

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Widodo (2015:2) manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang mencakup evaluasi terhadap kebutuhan SDM, mendapatkan orang-orang untuk memenuhi kebutuhan itu, dan pengoptimalkan pendayagunaan sumber daya yang penting tersebut dengan cara memberikan insentif dan penugasan yang tepat, agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi di mana SDM itu berada.

Menurut Hasibuan (2010:10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2.2 Pelatihan

2.2.1 Pengertian Pelatihan

Menurut Wexley dan Yulk dalam Widodo (2015:80) pelatihan dan pengembangan adalah suatu yang mengacu pada hal-hal yang berhubungan dengan usaha-usahan berencana yang dilaksanakan untuk mencapai penguasaan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan tau anggota organisasi.

Menurut Sikula dalam Sedarmayanti (2010:164) yang dimaksud dengan pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek memanfaatkan prosedur yang sistematis dan terorganisir, dimana personil non manajerial mempelajari kemampuan dan pengetahuan teknis untuk tujuan tertentu.

Menurut Flippo dalam Sedarmayanti (2010:164) pelatihan adalah proses membantu pegawai memperoleh efektivitas dalam pekerjaan sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan, fikiran dan tindakan, kecakapan, pengetahuan dan sikap.

Instruksi Presiden No. 15 tahun 1974, pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam

waktu yang relative singkat, dan dengan menggunakan metode yang lebih mengutamakan praktik daripada teori. (Widodo, 2015:80).

Dengan demikian, pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan ataupun menggali kemampuan yang dimiliki oleh seseorang sehingga memiliki skill, cara berfikir dan perbaikan sikap sesuai dengan yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan ataupun instansi tertentu hingga dapat memecahkan permasalahan yang mungkin akan dihadapi dimasa yang akan datang.

2.2.2 Tujuan dan Manfaat Pelatihan

2.2.2.1 Tujuan Pelatihan

Menurut Carrel dkk dalam Widodo (2015:83) Tujuan umum pelatihan dan pengembangan bagi karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan kinerja (*improve performance*). Karyawan yang kinerjanya kurang memuaskan karena minimnya kecakapan merupakan target utama dalam program pelatihan dan pengembangan.
- b. Memperbarui keterampilan karyawan (*update employee's skill*). Manajer diharuskan tanggap pada perkembangan teknologi yang akan membuat fungsi organisasi yang lebih efektif. Perubahan teknologi berarti perubahan lingkup pekerjaan yang menandakan bahwa harus adanya pembaruan pengetahuan yang telah ada sebelumnya.
- c. Menghindari keusangan manajerial (*avoid managerial obsolescence*). Banyak ditemukan sebagai kegagalan dalam mengikuti proses dan metode baru. Perubahan teknis dan lingkungan social yang cepat berpengaruh pada kinerja. Bagi karyawan yang gagal menyesuaikan diri maka apa yang mereka miliki sebelumnya menjadi 'usang'.
- d. Memecahkan permasalahan organisasi (*solve organizational problems*). Di setiap organisasi tentulah banyak sekali konflik yang terjadi dan pastinya dapat diselesaikan dengan beragam cara. Pelatihan dan pengembangan memberikan keterampilan kepada karyawan guna mengatasi konflik yang terjadi.
- e. Mempersiapkan diri untuk promosi dan suksesi manajerial (*preparefor promotion, and managerial succession*). Hal penting guna menarik, mempertahankan dan memotivasi

karyawan yang dengan program pengembangan karyawan dapat memperoleh keterampilan-keterampilan yang diperlukan untuk promosi, dan memudahkan dalam perpindahan ke tanggung jawab pekerjaan yang lebih tinggi.

