BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Jasa Konstruksi

2.1.1 Pengertian Jasa Konstruksi

Menurut Undang-undang No.18 Tahun 1999 tentang Jasa Konstruksi, jasa konstruksi adalah layanan jasa konsultasi perencanaan pekerjaan konstruksi, layanan jasa pelaksanaan pekerjaan konstruksi, dan layanan jasa konsultasi pengawasan pekerjaan konstruksi. Sedangkan pekerjaan konstruksi adalah keseluruhan atau sebagian rangkaian kegiatan perencanaan dan/atau pelaksanaan beserta pengawasan yang mencakup pekerjaan arsitektural, sipil, mekanikal, elektrikal, dan tata lingkungan masing-masing beserta kelengkapannya untuk mewujudkan suatu bangunan atau bentuk fisik lainnya. Sedangkan menurut Peraturan Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi Nasional No 11a Tahun 2008 memberikan definisi bahwa Usaha Jasa Pelaksana Konstruksi adalah jenis usaha jasa konstruksi yang menyediakan layanan jasa pelaksanaan pekerjaan konstruksi, yang dibedakan menurut bentuk usaha, klasifikasi dan kualifikasi usaha jasa pelaksana konstruksi.

2.1.2 Penggolongan Jasa Konstruksi

Berdasarkan Keputusan Dewan Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi Nasional Nomor : 75/KPTS/LPJK/D/X/2002 tentang Pedoman Sertifikasi dan Registrasi Badan Usaha Jasa Pelaksana Konstruksi Nasional, maka Badan Usaha Jasa Pelaksana Konstruksi Nasional dibagi dalam tiga golongan yaitu golongan

besar, golongan menengah, dan golongan kecil, yang digolongkan berdasarkan modal kerja yang berasal dari modal sektor atau kekayaan yang dimiliki, dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Badan Usaha Golongan Kecil memiliki modal kerja setinggi-tingginya Rp 1 Milyar.
2. Badan Usaha Golongan Menengah memiliki modal kerja lebih dari Rp 1 Milyar sampai dengan Rp 10 Milyar.
3. Badan Usaha Golongan Besar memiliki modal usaha di atas Rp 10 Milyar
4. Untuk badan usaha golongan menengah dan golongan besar harus berbentuk Perseroan Terbatas (PT) serta telah disahkan oleh menteri terkait.

2.1.3 Kualifikasi Jasa Konstruksi

Kualifikasi Usaha Jasa Pelaksanaan Konstruksi Nasional didasarkan pada tingkat, kedalaman kompetensi, dan kemampuan usahanya yang dapat ditinjau dari :

1. Aspek Penanggung Jawab Badan Usaha atau Prinsipal (PJBUP), yaitu direktur utama atau anggota direksi atau pimpinan badan usaha untuk kantor pusat dan kepala cabang/perwakilan untuk kantor cabang/perwakilan yang bertanggung jawab atas berjalannya operasional badan usaha.
2. Kepemilikan Tenaga Inti sebagai Penanggung Jawab Teknik Badan Usaha (PJTBU), yaitu tenaga ahli/terampil inti yang diangkat oleh pimpinan badan usaha untuk bertanggung jawab atas penyelenggaraan seluruh pekerjaan teknik yang dilakukan oleh badan usaha untuk memenuhi persyaratan usaha yang ditetapkan oleh Dewan Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi dan

Penanggung Jawab Bidang/Sub-Bidang (PJSB), yaitu tenaga ahli/terampil inti yang memiliki sertifikat tenaga ahli/terampil dari asosiasi profesi/institusi pendidikan dan pelatihan yang diangkat oleh pimpinan badan usaha untuk bertanggung jawab atas penyelenggaran pekerjaan teknik di bidang/sub bidang pekerjaan konstruksi dan untuk memenuhi persyaratan usaha yang ditetapkan oleh Dewan Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi Nasional.

3. Tenaga teknik pendukung sebagaimana yang dipersyaratkan, adalah tenaga ahli inti yang terdiri atas tenaga ahli dan atau tenaga terampil di bidang teknik yang harus ada pada suatu badan usaha untuk memenuhi persyaratan klasifikasi dan kualifikasi pada bidang dan sub bidang pekerjaan konstruksi yang ditetapkan oleh Dewan Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi Nasional.

