

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Proyek Konstruksi

Proyek konstruksi merupakan suatu sekelompok alat, proses, dan sumber daya manusia yang berkompeten untuk mengerjakan aktivitas-aktivitas yang berkaitan dan berusaha untuk menggunakan sumber daya secara efektif untuk menyelesaikan proyek secara efisien dan tepat waktu (Dimiyati, H.A. Hamdan & Nurjaman, Kadar, 2014).

Dalam pelaksanaan konstruksi terdapat unsur-unsur yang dilibatkan dalam proyek konstruksi tersebut, dan dalam konstruksi dengan keterlibatan beberapa pihak tersebut harus terkoordinir dengan baik sehingga pelaksanaan proyek tersebut berjalan dengan jadwal waktu yang tepat, untuk itu pelaksanaan konstruksi dengan keterlibatan unsur-unsur pelaksana konstruksi tersebut haruslah menunjang satu sama yang lainnya.

Proyek konstruksi mempunyai karakteristik berbeda karena proyek konstruksi membutuhkan sumber daya seperti biaya, perencanaan konstruksi, metode konstruksi, logistik, serta pengorganisasian proyek konstruksi. Keberhasilan usaha proyek konstruksi tergantung dari koordinasi, kerjasama, dan kekompakan pelaksana konstruksi proyek yaitu pemilik proyek (*owner*), konsultan perencana, konsultan pengawas dan kontraktor.

## 2.2 Pemilik Proyek

Pemilik proyek atau pemberi tugas, *owner* atau *bouwheer* adalah suatu badan usaha atau perorangan, baik pemerintah maupun swasta yang memiliki, memberikan pekerjaan, serta membiayai suatu proyek dalam proses pembangunan suatu bangunan (Dimiyati, H.A. Hamdan & Nurjaman, Kadar, 2014). Pada umumnya pemilik proyek akan menerbitkan surat perintah kerja (SPK) dan dokumen kontrak kepada penyedia jasa setelah penyedia jasa dinyatakan memenangkan lelang proyek konstruksi, menurut Dimiyati, H.A. Hamdan & Nurjaman, Kadar, (2014) pemilik proyek mempunyai tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai pengguna jasa antara lain :

1. Menunjuk dan mengangkat wakilnya bagi kebutuhan perencanaan dan pelaksanaan. Dalam hal ini mengangkat kontraktor pelaksana, pengawas proyek yang terpilih melalui sistem lelang,
2. Mengesahkan keputusan yang menyangkut biaya, mutu, dan waktu pelaksanaanya,
3. Menyelesaikan perselisihan menyangkut proyek yang terjadi antara bawahannya dengan pihak pemborongnya,
4. Menyediakan dan mengusahakan pendanaan bagi kontraktor pelaksana,
5. Memberikan keputusan terhadap perubahan waktu pelaksanaan dengan memperhatikan pertimbangan yang diberikan oleh konsultannya.

### 2.3 Konsultan Perencana

Konsultan perencana adalah seseorang atau perusahaan yang merencanakan suatu rencana dalam perencanaan struktur, arsitektur, dan mekanikal/elektrikal, dengan ketentuan yang diinginkan oleh pemilik proyek (Dimiyati, H.A. Hamdan & Nurjaman, Kadar, 2014).

Konsultan perencana juga memberikan penjelasan dan jawaban segala hal-hal yang mungkin kurang jelas dalam perencanaan desainnya pada gambar rencana, rencana kerja dan syarat (RKS). Konsultan perencana selain itu juga memberikan pertimbangan terhadap masukan-masukan dari pihak pemilik proyek maupun kontraktor serta saran-saran kepada pemilik proyek ataupun kontraktor proyek yang berhubungan akan segala sesuatu pelaksanaan proyek dan perkembangan selama pelaksanaan proyek tersebut.

Menurut H.A.A. Dimiyati & K. Nurjaman (2014) tugas atau kegiatan konsultan perencana antara lain :

1. Membuat sketsa dan memberikan gagasan gambaran pekerjaan, meliputi pembagian ruang, rencana pelaksanaan, dan lainnya,
2. Membuat gambar detail/penjelasan lengkap dengan perhitungan konstruksinya,
3. Membuat rencana kerja dan syarat-syarat (RKS) dan rencana anggaran biaya(RAB),
4. Tempat berkonsultasi jika ada hal-hal yang meragukan di bidang arsitektural, struktur, dan ME.