- f. Memenuhi kebutuhan kepuasan pribadi (*satisfy personal growth needs*). Banyak karyawan yang berorientasi lebih kepada prestasi dan butuh tantangan baru pada pekerjaannya.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2010:170) Tujuan umum Pelatihan dan pengembangan karyawan yaitu meningkatkan produktivitas organisasi melalui berbagai kegiatan antara lain:

1. Mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional
2. Mengembangkan keterampilan/keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat dan efektif.
3. Mengembangkan/merubah sikap sehingga menimbulkan kemauan kerja sama dengan sesama karyawan dan manajemen (pimpinan).

Dengan demikian pada prinsipnya tujuan pelatihan dan pengembangan karyawan adalah:

1. Menambah pengetahuan
2. Menambah keterampilan
3. Merubah sikap.

Selanjutnya menurut Flippo dalam Sedarmayanti (2010:169), tujuan Pelatihan dan Pengembangan adalah:

1. *Increased productivity in terms of both quantity and quality* (meningkatkan produktivitas dalam jumlah maupun mutu).
2. *Reduced accidents* (mengurangi kecelakaan)
3. *Reduces supervision* (mengurangi pengawasan)
4. *Increased organizational stability and flexibility* (meningkatkan stabilitas dan fleksibilitas organisasi)
5. *Heightened morale* (mempertinggi moral).

Selanjutnya tujuan Pelatihan dan Pengembangan menurut Mangkunegara (2008:52) antara lain:

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideology.
2. Meningkatkan produktivitas kerja.
3. Meningkatkan kualitas kerja.
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
5. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.

6. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
8. Menghindarkan keusangan (*obsolescence*).
9. Meningkatkan perkembangan pribadi pegawai.

2.2.2.2 Manfaat Pelatihan

Menurut Rivai (2010:217), manfaat pelaksanaan pelatihan bagi karyawan diantaranya yaitu:

1. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif
2. Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan
3. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri
4. Membantu karyawan mengatasi stress, tekanan, frustrasi, dan konflik
5. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan
6. Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi
7. Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatih
8. Membantu mengembangkan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan
9. Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas.

Adapun manfaat pelatihan bagi perusahaan/instansi menurut Rivai (2010:217) yaitu:

1. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif
2. Membantu pegawai untuk mengetahui tujuan perusahaan
3. Membantu menciptakan image perusahaan yang lebih baik
4. Mendukung otentisitas, keterbukaan dan kepercayaan
5. Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan
6. Membantu pengembangan perusahaan
7. Membantu mempersiapkan dan melaksanakan kebijakan perusahaan
8. Memberikan informasi tentang kebutuhan perusahaan dimasa depan
9. Perusahaan dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah yang lebih efektif

10. Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas dan kualitas kerja
11. Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, SDM, administrasi
12. Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, SDM, administrasi
13. Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan perusahaan
14. Meningkatkan hubungan antar buruh dengan manajemen
15. Mengurangi biaya konsultan luar dengan menggunakan konsultan internal
16. Mendorong mengurangi perilaku merugikan
17. Menciptakan iklim yang baik untuk pertumbuhan
18. Membantu meningkatkan komunikasi organisasi.

2.2.3 Metode Pelatihan

Beberapa metode pelatihan menurut Widodo (2015:62-63) adalah:

1. *On The Job*

Metode on the job merupakan metode yang paling banyak digunakan dalam pelatihan dan pengembangan. Karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervisi langsung seorang “pelatih” yang berpengalaman (karyawan lain). Meliputi semua upaya bagi karyawan untuk mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya di tempat kerja yang sesungguhnya. Beberapa macam metode yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Rotasi Jabatan (*Job rotation*)
Memberikan karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktik berbagai keterampilan manajerial. Rotasi pekerjaan melibatkan perpindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Kadang-kadang dari satu penempatan ke penempatan lainnya.
- 2) Latihan Instruksi Pekerjaan (*Job Instruction Learning*)
Metode yang digunakan dengan memberikan petunjuk-petunjuk pengerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan mereka sekarang.
- 3) Magang (*Apprenticeship*)
Merupakan proses belajar dari seorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman. Pendekatan ini dapat dikombinasikan dengan latihan ‘off the job’ yaitu dengan menggabungkan materi di kelas dengan praktik di lapangan.