Berdasarkan tiga aspek tersebut, maka Kualifikasi Usaha Jasa Pelaksanaan Konstruksi Nasional terdiri atas :

1. Badan Usaha Kualifikasi Kecil, yang memenuhi persyaratan memiliki seorang penanggung jawab teknik badan usaha yang dapat merangkap sebagai penanggung jawab bidang atau merangkap sebagai tenaga teknik pendukung, diberi :
   a. Kualifikasi K3, bagi yang mempunyai kompetensi melaksanakan pekerjaan konstruksi sampai nilai Rp 100 juta.
   b. Kualifikasi K2, bagi yang mempunyai kompetensi melaksanakan pekerjaan konstruksi lebih dari Rp 100 juta sampai dengan nilai Rp 400 juta.

c. Kualifikasi K1, bagi yang mempunyai kompetensi melaksanakan pekerjaan konstruksi lebih dari nilai Rp 400 juta sampai dengan nilai Rp 1 Milyar.

2. Badan Usaha Kualifikasi Menengah, memenuhi persyaratan memiliki seorang penanggung jawab teknik badan usaha dan penanggung jawab bidang untuk setiap bidang pekerjaan ditambah sejumlah tenaga ahli inti sebagai tenaga teknik pendukung, diberi :
   a. Kualifikasi M2, bagi yang mempunyai kompetensi untuk melaksanakan pekerjaan kosntruksi lebih dari nilai Rp 1 Milyar sampai dengan Rp 3 Milyar.
   b. Kualifikasi M1, bagi yang mempunyai kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan konstruksi lebih dari nilai Rp 3 Milyar sampai dengan nilai Rp 10 Milyar.
3. Badan Usaha Kualifikasi Besar, yang memenuhi persyaratan memiliki seorang penggung jawab teknik badan usaha dan seorang penanggung jawab bidang/sub-bidang masing-masing untuk setiap bidang/sub-bidang sesuai bidang/sub-bidang pekerjaan dalam kualifikasinya, sejumlah tenaga ahli inti sebagai tenaga teknik pendukung sesuai dengan jumlah yang ditetapkan dalam persyaratan klasifikasi dan kualifikasi badan usaha jasa pelaksana konstruksi dan diberi kualifikasi B, bagi yang mempunyai kompetensi melaksanakan pekerjaan konstruksi lebih dari Rp 10 Milyar.

2.1.4 Karakteristik Jasa Pelaksana Pekerjaan Konstruksi

Karakteristik suatu organisasi akan memberikan efek persaingan dalam memenangkan persaingan bisnis yang merupakan jawaban dalam pengembangan bentuk badan usaha (Alwi, 2001). Menurut Surat Keputusan LPJK Nomor 11a Tahun 2008, diterangkan bahwa karakteristik jasa pelaksana pekerjaan konstruksi berkaitan dengan kualifikasi bentuk badan usaha.

Dalam Surat Keputusan LPJK Nomor 11a Tahun 2008, dijelaskan beberapa pengertian penting :

1. Kualifikasi merupakan penggolongan usaha di bidang jasa konstruksi menurut tingkat/kedalaman/kompetensi dan kemampuan usaha yang dijalankan.
2. SBU adalah sertifikat badan usaha yaitu wujud registrasi sebagai tanda bukti pengakuan atas penetapan klasifikasi atau kualifikasi badan usaha.
3. NRBU adalah nomor registrasi badan usaha yang diberikan oleh Badan Pelaksana Registrasi Badan Usaha/BPRU, yang dicantumkan pada Sertifikat Badan Usaha/SBU.
4. Usaha jasa konstruksi adalah usaha yang bergerak di bidang jasa konstruksi yang mencakup jenis usaha, klasifikasi, dan kualifikasi usaha jasa konstruksi.
5. Gred merupakan suatu bentuk penggolongan kualifikasi usaha jasa pelaksana konstruksi, yang terdiri dari :
    a. Gred 1, untuk kualifikasi usaha perseorangan atau kecil
    b. Gred 2, 3, 4, untuk kualifikasi usaha kecil.
    c. Gred 5, untuk kualifikasi usaha menengah.

d. Gred 6, untuk kualifikasi usaha besar.

e. Gred 7, untuk kualifikasi usaha besar termasuk badan usaha asing yang membuka kantor perwakilan.

