

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Program atau Topik yang di evaluasi

1) Efektivitas Kinerja

Efektivitas kinerja adalah kemampuan individu ataupun organisasi untuk mencapai tujuan atau target yang telah ditetapkan secara efisien menurut Drucker (2013), efektivitas adalah pencapaian hasil yang diinginkan dalam waktu yang tepat dengan menggunakan sumber daya yang ada seefisien mungkin. Efektivitas berhubungan kuat dengan kualitas dan kuantitas hasil yang diperoleh, serta seberapa bagus sumber daya perusahaan yang digunakan. PT. Tirta Sukses Perkasa mengukur efektivitas kinerja menggunakan KPI (*Key performance indicators*) untuk mengukur kinerja karyawan pada divisi pengelolaan bahan baku dan barang sisa produksi.

Efektivitas kinerja dapat membutuhkan sesuatu alat untuk melihatnya apakah valid atau tidaknya dilihat dari penerapan KPI (*Key performance indicators*) yang memudahkan evaluasi kedisiplinan kerja perusahaan dapat mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan untuk mengetahui efektivitas kinerja itu sendiri. Efektivitas kinerja sangat penting dalam sebuah industri dengan mencakup aspek kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu. Seberapa apa kuantitas yang dihasilkan karyawan dalam mewujudkan efektivitas kinerja, Seberapa baik kualitas yang dihasilkan saat bekerja, seberapa ketepatan waktu mampu dicapai saat melakukan pekerjaan, dan seberapa tangkas karyawan dalam bekerja baik tim ataupun individu

2) Kedisiplinan Kerja

Kedisiplinan kerja merupakan komponen penting dalam organisasi untuk memastikan karyawan mematuhi aturan, prosedur, dan standar yang telah ditetapkan dalam mencapai efektivitas kinerja organisasi atau perusahaan yang mempengaruhi efektivitas kinerja (2), kedisiplinan merupakan kesediaan seseorang untuk mematuhi segala peraturan yang telah ditetapkan dan bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diembannya.

Tingkat kedisiplinan dalam suatu perusahaan akan berdampak pada produktivitas, efektivitas, dan efisiensi kinerja individu serta organisasi(2). Kedisiplinan karyawan mencakup beberapa aspek, diantaranya kehadiran, kepatuhan terhadap jam kerja, perilaku selama di tempat kerja, dan kinerja sesuai standar yang telah ditetapkan. Kedisiplinan menjadi dasar bagi terciptanya keteraturan dan keharmonisan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari di lingkungan kerja

Kedisiplinan kerja merupakan perananan yang memiliki posisi krusial dalam keberhasilan dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai efektivitas kinerja perusahaan atau organisasi, hal ini mencakup beberapa sebab dalam keberhasilan suatu tujuan organisasi atau perusahaan, yakni:

a. Mengurangi masalah akibat perilaku yang tidak disiplin

Kedisiplinan kerja membantu mengurangi masalah seperti keterlambatan, absensi, pelanggaran prosedur pekerjaan, tidak patuh terhadap jam kerja yang dapat mengganggu produktivitas karyawan dan divisi. Disiplin yang diterapkan secara konsisten, Perusahaan dapat membatasi dan mengurangi masalah yang timbul akibat perilaku yang tidak bagus atau tidak disiplin.

b. Menjaga standar perusahaan

Kedisiplinan yang diterapkan secara adil dan konsisten akan memperkuat aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan akan lebih menghormati aturan di tempat kerja guna mengurangi pelanggaran serta sanksi kedisiplinan.

c. Menghindari masalah hukum

Kedisiplinan kerja dapat membantu menghindari masalah hukum dikemudian hari, pasti dalam sebuah aturan memiliki tujuan yang baik terhadap kinerja karyawan yang dimana sebelum bekerja pasti membuat kesepakatan dalam bentuk perjanjian yang di buat berlandaskan hukum yang dimana dapat melindungi dari tindakan yang dapat merugikan Perusahaan ataupun karyawan itu sendiri.

3) Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah salah satu cara untuk mengetahui sebuah kemampuan anggota atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya yang dimana penilaian kinerja menyesuaikan aspek penilaian dengan tugas atau jobdeks yang diberikan kepada karyawan salah satu penilaian dalam kinerja ialah kedisiplinan kerja, kemampuan bekerja, dan kepatuhan bekerja. *Performance appraisals (PA) have been used by organizations in order to evaluate employees' performance It has been argued that PA can be a powerful tool to motivate employees toward achieving organizational goals through its use in rewarding, promoting, developing and improving workforce capabilities*(12). Penilaian kinerja telah digunakan oleh organisasi untuk mengevaluasi kinerja karyawan telah berpendapat bahwa penilaian kinerja dapat menjadi alat yang ampuh untuk memotivasi karyawan agar mencapai tujuan organisasi melalui penggunaannya dalam menghargai, mempromosikan, mengembangkan, dan meningkatkan kemampuan tenaga kerja

Penilaian kinerja sangat penting dilakukan guna mengetahui seberapa kemampuan karyawan dalam bekerja apakah masih relevan dengan standar perusahaan atau tidak, berikut beberapa manfaat bila perusahaan memiliki penilaian kinerja yang tepat:

- a. Meningkatkan produktivitas: dengan menetapkan standar kinerja yang jelas, karyawan tahu apa yang diharapkan dari mereka dan lebih termotivasi untuk mencapai target tersebut.
- b. Identifikasi kebutuhan pelatihan: penilaian kinerja membantu mengidentifikasi area dimana karyawan memerlukan pengembangan lebih lanjut atau pelatihan tambahan.

- c. Pengambilan keputusan yang lebih baik: data dari penilaian kinerja dapat digunakan untuk membuat keputusan terkait promosi, kompensasi, dan penugasan ulang dengan lebih objektif.

4) Key Performance Indicators (KPI)

KPI (*Key performance indicators*) adalah alat ukur kinerja yang digunakan untuk menilai efektivitas dan efisiensi mencapai tujuan perusahaan. KPI memetakan kinerja karyawan berdasarkan standar yang telah ditetapkan dan menjadi ukuran sejauh mana kinerja individu ataupun divisi mencapai target yang telah ditetapkan. Menurut (4) KPI merupakan indikator yang bersifat spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan terikat waktu. Implementasi KPI dalam suatu perusahaan bertujuan supaya dapat memantau karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Mengidentifikasi area yang perlu perbaikan. Menjadi landasan yang objektif untuk evaluasi kinerja karyawan secara berkala yang telah memiliki bobot atau nilai yang memudahkan pemantauan efisiensi kinerja karyawan.

KPI (*Key performance indicators*) memiliki peranan penting dalam mengetahui kondisi kinerja karyawan baik efektif ataupun tidak efektif hal ini mencakup beberapa hal yang relevan terkait mengapa perusahaan harus memiliki KPI (*Key performance indicators*) antara lain:

- a. Mengukur kemajuan dan keberhasilan

KPI (*Key performance indicators*) sangat memungkinkan perusahaan melacak kemajuan pada saat menuju tujuan perusahaan secara objektif karena KPI (*Key performance indicators*) memberikan cara terukur dengan poin-poin penilaian yang jelas dan berdasar menyesuaikan dengan tujuan perusahaan bila mana ada bagian yang terlalu rendah dalam penilaian sangat memudahkan dalam mengidentifikasinya guna perbaikan ataupun perubahan.

b. Meningkatkan Pengambilan Keputusan

KPI (*Key performance indicators*) memberikan informasi berdasarkan data nyata hal ini membantu membuat penilaian yang berdasarkan fakta yang menjadi aspek dalam pengambilan keputusan secara adil karena penilaian diukur secara jelas poin poin apa saja yang masuk ke dalam penilaian untuk mengambil keputusan puncak yang dimana tidak bisa dibantah oleh pendapat saja guna pengalokasian sumberdaya secara efisien dan menyesuaikan strategi perusahaan dalam mencapai tujuan.

c. Mendorong produktivitas

KPI (*Key performance indicators*) diciptakan secara transparan yang dimana karyawan mengetahui kinerja mereka diukur karyawan cenderung lebih fokus dan produktif dalam pekerjaannya karena diciptakan secara transparan ini juga mendorong semua orang untuk berkontribusi dalam kesuksesan perusahaan hal ini juga membangkitkan kesadaran bersama.

Indikator dalam KPI (*Key performance indicators*) untuk PT. Tirta Sukses Perkasa yang relevan dengan tujuan perusahaan yakni menjadi perusahaan AMDK (Air mineral dalam kemasan) terpercaya secara nasional dan multinasional hal ini harus didukung dengan adanya loyalitas kerja dari seluruh karyawan PT. Tirta Sukses Perkasa yang dimana dalam loyalitas pekerjaan haruslah memiliki unsur budaya kerja yang bagus yang efektif yang dapat didukung dengan adanya sebuah pengukuran kinerja yang selaras dengan kondisi perusahaan.