4) *Coaching*

Merupakan suatu bimbingan dan pengarahan yang diberikan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka. Peranan dari pelatihan ini adalah memberikan bimbingan kepada karyawan bawahan dalam menerima suatu pekerjaan atau tugas dari atasannya.

- 5) Penugasan sementara, merupakan kegiatan penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dari pemecahan masalah-masalah organisasional nyata. Dalam penugasan sementara karyawan berpartisipasi dalam memecahkan permasalahan, merencanakan masa depan dan berdiskusi serta berperan dalam isu-isu kritis bagi organisasi.

2. ***Of the Job (di luar pekerjaan)***

Pelatihan dan pengembangan dilaksanakan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja. Program ini memberikan karyawan dengan keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk melaksanakan pekerjaan pada waktu terpisah dari waktu kerja regular mereka. Metode yang digunakan antara lain:

1) Metode-metode Simulasi

Simulasi adalah suatu situasi atau peristiwa menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas. sebagai teknik duplikat yang mendekati kondisi nyata pada pekerjaan. Metode simulasi meliputi

- a) Metode studi kasus. Merupakan metode di mana uraian tertulis atau lisan tentang masalah yang ada. Karyawan diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah dan merekomendasi pemecahan masalahnya. Diharapkan dapat mengembangkan keterampilan karyawan dalam pengambilan keputusan.
- b) *Role playing* (bermain peran). Metode yang memungkinkan para karyawan untuk memainkan berbagai peran yang berbeda. Peserta diberitahu mengenai suatu kesan dan peran yang harus mereka mainkan. Metode ini terutama digunakan untuk memberi kesempatan kepada peserta mempelajari keterampilan berhubungan antara manusia melalui praktik, pengembangan pemahaman mengenai pengaruh perilaku mereka pada peserta lainnya,
- c) *Business games* (permainan bisnis). Merupakan suatu simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan situasi kehidupan bisnis yang nyata. Tujuannya adalah untuk melatih karyawan dalam pengambilan keputusan dan cara mengelola operasi-operasi organisasi.
- d) *Vestibule training*

Merupakan bentuk pelatihan yang dilaksanakan di area-area terpisah yang dibangun dengan berbagai jenis peralatan sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya. Jadi metode pelatihan vestibule merupakan metode di mana telah disediakan tempat khusus untuk melaksanakan pelatihan yang ditata menyerupai lingkungan pekerjaan beserta tugas yang dilakukan.

e) *Laboratory training*

Merupakan suatu bentuk latihan kelompok terutama digunakan untuk mengembangkan keterampilan-keterampilan anar pribadi. Melalui sharing pengalaman, perasaan, persepsi, dan perilaku antar beberapa peserta (karyawan).

2) Metode-metode Presentasi Informasi

Merupakan penyajian informasi, yang tujuannya untuk mengajarkan berbagai sikap, konsep, atau keterampilan kepada peserta. Metode-metode yang termasuk dalam presentasi informasi yaitu:

a) Kuliah

Merupakan metode tradisional dengan kemampuan penyampaian informasi, banyak peserta dan biaya relatif murah. Berupa ceramah yang disampaikan secara lisan. Metode ini harus dikombinasikan dengan metode lainnya seperti diskusi dan Tanya jawab karena peserta cenderung pasif disebabkan adanya komunikasi satu arah saja.

b) Presentasi Video

Presentasi TV, film, slide dan sejenisnya adalah serupa dengan bentuk kuliah. Metode ini isibanya dibunkan sebagai bahan atau alat pelengkap bentuk-bentuk pelatihan lainnya.

c) Metode Konferensi

Merupakan bentuk kelas seminar di perguruan tinggi, sebagai pengganti metode kuliah. Berupa pertemuan moral formal di mana terjadi diskusi atau konsultasi tentang sesuatu yang penting. Menekankan adanya diskusi kelompok kecil dan melibatkan peserta aktif. Tujuannya adalah untuk mengembangkan kecakapan dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dan untuk mengubah sikap karyawan. Sangat berguna untuk pengembangan terhadap pengertian dan pembentukan sikap-sikap.

d) Studi sendiri (*self study*)

Metode ini biasanya menggunakan modul-modul tertulis dan kaset-kaset atau videotape rekaman di mana parakaryawan mempelajari sendiri. Studi sendiri berguna bila para karyawan tersebar secara geografis atau bila proses belajar hanya memerlukan sedikit interaksi.