Kualifikasi merupakan penggolongan usaha di bidang jasa konstruksi menurut tingkat/kedalaman/kompetensi dan kemampuan usaha yang dijalankan dan dapat ditinjau dari beberapa aspek yaitu :

1. Sumber Daya Manusia

   Sumber daya manusia merupakan kualifikasi usaha berdasarkan potensi dan kemampuan tenaga kerja sebagai keunggulan kompetitif dalam melakukan pengelolaan usaha. Sumber daya manusia yang digunakan harus memiliki kualifikasi dan klasifikasi yang sesuai seperti pendidikan, keterampilan kerja, keahlian kerja serta pengalaman kerja.

2. Kekayaan Bersih

   Kekayaan bersih merupakan kemampuan modal keuangan yang digunakan untuk membiayai pengelolaan perusahaan dan pelaksanaan pekerjaan, serta dapat juga digunakan sebagai penilaian atas kemampuan badan usaha dalam menetapkan kualifikasi perusahaan.

Tabel 2.1 Kekayaan Bersih Perusahaan

No	Gred	Kekayaan Bersih (Rp)
1	1	Tidak disyaratkan
2	2	50.000.000 s/d 600.000.000
3	3	100.000.000 s/d 800.000.000
4	4	400.000.000 s/d 1.000.000.000
5	5	1.000.000.000 s/d 10.000.000.000
6	6	3.000.000.000 s/d 25.000.000.000
7	7	10.000.000.000 s/d tidak dibatasi

(Sumber : LPJK No. 11a Tahun 2008)

3. Kemampuan Menangani Paket Pekerjaan

Kemampuan menangani paket pekerjaan merupakan batasan kompetensi perusahaan berdasarkan pengalaman yang dimiliki dalam menangani paket pekerjaan dalam kurun waktu tujuh tahun terakhir. Pengalaman tersebut dapat juga dilihat dari nilai minimum kumulatif pekerjaan yang diselesaikan dan jumlah paket pekerjaan yang dapat ditangani pada gred sebelumnya selama kurun waktu tujuh tahun terakhir.

Tabel 2.2 Kemampuan Menangani Paket Pekerjaan

No	Gred	Jumlah Paket Pekerjaan	Batas Nilai Satu Pekerjaan (Rp)	Pengalaman Nilai Minimal Kumulatif Pekerjaan (Rp)
1	1	1	0 s/d 100.000.000	Tidak dipersyaratkan
2	2	2	0 s/d 300.000.000	200.000.000
3	3	3	0 s/d 600.000.000	400.000.000
4	4	3	0 s/d 1.000.000.000	800.000.000
5	5	5	>1.000.000.000 s/d 10.000.000.000	2.500.000.000
6	6	8	>1.000.000.000 s/d 25.000.000.000	12.000.000.000
7	7	8	>1.000.000.000 s/d tak terbatas	32.000.000.000

(Sumber : LPJK No. 11a Tahun 2008)

4. Peralatan

Peralatan pada dasarnya merupakan teknologi yang digunakan sebagai sarana pendukung dalam pelaksanaan operasional pekerjaan. Kriteria dalam

penggunaan teknologi pada pelaksanaan pekerjaan ditentukan berdasarkan besaran biaya dan volume pekerjaan yang terdiri dari :

a. Badan usaha perseorangan gred 1, 2, dan gred 3 dapat melaksanakan pekerjaan dengan kriteria teknologi sederhana mencakup pelaksanaan pekerjaan yang menggunakan alat kerja sederhana dan tidak menggunakan tenaga ahli.
b. Badan usaha gred 4 dapat melaksanakan pekerjaan dengan kriteria teknologi madya mencakup pelaksanaan pekerjaan yang menggunakan sedikit peralatan berat dan memerlukan sedikit tenaga ahli.
c. Badan usaha gred 5, gred 6 dan gred 7 dapat melaksanakan pekerjaan dengan kriteria teknologi tinggi mencakup pelaksanaan pekerjaan yang menggunakan banyak alat berat dan tenaga ahli yang terampil.

Dalam PerLem LPJK No.11a Tahun 2008 Pasal 14, disebutkan bahwa Badan Usaha dengan kualifikasi Gred 2, Gred 3, dan Gred 4 dapat melaksanakan pekerjaan konstruksi dengan kriteria resiko kecil, berteknologi sederhana, dan berbiaya kecil. Kriteria resiko kecil adalah mencakup pekerjaan konstruksi yang pelaksanaannya dan pemanfaatan bangunan konstruksinya tidak membahayakan keselamatan umum dan harta benda. Berteknologi sederhana dimaksudkan adalah pekerjaan konstruksi yang pelaksanaannya menggunakan alat kerja sederhana dan tidak memerlukan tenaga ahli.

