

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Menurut Manchanda (2019) “CISCO membuang sistem penilaian kurva lonceng”. Setelah menjalankan lebih dari setengah abad penilaian menjadi ritual tahunan yang ditakuti. Karena proses telah menjadi begitu birokratis sehingga tetap menjadi tujuan itu sendiri, daripada benar-benar membentuk kinerja. Setiap orang sangat fokus pada proses sehingga hasilnya menjadi tidak signifikan. Penilaian kinerja diadopsi dengan maksud yang jelas – menjaga akuntabilitas karyawan, memberi penghargaan kepada mereka yang berprestasi, dan melacak kinerja seiring waktu. Meskipun pada prinsipnya ini adalah manfaat besar yang dapat diperoleh, itu adalah struktur dan pelaksanaan sebagian besar dari sistem penilaian yang telah membuat karyawan gagal.

Perusahaan Cisco menghentikan model kurva lonceng pada November 2014. Perusahaan ini mengikuti percakapan triwulan ‘sinkronisasi’ antara penilai dan yang dinilai. Sistem kurva lonceng juga mengamankan percakapan terbuka, tetapi itu tidak pernah benar-benar terjadi. Dalam sistem peringkat, karyawan hanya akan tertarik mengetahui peringkat mereka. Mereka akan mendengarkan sisanya. Ketidaktertarikan dalam umpan balik ini selalu menjadi karakteristik tempat kerja India dan penilaian kurva lonceng telah gagal untuk mengatasi masalah tersebut. <https://economictimes.indiatimes.com> (2016)

Menurut Dessler (2015) ada lima alasan untuk menilai kinerja karyawan yaitu: (1) pengusaha memberikan gaji, promosi, dan keputusan retensi berdasarkan penilaian; (2) penilaian kinerja karyawan untuk memastikan bahwa kinerja setiap karyawan masuk akal dalam mencapai tujuan perusahaan; (3) Penilaian ini memungkinkan manajer dan karyawan mengembangkan rencana untuk memperbaiki segala kekurangan, dan untuk memperkuat kekuatan kinerja karyawan; (4) Penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau rencana karir karyawan mengingat kekuatan dan kelemahan yang ditunjukkannya; (5) penilaian memungkinkan penyelia untuk mengidentifikasi apakah ada kebutuhan pelatihan, dan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan.

Menurut Lawyer III et al. (2012) Penilaian kinerja yang tidak efektif jika sebuah perusahaan mengelola bakat karyawannya tanpa mengumpulkan informasi tentang seberapa baik individu melakukan pekerjaannya, apa keterampilan dan pengetahuan mereka, dan apa tanggung jawab dan tujuan kinerja mereka untuk masa depan. Sistem manajemen kinerja efektif ketika mereka didasarkan pada tujuan yang ditetapkan bersama dan didorong oleh strategi bisnis organisasi.

Sistem penilaian kinerja karyawan pada CV. Cinema Creative dirasakan belum tepat penerapannya sehingga belum mencapai target sebesar 100%. Faktor-faktor yang dinilai oleh direktur saat memberikan *reward* atau kompensasi adalah disiplin, deadline, kreativitas. Penilaian kinerja di CV. Cinema Creative dilakukan pada saat masa percobaan tiga bulan pertama, setelah itu penilaian kerja dilakukan setiap setahun sekali saat diadakan rapat tahunan.

Sistem penilaian kinerja dengan menggunakan metode skala rating grafik diharapkan dapat memudahkan pemilik usaha untuk memberikan penilaian kinerja terhadap masing-masing karyawannya. Sistem tersebut juga diharapkan dapat meningkatkan target kinerja yang ditetapkan oleh direktur sebesar 10%. Sehingga dengan latar belakang masalah seperti di atas, penulis mengajukan topik **“Perancangan Metode Skala Rating Grafik untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan pada CV. Cinema Creative”**

1.2. Ruang Lingkup Proyek

Penilaian kinerja di lakukan oleh direktur dan yang di nilai adalah seluruh karyawan yang bekerja di CV. Cinema Creative seperti manajer operasional, manajer produksi, manajer talent, manajer multimedia, manajer dokumentasi, dan admin. Metode penilaian kinerja yang digunakan yaitu, skala rating grafik. Dimensi yang dinilai dalam sistem penilaian kinerja yaitu, *teamwork*, disiplin, kepemimpinan, pengetahuan tentang pekerjaan, fokus pelanggan.