## 2.4 Kontraktor Pelaksana

Kontraktor pelaksana adalah perusahaan berbadan hukum yang bergerak dalam bidang pelaksanaan pemborongan. Kontraktor dapat berupa perseorangan ataupun badan hukum, baik pemerintah maupun swasta yang telah ditetapkan dari pemilik proyek serta telah menandatangani Surat Perjanjian Kerja (SPK) (Dimiyati, H.A. Hamdan & Nurjaman, Kadar, 2014). Kontraktor juga sebagai pihak yang ditunjuk oleh pemilik proyek harus merealisasikan gambar-gambar rencana, rencana kerja dan syarat serta kontraktor sebagai pelaksana pekerjaan konstruksi proyek membuat gambar *shopdrawing*/gambar kerja dari gambar konstruksi rencana dari gambar konsultan perencana, membuat jadwal pekerjaan, pengadaan pekerja, dan lain sebagainya. Menurut H.A.A. Dimiyati & K. Nurjaman (2014) kontraktor mempunyai kegiatan pelaksanaan konstruksi antara lain :

1. Melaksanakan semua kesepakatan yang ada dalam kontrak kerja, baik dari segi penjadwalan pelaksanaan maupun masa pemeliharaan,
2. Mematuhi dan melaksanakan segala petunjuk yang diberikan oleh direksi,
3. Sebelum pekerjaan dimulai, kontraktor pelaksana harus membuat dan menyerahkan gambar kerja (*shop drawing*) serta metode kerja,
4. Menyediakan tenaga kerja, bahan, perlengkapan, dan jasa yang diperlukan sesuai dengan spesifikasi teknis dan gambar yang telah ditentukan dengan memperhatikan :
  - Biaya pelaksanaan.
  - Waktu pelaksanaan.

- Kualitas/mutu pekerjaan.
  - Kuantitas pekerjaan
  - Keamanan kerja.
5. Membuat laporan harian, mingguan, dan bulanan yang diserahkan kepada direksi,
  6. Bertanggung jawab atas kualitas dan mutu pekerjaan,
  7. Membayar ganti rugi akibat kecelakaan yang terjadi pada waktu pelaksanaan kerja,
  8. Berhak menerima sejumlah biaya pelaksanaan pekerjaan yang telah selesai dari pemberi tugas dengan kesepakatan yang tercantum dalam kontrak kerja.

## **2.5 Konsultan Pengawas**

Menurut H.A.A. Dimiyati & K. Nurjaman (2014) adalah organisasi atau perorangan yang bersifat multidisiplin yang bekerja untuk dan atas nama pemilik proyek (*owner*). Pengawas proyek mempunyai kegiatan antara lain :

1. Melakukan pengawasan berkala serta memberikan pengarahan petunjuk, dan penjelasan kepada pelaksana konstruksi serta meneliti hasil-hasil yang telah dikerjakan,
2. Memberikan rekomendasi progres report pekerjaan pelaksana untuk meminta dana kepada pemilik proyek (*Owner*) untuk membiayai pelaksanaan pekerjaan selanjutnya,
3. Memberikan teguran dan/atau peringatan kepada pelaksana

konstruksi apabila dalam pelaksanaan pekerjaan terjadi penyimpangan dari spesifikasi dan gambar- gambar teknis,

4. Mempersiapkan, mengawasi, dan melaporkan hasil pelaksanaan proyek kepada pemilik proyek (*Owner*).

## **2.6 Kontrak Kerja Pelaksanaan Proyek**

Kontrak kerja adalah perjanjian atau perikatan antara dua instansi atau lebih yang berisi hak dan kewajiban untuk melaksanakan pekerjaan yang telah disepakati antara dua instansi atau lebih yang termuat dalam dokumen kontrak.