2.2 Kinerja

2.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja atau *performance* sering diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya menyatakan hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja tersebut berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang telah disusun dan mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Wibowo, 2007). Kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan.

Kinerja merupakan suatu keberhasilan mencapai suatu tujuan. Kinerja organisasi merefleksikan suatu pencapaian dari tujuan-tujuan yang telah ditetapkan organisasi, baik yang diukur dari visi, misi, tujuan dan target sasaran. Pencapaian ini tidak terlepas dari individu-individu yang bekerja dalam organisasi tersebut. Beberapa penelitian menyebutkan bahwa kepuasan kerja individu akan mempengaruhi kinerja. Namun ada juga yang berpendapat sebaliknya bahwa kinerja justru mempengaruhi kepuasan karyawan dalam organisasi. Sehingga, kinerja merupakan suatu proses kegiatan dalam organisasi dalam upaya untuk mencapai tujuan, visi, dan misi organisasi, serta menunjukkan hasil yang telah dicapai dalam upaya tersebut.

2.2.2 Pengukuran Kinerja

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan pekerjaan terjadi penyimpangan dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan (Wibowo, 2007).

Sedarmayanti (2007) menguraikan bahwa terlepas dari besar, jenis, sektor atau spesialisasinya, setiap organisasi biasanya cenderung tertarik pada pengukuran kinerja dalam aspek berikut.

1. Aspek finansial

   Meliputi anggaran suatu organisasi. Karena aspek finansial dapat dianalogikan sebagai aliran darah dalam tubuh manusia, aspek finansial merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan dalam pengukuran kinerja.

2. Kepuasan konsumen

   Dengan semakin banyaknya tuntutan masyarakat akan pelayanan yang berkualitas, maka organisasi dituntut untuk terus menerus memberikan pelayanan berkualitas prima.

3. Operasi bisnis internal

   Informasi operasi bisnis internal diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi sudah seirama untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi seperti yang tercantum dalam rencana strategis.

4. Kepuasan karyawan

   Karyawan merupakan aset yang harus dikelola dengan baik. Dalam organisasi yang banyak melakukan inovasi, peran strategis karyawan sangat nyata.

5. Kepuasan komunitas dan *shareholders/stakeholders*

   Kegiatan instansi pemerintah berinteraksi dengan berbagai pihak yang menaruh kepentingan terhadap keberadaannya. Untuk itu informasi dari pengukuran kinerja perlu didesain untuk mengakomodasikan kepuasan dari *stakeholders*.

6. Waktu

   Ukuran waktu merupakan variabel yang perlu diperhatikan dalam desain pengukuran kinerja. Kita sering membutuhkan informasi untuk pengambilan keputusan, namun informasi tersebut terlambat diterima bahkan kadang sudah tidak relevan/kadaluarsa.

2.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Wibowo (2007), mengemukakan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut.

1. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
2. *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
3. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.

4. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Wibowo (2007) menjelaskan bahwa ada tujuh faktor yang mempengaruhi kinerja dan dirumuskan dengan akronim *ACHIEVE*, sebagai berikut.

1. *A- ability (knowledge dan skill)*
2. *C- clarity (understanding atau role perception)*
3. *H- help (organisational support)*
4. *I- incentive (motivation atau willingness)*
5. *E- evaluation (coaching dan performance feedback)*
6. *V- validity (valid dan legal personnel practices)*
7. *E – environment (environmental fit)*

Mahmudi (2005) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut.

1. Faktor personal/individu, meliputi : pengetahuan, keterampilam (skill, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi : kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*.
3. Faktor tim, meliputi : kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

4. Faktor sistem, meliputi : sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi : tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Pada sistem penilaian kinerja tradisional, kinerja hanya dikaitkan dengan faktor personal. Namun dalam kenyataannya, kinerja sering dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar faktor personal, seperti sistem, situasi, kepemimpinan, atau tim. Proses penilaian kinerja individual tersebut harus diperluas dengan penilaian kinerja tim dan efektivitas manajernya. Hal itu karena yang dilakukan individu merupakan refleksi perilaku anggota grup dan pimpinan dari organisasi tersebut.

2.2.4 Indikator Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2007), indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun setelah kegiatan selesai dan berfungsi. Indikator kinerja digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja hari demi hari organisasi/unit kerja yang bersangkutan menunjukkan kemampuan dalam rangka dan/atau menuju tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Wibowo (2007) menjelaskan bahwa ada tujuh indikator kinerja, sebagai berikut.

