BAB II

DAFTAR PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut cara-cara mendesain sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan. Manajemen sumber daya manusia terdiri dari serangkaian kebijakan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi orang-orang dan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia dalam organisasi dapat didayagunakan secara efektif dan efisien guna mencapai berbagai tujuan. Konsekuennya, manajer-manajer di semua lapisan organisasi harus menaruh perhatian yang besar terhadap pentingnya pengelolaan sumber daya manusia Sadli (2010: 22)

Menurut Rivai (2006: 1) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia (SDM) dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah “manajemen” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola (*manage*) sumber daya manusia.

Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi manajemen bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja, mesin-mesin produksi, uang dan lingkungan kerja saja, tetapi juga menyangkut karyawan (sumber daya manusia) yang mengelola faktor-faktor produksi lainnya tersebut. Namun perlu diingat bahwa sumber daya manusia sendiri sebagai faktor produksi, seperti halnya faktor produksi lainnya. Merupakan masukan (*input*) yang diolah perusahaan dan menghasilkan keluaran (*output*).

Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia dalam organisasi dapat dipergunakan secara efektif dan efisien guna mencapai berbagai tujuan. Konsekuennya, manajer-manajer di semua lapisan organisasi harus menaruh perhatian yang besar terhadap pentingnya pengelolaan sumber daya manusia, serta merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

2.2 Pengertian Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Penilaian prestasi kerja dilaksanakan dengan baik dan tertib maka akan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas organisasional dari karyawan. Hal ini tentu saja akan menguntungkan organisasi yang bersangkutan. Paling tidak para karyawan akan mengetahui sampai mana dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai oleh atasan atau tim penilai. Kelebihan maupun kekurangan yang ada akan dapat merupakan motivasi bagi kemajuan-kemajuan mereka pada masa yang akan datang Samsudin (2006:159).

Penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi menegvaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini Dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Kegunaan-kegunaan penilaian prestasi kerja dapat dirinci sebagai berikut:

- a. Perbaikan prestasi kerja
- b. Penyesuaian-penyesuaian Kompensasi
- c. Keputusan-keputusan Penempatan
- d. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan
- e. Perencanaan dan pengembangan karier
- f. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing
- g. Ketidak-akuratan informasi
- h. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan
- i. Kesempatan kerja yang adil
- j. Tantangan-tantangan eksternal.

Departemen personalia biasanya mengembangkan penilaian prestasi kerja bagi para karyawan di semua departemen. Elemen-elemen pokok sistem penilaian ini mencakup kriteria yang ada hubungannya dengan pelaksanaan kerja, ukuran-ukuran kriteria tersebut, dan kemudian pemberian umpan balik kepada karyawan dan departemen personalia menurut Handoko (2008: 135-137).

Penilaian prestasi kerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikan dengan para karyawan. Penilaian demikian ini juga disebut sebagai penilaian karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, dan penilaian hasil-hasil Thomson (2002:81)

Penilaian kerja adalah uraian sistematis, tentang kekuatan/kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang/kelompok. Sedarmayanti (2010:261)

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kerja adalah:

1. Penilaian Prestasi Kerja dilakukan untuk mengevaluasi kerja karyawan
2. Penilaian Kinerja merupakan faktor penting untuk suksesnya manajemen kinerja
3. Penilaian Prestasi berarti para bawahan mendapat perhatian dari atasannya sehingga mendorong mereka bergairah bekerja.

Dengan diadakan penilaian prestasi kerja karyawan, artinya pimpinan dalam suatu perusahaan dapat mengetahui kinerja karyawannya sendiri, dan bagi karyawan paling tidak para karyawan akan mengetahui sampai mana dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai oleh atasan. Kelebihan maupun kekurangan yang ada akan dapat merupakan motivasi bagi kemajuan-kemajuan mereka pada tugas-tugas atau pekerjaannya di akan datang.

