

Fenomena Chaplin



Siapa yang tidak kenal Charlie Chaplin seorang aktor komedi dengan topi bulatnya, jas panjangnya, sepatunya yang besar, tongkat yang selalu dibawa-bawanya, dan kumis kotaknya serta tentu saja cara jalannya yang sangat unik. Para penggemar Chaplin bahkan sering mengadakan kontes mirip Chaplin, dimana para peserta kontes berdandan ala Chaplin dan berusaha memperagakan gerak-gerik Chaplin yang unik. Kontes mirip Chaplin seperti ini dilakukan di banyak tempat dan menjadi jenis hiburan tersendiri.

Charlie Chaplin meninggal di Switzerland pada hari Natal tahun 1977 setelah mengalami serangan stroke di usianya yang ke 88. Selama berkarya di dalam perfilman Chaplin mendapatkan Academy Award Kehormatan di tahun 1972 serta mendapat gelar Sir dari Ratu Elizabeth II di tahun 1975.

Pada tahun 1992 sejarah hidup pria Inggris bernama lengkap Sir Charles Spencer Chaplin difilmkan dengan judul 'Chaplin' yang disutradarai oleh sutradara ternama Sir Richard Attenborough. 'Chaplin' dibintangi antara lain oleh Robert Downey Jr. sebagai Charlie Chaplin dan Geraldine Chaplin (anak dari Charlie Chaplin yang di film tersebut berperan sebagai Ibu Charlie Chaplin, yang adalah neneknya sendiri).

Mungkin banyak orang yang sudah tahu informasi di atas, atau bahkan lebih lengkap dari itu terutama jika anda 'Chaplinist'. Tetapi saya rasa banyak orang yang tidak tahu bahwa pada suatu hari pernah diadakan kontes mirip Chaplin, Charlie Chaplin secara diam-diam mengikuti kontes tersebut dan ternyata setelah diumumkan dia tidak menjadi juara pertama! Tidak jelas benar apakah kejadiannya di Monte Carlo atau di Switzerland dan apakah Chaplin persisnya menjadi juara kedua atau ketiga. Yang pasti Chaplin bukan juara pertama dalam kontes mirip dirinya, dan konon kabarnya salah satu juriya adalah Syd saudara laki-laki Chaplin sendiri.

Cerita tersebut pertama kali saya dengar dari salah satu eksekutif HRD sebuah bank swasta nasional besar saat kami berdua melakukan perjalanan bersama ke Bandung untuk melakukan sebuah sesi coaching. Cerita itu kembali muncul di benak saya saat saya membaca sebuah buku dalam rangka menulis paper program doctoral saya tentang kesalahan persepsi dalam melakukan penilaian terhadap orang lain. Mungkin artikel ini

bisa jadi wawasan tambahan menjelang akhir tahun dimana kebanyakan perusahaan sedang melakukan kegiatan Performance Appraisal.

Performance appraisal adalah saat yang sangat penting, ketidak akuratan dapat pelaksanaannya dapat menimbulkan turunnya motivasi kerja, hilangnya komitmen, munculnya suasana tidak kondusif, bahkan munculnya pemikiran untuk henggang ke perusahaan lain. Banyak perusahaan yang berusaha menerapkan sistem yang seobyektif mungkin. Dalam rangka menjalankannya dengan obyektif mungkin antara lain menjalankan system tertentu yang dianggap terbaik dan menghindari stereotyping antara lain dari sisi jenis kelamin, umur, rasa/suku, dan banyak aspek lain yang seringkali menimbulkan rasa ketidak-adilan. Bahkan untuk memunculkan obyektivitas sejumlah perusahaan menerapkan sistem penilaian 360 derajat, dimana tidak hanya atasan saja yang menilai, tetapi teman-teman satu level, serta para bawahan.

Menilai orang lain butuh pengetahuan dan keahlian, dan itu yang kadang-kadang tidak dimiliki semua orang. Apapun sistem penilaian yang dipakai mestinya para penilai tadi tahu persis cara menilai yang benar dan bukan hanya asal menilai. Ada lagi yang perlu diperhatikan seperti yang disebutkan oleh Kreitner & Kinicki (*Organizational Behavior*, 7th Ed., 2004) sebagai perceptual error atau kesalahan persepsi, yaitu: Halo, Leniency, Central Tendency, Recency Effects, dan Contrast Effects.

Halo. Halo adalah situasi dimana penilai mempunyai impresi yang menyeluruh tentang orang yang dinilainya dan menggunakan impresi tadi sehingga berlaku 'bias' terhadap yang orang dinilai. Halo di sini dapat bersifat positif dimana penilai menyukai orang yang dinilainya sehingga hasilnya menguntungkan orang yang dinilai, bisa juga bersifat negatif yang tentu saja berakibat merugikan.