1. Tujuan

   Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan ke arah mana kinerja harus dilakukan.

2. Standar.

   Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.

3. Umpan balik

   Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik yang dilakukan terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4. Alat atau Sarana

   Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan.

5. Kompetensi

   Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

6. Motif

   Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

7. Peluang

   Peluang perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyebabkan adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Kinerja organisasi atau kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer. Informasi tentang kinerja organisasi dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyatannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang tidak mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Kinerja organisasi tidak hanya merupakan pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, tetapi juga bagaimana proses yang dialami oleh organisasi tersebut dalam mencapai hasil sesuai dengan tujuan, visi, dan misi organisasi.

2.2.5 Pengukuran Kinerja Organisasi

Menurut Wibowo (2007) terdapat dua pendekatan berbeda yang dapat dipakai untuk mengukur kinerja organisasi, sebagai berikut.

1. *A Balanced Scorecard*

   Merupakan serangkaian ukuran yang memberi manajer puncak pandangan bisnis yang cepat tetapi komprehensif. Manajer harus melihat bisnis dalam empat perspektif, yaitu *customer perspectives*, *internal perspectives*, *innovation and learning perspectives*, dan *financial perspectives*.

2. *The European Foundation for Quality Management Model*

   Terdapat sembilan elemen dalam model ini yaitu:

   a) Kepemimpinan adalah tentang bagaimana perilaku dan tindakan tim eksekutif dan semua pemimpin lain memberi inspirasi, mendukung, dan meningkatkan budaya *total quality management*.
   b) Kebijakan dan strategi adalah tentang bagaimana organisasi memformulasikan, menyebarkan dan mereview kebijakan dan strategi kemudian mengubahnya ke dalam rencana dan tindakan.
   c) Manajemen sumber daya manusia adalah tentang bagaimana organisasi merealisasi potensi sepenuhnya dari segenap sumber daya manusianya.
   d) Sumber daya adalah tentang bagaimana organisasi mengelola sumber daya secara efektif dan efisien.
   e) Proses adalah tentang bagaimana organisasi mengidentifikasi, mengelola, mereview dan memperbaiki prosesnya.
   f) Kepuasan pelanggan adalah tentang apa yang dicapai organisasi dalam hubungan dengan kepuasan pelanggan eksternalnya.
   g) Kepuasan pekerja adalah tentang apa yang diperoleh organisasi dalam hubungan dengan kepuasan orangnya sendiri.

h) Dampak pada masyarakat adalah tentang apa yang dicapai organisasi dalam memuaskan kebutuhan konsumen dan harapan masyarakat lokal, nasional, dan internasional.

i) Hasil bisnis adalah tentang apa yang dicapai organisasi dalam hubungannya dengan sasaran bisnis yang direncanakan, serta memuaskan kebutuhan dan harapan setiap orang dengan kepentingan dalam organisasi.

Adapun beberapa hal pokok yang dapat mempengaruhi kinerja suatu perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Keuangan (*Money*)

   Keuangan berkaitan dengan adanya dukungan modal dalam suatu perusahaan yang berguna untuk memperlancar program peningkatan kinerja. Keuangan dalam suatu perusahaan adalah modal yaitu dana yang disiapkan untuk pendanaan jangka panjang, yang difungsikan untuk membiayai seluruh aktivitas dan kebutuhan perusahaan dalam melakukan suatu pekerjaan dan dalam pengelolaan proses manajemen perusahaan. Sumber pendanaan bagi suatu perusahaan dapat dikelompokkan menjadi :

   a) Modal sendiri (*equity capital*), diperoleh melalui penerbitan saham baru atau menahan laba dalam kurun waktu tertentu.

   b) Modal dari luar, berupa hutang baik jangka pendek maupun jangka panjang.

2. Tenaga kerja (*Manpower*)

   Kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada dalam suatu perusahaan, dengan menilai kemampuan, motivasi, kreatif dan mampu mengembangkan inovasi. Tenaga kerja merupakan sumber daya manusia yang kompetitif sebagai suatu keunggulan daya saing yang difungsikan untuk mampu mengantisipasi perubahan dan melakukan pengelolaan terhadap perubahan secara cepat sehingga sumber daya manusia pada manajemen organisasi dapat menentukan tingkat keberhasilan dalam persaingan atau sering disebut dengan keunggulan kompetitif.