Dokumen kontrak adalah seluruh dokumen yang meliputi seluruh dokumen kontrak, surat perintah kerja (SPK), surat perjanjian kontrak yang disahkan menjadi dokumen kontrak yang digunakan sebagai dasar perikatan kontrak antara pemberi tugas dan kontraktor pelaksana pekerjaan yang juga merupakan acuan bagi para pihak dalam melaksanakan pekerjaan (Dimiyati, H.A. Hamdan & Nurjaman, Kadar, 2014).

## **2.7 Type-Type Kontrak Proyek Konstruksi**

Dalam kontrak terdapat berbagai type kontrak dimana type kontrak yang digunakan dilihat dari beberapa segi antara lain berdasarkan bentuk imbalan, berdasarkan jangka waktu pelaksanaan dan berdasarkan pengguna barang/jasa (Pasal 30 Kepres Nomor 80 Tahun 2003).

Adapun tipe kontrak menurut Pasal 30 Kepres Nomor 80 Tahun 2003 antara lain :

➤ **Berdasarkan Bentuk Imbalan :**

- Kontrak *Lump sum* adalah kontrak pengadaan barang/jasa atas penyelesaian seluruh pekerjaan dalam batas waktu tertentu, dengan jumlah harga yang pasti dan tetap, dan semua resiko yang mungkin terjadi dalam proses penyelesaian pekerjaan sepenuhnya ditanggung oleh penyedia barang/jasa,
- Kontrak *Unit price* adalah kontrak pengadaan barang/jasa atas penyelesaian seluruh pekerjaan dalam batas waktu tertentu, berdasarkan harga satuan yang pasti dan tetap untuk setiap satuan/unsur pekerjaan dengan spesifikasi teknis tertentu yang volume pekerjaannya masih bersifat perkiraan sementara, sedangkan pembayarannya didasarkan pada hasil pengukuran bersama atas volume pekerjaan yang benar-benar telah dilaksanakan oleh penyedia barang/jasa,
- Kontrak gabungan *Lump sum* dan *Unit price* adalah kontrak yang merupakan gabungan *Lump sum* dan *Unit price* dalam satu pekerjaan yang diperjanjikan,
- Kontrak terima jadi adalah kontrak pengadaan barang/jasa pemborongan atas penyelesaian seluruh pekerjaan dalam batas waktu tertentu dengan jumlah harga pasti dan tetap sampai seluruh bangunan/konstruksi, peralatan dan jaringan utama maupun penunjangnya dapat berfungsi dengan baik sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan,

➤ **Berdasarkan Jangka Waktu Pelaksanaan :**

- Kontrak tahun tunggal adalah kontrak pelaksanaan pekerjaan yang mengikat dana anggaran untuk masa 1 (satu) tahun anggaran,
- Kontrak tahun jamak adalah kontrak pelaksanaan pekerjaan yang mengikat dana anggaran untuk masa lebih 1 (satu) tahun anggaran yang dilakukan atas persetujuan oleh menteri keuangan untuk pengadaan yang dibiayai APBN, Gubernur untuk pengadaan yang dibiayai APBD provinsi, Bupati /Walikota untuk pengadaan yang dibiayai APBD Kabupaten/Kota.

➤ **Berdasarkan Jumlah Pengguna Barang/jasa :**

- Kontrak pengadaan tunggal adalah kontrak antara satu unit kerja atau satu proyek dengan penyedia barang/jasa tertentu untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu dalam waktu tertentu,
- Kontrak pengadaan bersama adalah kontrak antara beberapa unit kerja atau beberapa proyek dengan penyedia barang/jasa tertentu untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu dalam waktu tertentu sesuai dengan kegiatan bersama yang jelas dari masing-masing unit kerja dan pendanaan bersama yang dituangkan dalam kesepakatan bersama.

## **2.8 Hubungan Kerja Dalam Pelaksanaan Konstruksi**

Hubungan kerja dalam pelaksanaan konstruksi adalah hubungan dalam pelaksanaan pekerjaan antara unsur-unsur keterkaitan dan keterlibatan dalam pelaksana konstruksi. Pelaksanaan proyek konstruksi dalam pengelolaannya perlu



adanya hubungan yang baik dan bersinergi dan kekompakan antara unsur-unsur pelaksana konstruksi untuk mencapai hasil yang optimal segi biaya, waktu dan mutu.