1.3. Tujuan Proyek

Tujuan dari penerapan sistem penilaian kinerja pada CV. Cinema Creative yaitu, melakukan peninjauan terhadap kinerja karyawan, dapat menilai potensi karyawan secara individual, memberikan feedback kepada karyawan tentang

kinerjanya, sebagai acuan untuk menentukan kompensasi dan *benefit*, kenaikan gaji, untuk meningkatkan kinerja karyawan agar mencapai target manajer operasional, manajer produksi, manajer talent, manajer multimedia, manajer dokumentasi meningkat sebesar 10%.

1.4. Luaran Proyek

1. Metode penilaian kinerja menggunakan Skala Rating Grafik dengan dimensinya sebagai berikut:
 - a. Kerja tim seperti dapat bekerjasama menyelesaikan pekerjaan, saling berbagi pengetahuan, menghargai masukan dan keahlian orang lain.
 - b. Disiplin seperti disiplin waktu, disiplin peraturan, disiplin tanggung jawab.
 - c. Kepemimpinan, kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, tanggung jawab.
 - d. Pengetahuan tentang pekerjaan dibidang manajer operasional, manajer produksi, manajer talent, manajer multimedia, manajer dokumentasi sebanyak 15 orang, seperti apakah karyawan tersebut mengetahui apa yang menjadi tanggung jawabnya.
 - e. Fokus pelanggan seperti respon pelanggan, kepuasan pelanggan, ketepatan waktu, bagaimana menangani keluhan pelanggan.
2. Formulir penilaian kinerja untuk semua karyawan CV. Cinema Creative kecuali direktur.

1.5. Manfaat Proyek

Adapun manfaat dari penerapan sistem penilaian kerja karyawan yaitu:

1. Manfaat bagi perusahaan
 - a. Meningkatkan target perusahaan sebesar 10%
 - b. Dapat dijadikan acuan untuk mengambil keputusan dalam menentukan pemberian kompensasi dan benefit
 - c. Dasar penentuan promosi dan demosi karyawan
2. Manfaat bagi penulis
 - a. Untuk memperoleh pengetahuan tentang materi penilaian kinerja

- b. Dapat merancang penilaian kinerja dengan metode Skala Rating Grafik

1.6. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan pada kerja praktek ini bertujuan untuk menjelaskan uraian secara garis besar mengenai isi dan pembahasan tentang pada setiap bab. Pembahasan pada penelitian ini terdiri dari tujuh bab sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini mendeskripsikan mengenai latar belakang masalah, ruang lingkup proyek, tujuan proyek, luaran proyek, manfaat proyek, dan sistematika pembahasan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tentang teori, temuan, hasil penelitian sebelumnya, dan informasi lainnya yang signifikan untuk menjadi dasar dalam melaksanakan kerja praktek.

BAB III : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini memuat mengenai identitas perusahaan, struktur organisasi perusahaan, aktivitas kegiatan operasional perusahaan, dan sistem yang digunakan oleh perusahaan.

BAB IV : METODOLOGI

Bab ini memuat rancangan penelitian, teknik pengumpulan data yang digunakan dalam mengumpulkan data yang diperlukan, proses perancangan alat/sistem, langkah-langkah kerja, metode yang digunakan dalam penyelesaian proyek, dan jadwal pelaksanaan.

BAB V : ANALISA DATA DAN PERANCANGAN

Bab ini menguraikan analisa data perusahaan berupa kondisi perusahaan hasil observasi atau wawancara, serta hasil perancangan sistem.

BAB VI : IMPLEMENTASI

Bab ini membahas mengenai proses yang terjadi pada tahap implementasi dan umpan balik yang diperoleh dari hasil perancangan yang diimplementasikan pada tempat kerja praktek. Bab ini memuat dua hal penting, yaitu implementasi luaran proyek dan kondisi setelah implementasi.

BAB VII : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan dari keseluruhan kerja praktek yang dilaksanakan dan saran yang diberikan kepada klien terkait hal-hal yang ditemukan selama melakukan kerja praktek.