2.3 Tujuan Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Rivai (2004:311-313) tujuan kinerja prestasi kinerja karyawan pada dasarnya meliputi:

1. Mengetahui pengembangan, yang meliputi:
 - a. identifikasi kebutuhan pelatihan
 - b. umpan balik kinerja
 - c. menentukan transfer dan penugasan dan

- d. Identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
2. Pengambilan keputusan administrasi yang meliputi:
 - a. Gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan
 - b. Pengakuan kinerja karyawan
 - c. Pemutusan hubungan kerja dan
 - d. Mengidentifikasi yang buruk.
3. Keperluan perusahaan misalnya,
 - a. Perencanaan SDM,
 - b. Menentukan kebutuhan pelatihan
 - c. Evaluasi pencapaiannya tujuan perusahaan
 - d. Informasi untuk identifikasi tujuan
 - e. Evaluasi terhadap sistem SDM dan
 - f. Penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan
4. Dokumentasi misalnya,
 - a. Kriteria untuk validasi penelitian
 - b. Dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM
 - c. Membantu untuk memenuhi persyaratan hukum
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam
 - a. Penugasan kembali, seperti diadakan mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan
 - b. Promosi, kenaikan jabatan
 - c. Training atau latihan
6. Meningkatkan motivasi kerja
7. Meningkatkan etos kerja
8. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
9. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karir selanjutnya.
10. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektivitas.
11. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karier dan keputusan perencanaan suksesi.
12. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara keseluruhan.
13. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji-upah-insentif-kompensasi dan berbagai imbalan lainnya.

14. Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan.
15. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.
16. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
17. Untuk efektif efektivitas kebijakan SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen-komponen yang saling ketergantungan di antara fungsi-fungsi SDM.
18. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
19. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
20. Pemutusan hubungank kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

Dalam suatu perusahaan berarti pimpinan yang berhak menilai sejauh mana karyawan melaksanakan tugas-tugasnya, pimpinan juga dapat mengawasi semua pekerjaan karyawannya.

2.4 Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Sedarmayanti (2010: 264-265) manfaat penilaian kerja meliputi:

- a. Meningkatkan prestasi kerja.
Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya
- b. Memberi kesempatan kerja yang adil.
Penilaian yang akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.
- c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka
- d. Penyesuaian kompensasi.
Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya,
- e. Keputusan promosi dan demosi
Hasil penilaian kinerja dapat dipergunakan sebagai dasar pengambilnya keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.

- f. Mendiagnosa kesalahan desain pekerjaan
- g. Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosa kesalahan tersebut.

Dalam proses penilaian kinerja karyawan atau pengukuran penilaian itu artinya penilaian itu sendiri mempunyai berbagai manfaat yang dapat dijadikan salah satu motivasi, masukan dan pengukuran bagi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

2.5 Persiapan Penilaian Prestasi Kerja

Sebelum melakukan penilaian prestasi kerja karyawan perusahaan harus mempersiapkan sistem penilaian prestasi kerja yang baik meliputi alat menilai, penilai, dan karyawan yang akan dinilai.

Menurut Moekijat (2001:123) Persiapan penilaian prestasi kerja karyawan meliputi beberapa hal seperti standar pelaksanaan pekerjaan, ukuran pelaksanaan pekerjaan, prasangka penilai.

Dalam pelaksanaan penilaian prestasi kerja juga dibutuhkan seorang pejabat penilaian yang baik dan benar-benar siap dalam menilai kerja karyawan. Untuk menentukan siapa yang melakukan penilaian merupakan suatu masalah dalam proses penilaian, karena penetapan penilaian ini erat sekali hubungannya dengan persoalan apakah hasil penilaian itu objektif atau tidak. Penilaian prestasi kerja yang objektif akan memberikan motivasi terhadap karyawan.

2.6 Jenis-jenis Penilaian Kinerja

Dalam menentukan jenis-jenis apa saja yang digunakan pada saat penilaian prestasi kerja karyawan terhadap perusahaan. Menurut Rivai (2009:562-563)

1. Penilaian hanya oleh atasan
 - a. cepat dan langsung
 - b. dapat mengarah ke distorsi karena pertimbangan-pertimbangan pribadi
2. Penilaian oleh kelompok lini: atasan dan atasannya bagi bersama-sama membahas kinerja dari bawahannya yang dinilai
 - a. objektivitasnya lebih akurat dibandingkan kalau hanya oleh atasan sendiri.
 - b. Individu yang dinilai tinggi dapat mendominasi penilaian

3. Penilaian oleh kelompok staf: atasan meminta satu atau lebih individu untuk bermusyawarah dengannya; atasan langsung yang membuat keputusan akhir
 - a. Penilaian gabungan yang masuk akal
 - b. Penilaian gabungan yang wajar
4. Penilaian melalui keputusan komite: sama seperti pada pola sebelumnya kecuali bahwa manajer yang bertanggung jawab tidak lagi mengambil keputusan akhir; hasilnya didasarkan pada pilihan mayoritas
 - a. Memperluas pertimbangan yang ekstrim
 - b. Memperlemah integritas manajer yang bertanggung jawab
5. Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan: sama seperti kelompok staf, namun melibatkan wakil dari pimpinan pengembangan atau Departemen SDM yang bertindak sebagai peninjau yang independen.
 - a. Membawa satu pikiran yang tetap ke dalam satu penilaian lintas sektor yang besar
6. Penilaian oleh bawahan dan sejawat
 - a. Mungkin terlalu objektif
 - b. Mungkin digunakan sebagai tambahan pada metode penilaian yang lain.