Menurut Dimiyati, H.A. Hamdan & Nurjaman, Kadar, 2014 secara garis besar hubungan kerja pelaksana konstruksi sebagai berikut :

➤ **Hubungan Antara Pemilik Proyek Dengan Kontraktor :**

- Ikatan kontrak,
- Kontraktor berkewajiban melaksanakan pekerjaan proyek dengan baik dan hasil yang memuaskan,
- Kontraktor harus mampu mempertanggung jawabkan dalam pelaksanaan konstruksi kepada pemilik proyek (*Owner*),
- Pemilik proyek (*Owner*) membayar semua biaya pelaksanaan sesuai dengan yang tertera dalam dokumen kontrak kepada kontraktor agar proyek berjalan lancar sesuai dengan ketentuan yang telah menjadi kesepakatan kedua belah pihak.

➤ **Hubungan Antara Pemilik Proyek Dengan Konsultan :**

- Merencanakan dan membuat gambar rencana bangunan sesuai dengan diinginkan pemilik proyek (*Owner*),
- Membuat rencana kerja dan syarat-syarat (RKS),
- Koordinasi atau rapat proyek secara rutin.

➤ **Hubungan Kerja Antara Konsultan Dengan Kontraktor :**

- Melaksanakan pembangunan proyek tersebut dengan mengacu pada gambar rencana yang dibuat oleh konsultan perencana,

- Konsultasi terhadap hal-hal terhadap perubahan gambar rencana dalam pelaksanaan proyek ke konsultan perencana,
- Memberi masukan dan saran ke konsultan perencana,
- Konsultan memberi jawaban-jawaban terkait pertanyaan-pertanyaan kontraktor,
- Koordinasi atau rapat proyek secara rutin.

## 2.9 Penjadwalan Proyek

Penjadwalan atau *scheduling* adalah pengalokasian waktu yang tersedia untuk melaksanakan masing-masing pekerjaan dalam rangka menyelesaikan suatu proyek hingga tercapai hasil optimal dengan mempertimbangkan keterbatasan-keterbatasan yang ada (Abrar Husen, 2011). Pada umumnya penjadwalan proyek membuat lingkup batasan-batasan waktu pekerjaan yang dikerjakan dari penjadwalan rencana pekerjaan, aktual kegiatan pekerjaan dan bobot pekerjaan tersebut. Metode penjadwalan proyek merupakan sarana atau model yang dibuat berdasarkan metode yang telah umum digunakan, dalam metode penjadwalan tersebut masing-masing mempunyai kelebihan dan kekurangan oleh karenanya penjadwalan proyek kegiatan untuk menentukan waktu dan urutan kegiatan yang dibutuhkan dalam menentukan batas-batas dan ruang lingkup penyelesaian waktu proyek. Metode-metode penjadwalan dalam proyek konstruksi adalah seperti bar chart / bagan balok, kurva S / hanumm curve dan lain sebagainya. Menurut Abrar Husen (2011) penjadwalan proyek mempunyai manfaat-manfaat seperti berikut :

1. Memberikan pedoman terhadap unit pekerjaan / kegiatan mengenai batas-batas waktu untuk mulai dan akhir dari masing-masing tugas,
2. Memberikan sarana untuk menilai kemajuan pekerjaan,
3. Memberikan sarana bagi manajemen untuk koordinasi secara sistematis dan realitas dalam penentuan alokasi prioritas terhadap sumber daya dan waktu,
4. Menghindari sumber daya yang berlebihan, dengan harapan proyek dapat selesai sebelum waktu yang ditetapkan,
5. Memberikan kepastian waktu pelaksanaan pekerjaan,
6. Merupakan sarana penting dalam pengendalian proyek.