2.2.4 Tahapan Pelatihan

Dalam tahapan ini menurut Gomes (2003:204) terdapat paling kurang tiga tahapan utama dalam pelatihan dan pengembangan, yakni: penentuan kebutuhan pelatihan, desain program pelatihan, evaluasi program pelatihan.

1. Penentuan Kebutuhan Pelatihan (*Assessing Training needs*) adalah lebih sulit untuk menilai kebutuhan-kebutuhan pelatihan bagi para pekerja yang ada dari pada mengorientasikan para pegawai yang baru. Dari satu segi kedua-duanya sama. Tujuan penentuan kebutuhan pelatihan ini adalah untuk mengumpulkan sebanyak mungkin informasi yang relevan guna mengetahui dan atau menentukan apakah perlu atau tidaknya pelatihan dalam organisasi tersebut. Dalam tahapan ini terdapat tiga macam kebutuhan akan pelatihan yaitu:
 - a. *General treatment need*, yaitu penilaian kebutuhan pelatihan bagi semua pegawai dalam suatu klasifikasi pekerjaan tanpa memperhatikan data mengenai kinerja dari seseorang pegawai tertentu.
 - b. *Oversable performance discrepancies*, yaitu jenis penilaian kebutuhan pelatihan yang didasarkan pada hasil pengamatan terhadap berbagai permasalahan, wawancara, daftar pertanyaan, dan evaluasi/penilaian kinerja, dan dengan cara meminta para pekerja untuk mengawasi sendiri hasil kerjanya sendiri.
 - c. *Future human resources needs*, yaitu jenis keperluan pelatihan ini tidak berkaitan dengan ketidaksesuaian kinerja, tetapi lebih berkaitan dengan sumber daya manusia untuk waktu yang akan datang.
2. Mendesain Program Pelatihan (*designing a training program*), sebenarnya persoalan performansi bisa diatasi melalui perubahan dalam system feedback, seleksi atau imbalan, dan juga melalui pelatihan. Atau akan lebih mudah dengan melakukan pemecatan terhadap pegawai selama masa percobaannya. Jika pelatihan merupakan solusi terbaik maka para manajer atau supervisor harus memutuskan program pelatihan yang tepat yang bagaimana yang harus dijalankan. Ada dua metode dan prinsip pelatihan bagi pelatihan:
 - a. Metode pelatihan. Metode pelatihan yang tepat tergantung pada tujuannya. Tujuan atau sasaran pelatihan yang berbeda akan berakibat pemakaian metode yang berbeda pula.
 - b. Prinsip umum bagi metode pelatihan. Terlepas dari berbagai metode yang ada, apapun bentuk metode yang dipilih, metode tersebut harus memenuhi prinsip-prinsip seperti memotivasi para peserta pelatihan, memperlihatkan keterampilan-keterampilan, harus konsisten dengan isi pelatihan, peserta berpartisipasi aktif, memberikan kesempatan untuk perluasan keterampilan,

memberikan feedback, mendorong dari hasil pelatihan ke pekerjaan, harus efektif dari segi biaya.