2.7 Aspek-aspek yang Dinilai

Dari hasil studi Lazer dan Wikstrom (1977) terhadap formulir penilaian kinerja 125 perusahaan yang ada di USA. Faktor yang paling umum muncul di 61 perusahaan adalah, pengetahuan tentang pekerjaannya, kepemimpinan, inisiatif, kualitas pekerjaan, kerja sama, pengambilan keputusan, kreativitas, dapat diandalkan, perencanaan, komunikasi, inteligensi (kecerdasan), dan organisasi.

Dalam mencapai suatu prestasi penilaian kinerja karyawan, tentunya pimpinan atau tim penilaian menunjukkan aspek-aspek apa saja yang akan digunakan perusahaan.

Dari aspek-aspek yang dinilai tersebut dapat dikelompokkan menjadi:

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual

tersebut memahami tugas, fungsi serta bertanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

3. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk berkerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain-lain.

2.8 Proses dan Prosedur Penilaian Kinerja Karyawan

Dalam proses dan prosedur penilaian, perusahaan telah menyiapkan langkah-langkah yang dapat diambil sebagai hasil dari prestasi kinerja karyawan. Menurut Sedarmayanti (2010: 275) langkah-langkah dalam proses penilaian kinerja:

1. Mengidentifikasi tujuan spesifik penilaian kinerja.
Contoh: mempromosikan karyawan, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, mendiagnosa masalah karyawan.
2. Menentukan tugas yang harus dijalankan dalam pekerjaan (analisi jabatan). Jika analisis jabatan sudah dilakukan, pada tahap ini cukup dilakukan upaya untuk memutakhirkan/melengkapi informasi hasil analisis jabatan.
3. Memeriksa tugas yang dijalankan, dengan berpedoman pada deskripsi jabatan.
4. Menilai kinerja. Setelah memeriksa tugas, penilai memberi nilai untuk tiap unsur jabatan yang diperiksa/diamati.
5. Membicarakan hasil penilaian dengan karyawan. Tahap akhir ini, penilai hendaknya menyampaikan dan mendiskusikan hasil penilaian dan bila perlu, bisa mengajukan keberatan atas hasil penilaian.

Secara garis besar prosedur penilaian kinerja dilakukan dengan cara: Sedarmayanti (2010:274-275)

1. Kepegawaian mengirim Daftar Penilaian pelaksanaan pekerjaan kepada setiap pejabat yang memiliki karyawan dalam lingkungan pengawasan dan bimbingnya, disertai pedoman dalam memberi nilai.
2. Pejabat penilai wajib melaksanakan penilaian atas hasil kerja karyawan. Penilaian ini dilaksanakan secara periode, misalnya: enam bulan/satu tahun sekali.
3. Setelah menilai dan mengisi daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan, maka diberikan kepada karyawan yang dinilai untuk dipelajari dan ditanda tangani sebagai tanda menyetujui penilaian.