#### **2.10 Contract Change Order (CCO)**

Pengertian *Contract Change Order (CCO)* berasal dari permasalahan-permasalahan dalam proses pelaksanaan konstruksi dengan terjadinya perubahan-perubahan (*changes*) pada awal, pertengahan, dan akhir proyek yang menyebabkan perencanaan harus diubah karena kondisi lapangan tidak memungkinkan sehingga terjadi perubahan desain atau *Change Order*. Perubahan pekerjaan pada proyek konstruksi memang selalu terjadi baik di awal, pertengahan, dan akhir pelaksanaan proyek. Faktor penyebab dari *Change Order* adalah adanya keinginan pemilik untuk merubah spesifikasi konstruksi sesudah harga kontrak original di tandatangani antara pemilik dan kontraktor, keinginan mempercepat pekerjaan karena kebutuhan pasar, publik, dan pertimbangan politik (Willem Sapulette, 2009). Dan juga faktor penyebab itu sendiri bisa dari

kontraktor. Faktor penyebab dari kontraktor adalah sumber daya kontraktor tidak sesuai dengan lingkup pekerjaan dimana tenaga ahli dan peralatan penunjang tidak memadai dalam penyelesaian pekerjaan, akibatnya jadwal yang ditetapkan selalu berubah (Willem Sapulette, 2009). Hal hal seperti ini bisa menimbulkan perpecahan antara kedua pihak dan pastinya akan terjadi peningkatan biaya proyek dan waktu pelaksanaan proyek. *Change Order* adalah Perubahan yang terjadi pada saat pelaksanaan proyek, dimana perubahan ini disebabkan oleh adanya perpanjangan waktu, penambahan ataupun pengurangan nilai kontrak karena adanya revisi desain.

#### **2.10.1 Tujuan *Change Order***

Menurut Fisk (2006) tujuan dari *Change Order* adalah :

1. Untuk mengubah rencana kontrak dengan adanya metoda khusus dalam pembayaran,
2. Untuk mengubah spesifikasi pembayaran,
3. Untuk persetujuan tambahan pekerjaan baru,
4. Untuk tujuan administrasi,
5. Untuk mengikuti penyesuaian terhadap harga satuan kontrak,
6. Untuk menyesuaikan jadwal proyek akibat perubahan,
7. Untuk menghindari perselisihan antara pihak kontraktor dan pemilik.

### **2.10.2 Jenis Change Order**

Menurut Gilberth pada umumnya terdapat dua tipe dasar perubahan (Putu Ika, 2009) yaitu :

#### ***Directive Change***

Perubahan formal (*Directive Changes*) adalah perubahan diajukan dalam bentuk tertulis, yang diusulkan oleh kontraktor kepada pemilik untuk merubah lingkup kerja, waktu pelaksanaan, biaya biaya atau hal-hal lain yang berbeda dengan yang telah dispesifikasikan dalam dokumen kontrak. Perubahan formal biasanya menyangkut akan adanya alternatif-alternatif pada desain dan spesifikasi material dari suatu konstruksi dan diwujudkan dalam bentuk perbaikan-perbaikan dalam gambar di dalam dokumen kontrak biasanya sudah ada ketentuan-ketentuan yang mengatur segala isinya. Biasanya perubahan formal ini diketahui sebelum pekerjaan dilakukan

#### ***Constructive Change***

*Constructive Change* adalah tindakan informal untuk memerintahkan suatu modifikasi kontrak di lapangan yang terjadi oleh karena permintaan pemilik, perencana atau kontraktor. *Constructive Change* juga dijelaskan sebagai suatu kesepakatan perubahan antara pemilik dan kontraktor dalam soal biaya dan waktu (Barrie & Paulson, 1992, hal 453), maka dari itu sebaiknya kontraktor mengajukan perubahan secara tertulis. Menurut Gilbreath perubahan informal menunjukkan adanya perubahan lingkup pekerjaan atau metoda pelaksanaan pekerjaan akibat perubahan oleh

pemilik yang disampaikan kepada kontraktor untuk dikerjakan. Banyak perusahaan konstruksi menggunakan *informal field change order* ketika perubahan tidak mempengaruhi pemakaian peralatan dan bahan-bahan/material pada ketentuan kontrak. Maka dari itu kebanyakan kontraktor melaksanakan pekerjaan yang berbeda yang tidak sesuai dengan kontrak. Sebagian besar penyebab perubahan formal adalah perbedaan dalam membaca gambar rencana atau spesifikasinya. Perubahan informal sangat menyulitkan karena seringkali perubahan informal diketahui setelah pelaksanaan, selain itu dampaknya pada biaya dan jadwal sulit untuk ditentukan (Putu Ika, 2009). Perubahan konstruksi sering kali menjadi penyebab utama terjadinya perselisihan antara pemilik dan kontraktor karena pelaksanaan pekerjaan di luar dari dokumen kontrak.

