based Assessment (CBA) pada CV. EA memberikan pendekatan yang holistik dalam mengevaluasi kinerja karyawan. Penelitian ini menghasilkan beberapa temuan penting, yaitu:

### 1. Efektivitas Metode MBO

MBO membantu mengevaluasi pencapaian target spesifik secara objektif, seperti penyelesaian proyek tepat waktu dan pencapaian finansial.

Karyawan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang tujuan kerja mereka, yang meningkatkan fokus dan motivasi dalam bekerja.

### 2. Kontribusi CBA dalam Penilaian Kompetensi

Competency-Based Assessment melengkapi MBO dengan menilai keterampilan, perilaku, dan pengetahuan yang mendukung pencapaian kinerja.

Hasil penilaian kompetensi membantu mengidentifikasi gap kemampuan pada karyawan, khususnya dalam kompetensi perilaku seperti kepemimpinan, kolaborasi, dan manajemen konflik.

### 3. Kombinasi MBO dan CBA

Penggabungan kedua metode ini memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh tentang kinerja karyawan, baik dari segi hasil maupun kemampuan yang mendasarinya.

Metode ini efektif dalam

mengidentifikasi potensi karyawan untuk pengembangan lebih lanjut serta menentukan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan produktivitas tim.

#### 4. Rekomendasi untuk Peningkatan Kinerja

Perusahaan disarankan untuk meningkatkan pelatihan dan pengembangan karyawan berdasarkan gap kompetensi yang teridentifikasi.

Penilaian kinerja perlu dilakukan secara berkala, dengan memberikan umpan balik yang jelas dan spesifik untuk membantu karyawan berkembang.

Integrasi antara kompetensi dan target dalam sistem MBO dapat memperkuat kaitan antara kemampuan individu dengan hasil kerja yang diharapkan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Evita, S. N., Muizu, w. Z., & Atmojo, R. W. (2018). PENILAIAN KINERJA KARYAWAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE BEHAVIORALLY ANCHOR RATING SCALE DAN MANAGEMENT BY OBJECTIVES (STUDI KASUS PADA PT QWORDS COMPANY INTERNATIONAL). *Jurnal Teknik Informatika*.
- Fadhilah, & Wahyuni. (2020). Studi Kasus: Penerapan Management by Objectives (MBO) di Perusahaan Manufaktur di Indonesia. *Jurnal Teknik Industri*.
- 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*, 18-26.
- Pradinang, W., & Nelson, A. (2024). Implementasi Manajemen By Objectives di Sub Bagian Anggota Bidang Pengusahaan pada BP Batam. *Jurnal Pengabdian Aceh*, 36-40.
- Putri, N. A., Hermen, H., Syahreza, D. S., Mahyundari, A., Indah, A. N., Togatorop, R. S., . . . Sinaga, M. H. (2024). Mendorong Kinerja Karyawan melalui Penilaian yang Objektif dan Terarah: Penerapan Behaviorally Anchored Rating Scale dan Management by Objectives. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*.
- Rachmawati, R. (2018). *Pengembangan Perkotaan d: alam Era Teknologi Informasi dan Komunikasi*. UGM PRESS.
- Saleh, B. (2015). Literasi Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Masyarakat di Kawasan Mamminasata. *Jurnal Pekommas*, 151 - 10.
- Suroso, H. C., & Ashari, T. F. (2024). Performance Assesment by Using Behaviorally Anchor Rating Scale and Management by Objective in PT. X. *Jurnal Teknologi dan Manajemen*, 81-88.
- Tangkuman, K., Tewal, B., & Trang, I. (2015). Penilaian kinerja, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (persero) cabang pemasaransuluttenggo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*.
- Utamy, R., Ahmad, S., & Eddy, S. (2020). Implementasi manajemen sumber daya manusia. *Journal of Education Research*, 225-236.
- wijaya, & Rachman. (2020). Implementasi Management by Objectives (MBO) untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai pada PT XYZ. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Yuswardi, & Cristina Tan. (2024). Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan pada PT Glori Global Sukses. *Social Engagement: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*