Leniency. Leniency adalah karakter dari seseorang yang memiliki kecenderungan mengevaluasi orang lain selalu positif secara ekstrem. Dengan karakter ini maka penilai tidak dapat berperilaku obyektif dan akan bersikap tidak adil karena yang burukpun akan mendapatkan nilai baik dengan yang baik dan yang buruk akan mendapat nilai yang sama.

Central Tendency. Central tendency adalah kecenderungan seseorang untuk menghindari penilaian yang bersifat ekstrem dan memiliki kecenderungan untuk menilai orang lain sebagai rata-rata atau netral. Central tendency ini biasanya dapat dikurangi dengan cara tidak memberikan pilihan yang mengandung nilai tengah dalam sistem penilaian seperti contoh apabila pilihannya: Sangat Baik, Baik, Cukup, Buruk, Sangat Buruk. Pada kasus penilai yang memiliki kemungkinan Central tendency maka pilihan akan mengarah pada nilai cukup.

Recency Effects. Recency effects adalah kecenderungan untuk mengingat informasi yang paling belakangan. Jika informasi yang paling belakangan negatif, maka orang yang dinilai akan mendapatkan penilaian yang bersifat negatif, demikian sebaliknya. Padahal penilaian layaknya dilakukan terhadap prestasi seseorang selama periode penilaian yang sudah ditentukan dan bukannya hanya periode tertentu menjelang saat-saat penilaian.

Contrast Effects. Contrast effects adalah kecenderungan untuk menilai orang lain dengan cara membandingkan mereka dengan orang yang belakangan dinilai. Jika saja beberapa atau satu orang yang dinilai terakhir buruk prestasinya, maka prestasi yang 'biasa-biasa' saja bisa-bisa kelihatan 'luar biasa'. Tetapi sebaliknya apabila beberapa atau satu orang yang dinilai terakhir 'amat sangat luar biasa', maka prestasi yang 'luar biasa' pun bisa kelihatan cuma 'biasa-biasa' saja.

Coba saja bayangkan apabila kesalahan persepsi di atas terjadi dalam kombinasi-kombinasi yang mungkin terjadi seperti misalnya si penilai tidak menyukai yang dinilai, kebetulan orang yang dinilai karena sesuatu sebab belakangan menunjukkan prestasi yang buruk biarpun sebelum-sebelumnya prestasinya bagus, sementara itu beberapa orang lain yang dinilai oleh si penilai sebelumnya menunjukkan prestasi yang luar biasa (paling tidak di periode belakangan), maka sulit dikatakan orang yang dinilai akan mendapatkan hasil penilaian yang obyektif.

Bayangkan juga jika ada orang lain yang disukai oleh penilai, orang ini periode belakangan menunjukkan prestasi yang luar biasa, dan sebelum melakukan penilaian terhadap orang ini si penilai menilai satu atau beberapa orang yang hasilnya 'biasa-biasa' saja. Maka dapat dibayangkan berapa tinggi hasil penilaian terhadap orang tersebut.

Bisa dibayangkan kalau kita bandingkan kedua orang yang mengalami perbedaan penilaian karena kesalahan persepsi di atas. Katakan bahwa keduanya sebenarnya memiliki prestasi yang sama, maka kesalahan persepsi yang dilakukan oleh si penilai telah memberikan hasil yang berbeda dan jauh dari obyektifitas yang seharusnya dijunjung tinggi.

Lalu, apa hubungannya dengan Charlie Chaplin?! Seperti yang sudah diceritakan di atas bahwa Chaplin asli yang mengikuti kontes tidak berhasil mendapatkan juara pertama, meskipun konon kabarnya salah satu penilainya adalah saudara kandungnya yang seharusnya mengenal secara mendalam sang tokoh. Itu mengandung pengertian bahwa sebaik-baiknya orang berusaha menilai belum tentu hasilnya akurat sesuai dengan yang seharusnya.

Demikian juga dengan dalam kita melakukan penilaian terhadap orang lain. Andaikan kita telah melakukan penilaian dengan menguasai dengan benar sistemnya, menghindari dengan seksama sejumlah kesalahan persepsi yang mungkin terjadi, bukan berarti kita bisa benar-benar dapat menilai secara akurat prestasi seseorang. Usaha yang maksimal untuk dapat seakurat mungkin tetap harus dilakukan.

Coba bayangkan kalau para juri yang menilai Charlie Chaplin waktu itu tidak mempunyai sistem penilaian yang benar dan melakukan kesalahan-kesalahan persepsi, jangan-jangan Charlie Chaplin asli babak penyisihan saja tidak lolos!

Handoko Wignjowargo
Consultant-Coach-Communicator on People and Business Development
Managing Partner MAESTRO Consulting-Coaching-Communicating
Infobank, Januari 2006