### **2.11 Pengaruh Change Order**

Menurut Donald S.Barrie (1992), pengaruh *Change Order* pada pelaksanaan proyek dibagi menjadi 3 kategori antara lain : Biaya langsung, Perpanjangan waktu dan Biaya-biaya dampak. Hanna (2002), menyatakan bahwa pengaruh *Change Order* pada suatu proyek konstruksi sering terjadi *productivity loss*, jika terjadi *productivity loss* akan terjadi penambahan waktu dan biaya proyek yang tidak sedikit. Menurut Schaufelberger & Holm (2002), jika terjadi *Change Order* akan terjadi penambahan tenaga kerja disertai dengan penambahan peralatan proyek (ISSN 2087-9334, hal 247-256).

Pengaruh perubahan dapat dibagi menjadi tiga kategori yaitu :

➤ Biaya langsung

Semua beban tenaga kerja dan overhead, material kontrak dan sementara, peralatan konstruksi waktu-waktu pengawas dan staf merupakan biaya langsung.

➤ Perpanjangan waktu

Jika perubahan memperlambat tanggal penyelesaian proyek, maka para pihak yang terlibat dalam kontrak akan mengadakan pengeluaran biaya tambahan dalam memperkerjakan staf pendukung untuk waktu extra.

➤ Biaya dampak

Biaya dampak terdiri dari : (a). Percepatan misalnya kerja bergilir, kerja lembur penambahan regu kerja, (b). Irama pekerjaan misalnya kerugian satu hari dapat menyebabkan keterlambatan selama satu minggu, (c). Moral misalnya keraguan terhadap kemampuan atau ketegasan pekerjaan sadar atau tidak pasti akan mengurangi motivasi, memperlambat produksi dan meningkatkan biaya (Willem Sapulette, 2009, hal 627-628).

## 2.12 Kinerja

Kinerja secara umum adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan didalam suatu organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi oleh karena itu, kinerja juga

merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Sedangkan menurut pendapat Ilyas (2005:55) mengatakan bahwa pengertian kinerja adalah penampilan, hasil karya personil baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi. Berdasarkan dari beberapa pendapat ahli di atas, maka dapat ditarik sebuah kesimpulan yakni arti kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau beban tanggung jawab menurut ukuran atau standar yang berlaku pada masing-masing organisasi.

### **2.13 Pengukuran Kinerja**

Untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja seseorang, maka diperlukan suatu pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja menurut Simamora (2004:50) adalah suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan (BPKP dalam Abdullah, 2014:145). Sementara itu menurut Abdullah (2014) indikator kinerja adalah suatu variabel yang digunakan untuk mengekspresikan secara kuantitatif efektivitas dan efisinesi proses atau operasi



dengan berpedoman pada target-target dan tujuan organisasi. Dalam pandangan lain, Moehariono (2012:108) mendefinisikan indikator kinerja sebagai berikut:

- a. Indikator kinerja adalah nilai atau karakteristik tertentu yang digunakan untuk mengukur *ouput* atau *outcome* suatu kegiatan.
- b. Indikator kinerja adalah alat ukur yang dipergunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Menurut Dharma (2004:355) pengukuran kinerja harus mempertimbangkan hal-hal berikut :

- Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan harus dicapai.
- Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik atau tidaknya).
- Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

Menurut Moehariono (dalam Abdullah, 2014:151), terdapat enam ukuran indikator kinerja, namun masing-masing organisasi dapat saja mengembangkannya sesuai dengan misi organisasi tersebut. Keenam kategori tersebut antara lain:

- a. Efektif, mengukur derajat kesesuaian yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
- b. Efisien, mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
- c. Kualitas, mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- d. Ketepatan waktu, mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.

- e. Produktivitas, mengukur tingkat efektivitas suatu organisasi.
- f. Keselamatan, mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para karyawan ditinjau dari aspek kesehatan.