3. Peralatan dan mesin-mesin (*Machines*)

   Peralatan merupakan modal lain yang harus dimiliki oleh perusahaan sebagai peningkatan kualitas dan profesionalisme perusahaan yang mengedepankan teknologi sebagai sumbernya untuk mampu meningkatkan kinerja dan daya saing perusahaan, disamping menunjukkan kemampuan kualitas serta tingkat profesionalisme perusahaan yang dimiliki. Dorodjatun Kuntjoro Jakti (2004), menjelaskan bahwa selain sumber daya manusia, perusahaan harus mampu memiliki *object embodied technology (technopower)* yang mengacu pada teknologi peralatan, perkakas, fasilitas fisik dan lain-lain sebagai penunjang kegiatan operasional. Disamping itu kesiapan peralatan yang dimiliki akan menunjukkan faktor finansial perusahaan dan menunjang proses pelaksanaan proyek. Teknologi berupa peralatan-peralatan penunjang kinerja merupakan penjelmaan secara fisik dari pengetahuan, dimana teknologi dirancang dengan baik guna memperluas kemampuan manusia untuk meningkatkan daya saing.

Produktifitas dan kualitas perusahaan sebagian besar dipacu melalui proses adopsi teknologi yang memberikan dampak positif menuju era globalisasi. Semakin besar dan semakin canggihnya kemampuan teknologi yang dimiliki oleh perusahaan akan menunjukkan tingginya kemampuan sumber daya manusia yang dipakai untuk mengoperasikan peralatan tersebut.

4. Material (*Materials*)

   Material merupakan salah satu bagian dari sumber daya perusahaan, yang ketersediaannya dibutuhkan untuk membantu proses pelaksanaan pekerjaan sehingga hasil yang diperoleh sesuai dengan perencanaan. Kebutuhan material sangat tergantung dari program kerja yang telah disusun perusahaan, keberhasilan suatu hasil pekerjaan dan kualitasnya akan ditentukan oleh ketersediaan material atau stok material perusahaan yang digunakan untuk mendukung proses penyelesaian suatu pekerjaan.

5. Pasar (*Market*)

   Pasar dalam suatu dunia usaha berfungsi untuk menghubungkan manajemen suatu organisasi dengan pasar yang bersangkutan melalui sebuah informasi, yang selanjutnya informasi tersebut akan digunakan untuk mengidentifikasi kesempatan dan permasalahan yang berkaitan dengan pasar dan nantinya diharapkan dapat meningkatkan kualitas keputusan-keputusan yang akan diambil. Pasar secara umum mengandung pengertian bahwa pasar adalah permintaan yang dibuat oleh sekelompok pembeli potensial atau individu terhadap barang atau jasa. Keadaan pasar atau tingkat permintaan pasar dalam suatu usaha bisnis akan memberikan peluang yang besar dalam

pengembangan usaha, integritas usaha, serta memberikan kesempatan untuk meningkatkan kualitas daya saing perusahaan terhadap produk atau jasa yang mempunyai sumber daya untuk dipasarkan.

6. Metode (*Methods*)

   Metode sangat berkaitan dengan bagaimana cara mencapai hasil kerja yang maksimal dalam suatu perusahaan, dengan melakukan pengelolaan terhadap sumber daya yang ada untuk mendukung peningkatan kinerja perusahaan. Dalam suatu organisasi atau perusahaan dibutuhkan suatu aspek perencanaan dan pengendalian sumber daya untuk memudahkan dalam proses dan pengoperasian sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan lebih mudah. Untuk memudahkan perencanaan dan pengelolaan sumber daya perusahaan dibutuhkan suatu sistem yang berbasis teknologi yaitu Sistem Informasi Manajemen (SIM), terdiri dari perangkat keras dan lunak, yang digunakan untuk mendukung operasi unit fungsional dalam struktur perusahaan. Sistem ini merupakan kombinasi personil, kebijakan, prosedur dan sistem (manual atau komputer) yang membantu terlaksananya kegiatan, pengendalian dan kinerja perusahan.

Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersumber dari pekerja sendiri maupun yang bersumber dari organisasi. Dari pekerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan atau kompetensinya. Sementara itu, dari segi organisasi dipengaruhi oleh seberapa baik pemimpin memberdayakan pekerjanya, bagaimana mereka memberikan penghargaan pada pekerja, dan

bagaimana mereka membantu meningkatkan kemampuan kinerja pekerja melalui pelatihan, *mentoring*, dan *counselling*.