3. Evaluasi efektifitas program (evaluating training program effectiveness).
Supaya efektif pelatihan harus merupakan suatu solusi yang tepat bagi permasalahan organisasi, yakni bahwa pelatihan tersebut dimaksudkan untuk memperbaiki kekurangan keterampilan. Untuk meningkatkan usaha belajarnya para pekerja harus menyadari perlunya perolehan informasi dan atau memperelajari keterampilan-keterampilan baru dan keinginan untuk belajar harus dipertahankan. Apa saja standar kinerja yang telah ditetapkan, sang pegawai tidak harus dikecewakan oleh pelatih yang menuntuk terlalu banyak atau terlalu sedikit

2.2.5 Indikator Pelatihan

Indikator - indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2013:62), diantaranya:

1. Tujuan Pelatihan
Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.
2. Materi
Materi pelatihan dapat berupa: pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.
3. Metode Yang Digunakan
Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan games, latihan dalam kelas, test, kerja tim dan study visit (studi banding).
4. Kualifikasi Peserta
Peserta pelatihan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.
5. Kualifikasi Pelatih (Instruktur)
Pelatih/instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

2.3. Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Menurut Nawawi dalam Widodo (2015:131) Kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non fisik/material.

Menurut Rivai (2005:309) Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihaikan oleh karyawan sesuai perannya dalam perusahaan.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah yang seberapa banyak atau besar mereka mampu memberi kontribusi kepada organisasi.

2.3.2 Standar Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2010:203) Standar kinerja yang baik memiliki kriteria:

1. Dapat dicapai: sesuai dengan usaha yang dilakukan pada kondisi yang diharapkan.
2. Ekonomis: biaya rendah/wajar, dikaitkan dengan kegiatan yang dicakup
3. Dapat diterapkan; sesuai kondisi yang ada. Jika terjadi perubahan kondisi, harus dibangun standar yang setiap saat dapat disesuaikan dengan kondisi yang ada.
4. Konsisten: akan membantu keseragaman komunikasi dan operasi keseluruhan fungsi organisasi.
5. Menyeluruh: mencakup semua aktivitas yang saling berkaitan.
6. Dapat dimengerti: diekspresikan dengan mudah jelas untuk menghindari kesalhan komunikasi/kekaburan, instruksi yang digunakan harus spesifik dan lengkap.
7. Dapat diukur: harus dapat dikomunikasikan dengan presisi.
8. Stabil: harus memiliki jangka waktu cukup untuk memprediksi dan menyediakan usaha yang akan dilakukakn.
9. Dapat diadaptasi: harus didesain sehingga elemen dapat ditambah, dirubah, dan dibuat terkini tanpa melakukan perubahan pada seluruh struktur.
10. *Legitimasi*: secara resmi disetujui.

11. Seimbang: diterima sebagai dasar perbandingan oleh yang berkaitan dengan aktivitas yang dilakukan.
12. Fokus pada pelanggan: harus terarah pada hal penting yang diinginkan pelanggan (intern dan ekstern), seperti: siklus waktu, mutu, kinerja, jadwal, biaya, dan kepuasan pelanggan.

2.3.3 Aspek-aspek Standar Kinerja

Menurut Hasibuan dalam Mangkunegara (2009:17), aspek-aspek yang dinilai kinerja adalah sebagai berikut:

- c. Kesetiaan
- d. Hasil kerja
- e. Kejujuran
- f. Kedisiplinan
- g. Kerjasama
- h. Kepemimpinan
- i. Kreativitas
- j. Kepribadian
- k. Prakarsa
- l. Kecakapan
- m. Tanggung jawab

Sedangkan menurut Umar dalam Mangkunegara (2009:18)

- a. Mutu pekerjaan
- b. Kejujuran karyawan
- c. Inisiatif
- d. Kehadiran
- e. Sikap
- f. Kerjasama
- g. Keandalan
- h. Pengetahuan tentang pekerjaan
- i. Pemanfaatan waktu kerja

2.3.4 Indikator Pengukuran Kerja

Menurut Sedarmayanti (2010:198) Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang ditetapkan. 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.

Menurut Robbins (2006:260) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu:

1. *Kualitas*. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. *Kuantitas*. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. *Ketepatan waktu*. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. *Efektivitas*. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. *Kemandirian*. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.