PT. Tirta Sukses Perkasa pada divisi produksi memiliki beberapa sub divisi pada divisi produksi yakni *selector*, *operator*, *packer*, dan pengelolaan bahan baku dan pengelolaan barang sisa produksi, pada penelitian ini peneliti berfokus untuk mengukur kinerja divisi pengelolaan bahan baku dan barang sisa produksi yang dimana divisi ini divisi yang sangat Penting efektivitasnya

karena divisi yang menyiapkan segala kebutuhan bahan saat produksi kemasan air mineral yang berlangsung dalam setiap harinya, pada penelitian ini penilaian KPI (*Key performance indicators*) meliputi kuantitas kerja, disiplin kerja, mental sikap, dan kebersihan dengan indikator dan penilaian pada divisi pengelolaan bahan baku dan barang sisa produksi pada PT. Tirta Sukses Perkasa.

B. Kajian Model yang Dievaluasi

Model kajian evaluasi adalah kerangka kerja yang digunakan untuk mengukur dan menilai efektivitas dan efisiensi suatu program, proyek, atau kebijakan. Model evaluasi membantu dalam memahami apakah tujuan yang diinginkan tercapai Terdapat beberapa definisi evaluasi yang dikemukakan oleh para ahli evaluasi, Stufflebeam dan Coryn menyebutkan bahwa *evaluation is the systematic process of delineating, obtaining, reporting, and applying descriptive and judgemental information about some object's merit, worth, probity, feasibility, safety, significance, and/or equity* (13). Evaluasi adalah proses sistematis untuk menghapus, memperoleh, melaporkan, dan menerapkan informasi deskriptif dan penilaian tentang manfaat, nilai, kejujuran, kelayakan, keamanan, signifikansi, dan/atau kesetaraan beberapa objek.

Pemilihan model evaluasi yang tepat sangat penting dalam memastikan apakah evaluasi yang dilakukan sudah benar dan tepat unruk menghasilkan evaluasi yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas sistem ataupun program, dari banyaknya model evaluasi salah satunya CIPP (*Context, Input, Process, Product*) model ini sering digunakan dalam evaluasi program. Model ini dikembangkan oleh stufflebeam dan shinkflied pada tahun 1983 dan telah mengalami beberapa pengesuaian pada saat itu. Model ini terdiri dari beberapa aspek utama yang menjadi penyokong meliputi konteks, input, proses, dan produk.

1. Konteks

Konteks adalah merupakan upaya untuk menggambarkan dan merinci lingkungan, kebutuhan yang tidak terpenuhi, populasi dan sampel yang dilayani, baik di tinjau dari tujuan program, maupun kebijakan (14).

2. Input

Input adalah Evaluasi masukan dilakukan untuk mengidentifikasi masalah, kekuatan, dan peluang dalam program. Tujuannya adalah membantu pengelola program menetapkan prioritas, membantu penyelenggara serta berbagai kelompok pengguna menilai manfaat program, dan menguasai pendekatan yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan program (15).

3. Proses

Proses adalah aktivitas yang dilakukan, serta interaksi antara personel dan peserta program. Evaluasi proses dilakukan untuk menilai apakah strategi dan kegiatan yang dilaksanakan efektif dalam mencapai tujuan program serta apakah hubungan antara staf dan peserta program bersifat positif. Untuk menemukan masalah dalam sebuah proses, baik itu kegiatan atau peristiwa, digunakan untuk menilai sejauh mana rencana telah dijalankan dan bagian mana yang perlu ditingkatkan (16)

4. Produk

Produk dalam konteks ini adalah cara mengevaluasi keberhasilan pelaksanaan suatu program dengan membandingkan ukuran capaian program terhadap target yang direncanakan menjadikan perwujudan yang dapat diimpleentasikan ke dalam satu landasan yang menjadi hasil dari sebuah penilaian (17).

Dalam penelitian ini yang berfokus kepada efektivitas kinerja karyawan pada PT. Tirta Sukses Perkasa, model ini sangat cocok bila mana digunakan sebagai acuan karena dapat memberikan arahan yang layak dalam menyikapi faktor faktor yang mempengaruhi efektivitas kinerja karyawan, mencakup

segala aspek dalam konteks kedisiplinan kerja karyawan yang mempengaruhi efektivitas kinerja karyawan.

Penerapan KPI (*Key performance indicators*) yang tepat, perusahaan dapat mengukur kinerja karyawan secara objektif dan memberikan umpan balik yang berdasar dan konstruktif. Selain itu, evaluasi menggunakan KPI (*Key performance indicators*) memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan mengetahui kualitas pekerjaan karyawan yang paling bagus guna memberikan sebuah apresiasi untuk mencapai efektivitas kinerja yang tidak semata mata hanya tuduhan tak berdasar, KPI (*Key performance indicators*) yang dimuat dengan metode evaluasi CIPP (Context, Input, Process, Product) memiliki muatan yang diharapkan luarannya mampu mengidentifikasi.