4. Apabila karyawan yang dinilai keberatan atas penilaian yang diberikan pimpinannya maka dia dapat mengajukan keberatan disertai dengan alasannya yang logis. Keberatan diajukan kepada atasannya pejabat penilai melalui hierarki jabatan dalam jangka waktu tertentu (misal:14 hari/2 minggu) sejak tanggal diterimanya Daftar Penilaian pelaksanaan pekerjaan tersebut.
5. Pada tahap yang sama karyawan yang dinilai wajib mengembalikan daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan kepada pejabat penilai selambat-lambatnya dalam batas waktu tertentu (misal:14 hari/2 minggu) sejak tanggal diterimanya Daftar Penilaian pelaksanaan pekerjaan tersebut).
6. Apabila setelah karyawan yang dinilai mempelajari dan menyetujui penilaian (butir 3), maka pejabat penilai menyampaikan daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan tersebut kepada atasan pejabat penilai tanpa catatan/perbaikan.
7. Apabila karyawan yang dinilai keberatan, maka pejabat penilai menyerahkan daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan kepada pejabat dengan catatan tanggapan pejabat penilai atas keberatan yang dibdrikan karyawan yang dinilai.
8. Atasan pejabat penilai memeriksa daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan yang telah disampaikan kepadanya.
9. Apabila pimpinan Pejabat dinilai memperoleh/mendapatkan alasan yang logis, maka pimpinan pejabat penilai dapat melakukan perubahan nilai yang telat dibuat.
10. Daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan berlaku sejak setelah ada tanda tangan pejabat penilai, karyawan yng dinilai dan dari pimpinan pejabat penilai. Tanda tangan pejabat penilai menunjukkan keputusan yang berkahir dan tidak dapat dirubah.
11. Apabila bagian personalia melihat adanya kejanggalan/keanehan dalam daftar penilai pelaksanaan pekerjaan karyawan, maka mereka wajib menelaah dan meneliti kembali untuk memperoleh kebenaran/keobjektifan penilaian.

2.9 Metode Penilaian Kinerja Karyawan

Metode atau teknik penilaian kinerja karyawan dapat dipergunakan dengan pendekatan yang berionterasi masa lalu dan masa depan. Dalam praktiknya tidak ada satupun teknik sempurna. Pasti ada saja keunggulan dan kelemahannya. Hal penting adalah bagaimana cara meminimalkan masalah-masalah yang mungkin terdapat pada setiap teknik yang dipergunakan menurut Rivai (2004:324)

1. Metode Penilaian Berioerentasi Masa Lalu

Ada beberapa metode untuk menilai prestasi kinerja di waktu yang lalu, dan hampir semua teknik tersebut merupakan suatu upaya untuk meminimalkan berbagai masalah tertentu yang dijumpai dalam pendekatan-pendekatan ini. Dengan mengevaluasi prestasi kinerja masa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari upaya-upaya mereka. Umpan balik selanjutnya bisa mengarah kepada perbaikan-perbaikan prestasi. Teknik-teknik penilaian ini meliputi:

a. Skala Peringkat (*Rating Scale*)

Merupakan metode yang paling tua dan paling banyak digunakan dalam penilaian prestasi, dimana para penilai diharuskan melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala-skala tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi, penilaian berdasarkan pada pendapat para penilai, dan seringkali kriteria-kriterianya tidak berkaitan langsung dengan hasil kerja. Pada umumnya penilai diberi formulir, yang berisi sejumlah sifat dan ciri-ciri hasil kerja yang harus diisi, seperti kemandirian langsung, inisiatif, sikap, kerja sama dan seterusnya. Penilaian pada umumnya diisi oleh atasan yang memutuskan pendapat apa yang paling sesuai untuk setiap tingkatan hasil kerja. Pendapat penilai diberi nilai-nilai kuantitatif (bobot) yang mencerminkan nilai rata-rata untuk kemudian dihitung dan dibandingkan. Jumlah bobot yang sama mempengaruhi kenaikan beberapa persentase lainnya. Bentuk skala penilaian ini dapat disajikan dalam berbagai bentuk, contoh ukuran skala peringkat.

b. Daftar Pertanyaan (check list)

Penilaian berdasarkan metode ini terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka macam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu. Penilai tinggal memilih kata atau pernyataan yang menggambarkan karakteristik dan hasil kerja karyawan. Selain itu, sebagai penilai biasanya atasan langsung.

Menurut Rivai (2004: 335) metode penilaian berorientasi masa depan dapat menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai objek penilaian yang tunduk dan tergantung pada penyelia, tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian. Karyawan mengambil peran penting bersama-sama dengan penilai dalam menetapkan tujuan-tujuan strategis perusahaan. Karyawan tidak

saja bertanggung jawab kepada penilai, tetapi juga bertanggung jawab kepada dirinya sendiri. Kesadaran ini adalah kekuatan besar bagi karyawan untuk selalu mengembangkan diri. Inilah yang membedakan perusahaan modern dengan yang lainnya dalam memandang karyawan (SDM).

a. Penilaian diri sendiri (*self Appraisal*)

Penilaian diri sendiri adalah penilaian yang dilakukan oleh karyawan sendiri dengan harapan karyawan tersebut dapat lebih mengenal kekuatan-kekuatan dan kelemahannya sehingga mampu mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki pada masa yang akan datang.

b. Manajemen Berdasarkan Sasaran (*Management By Objective*)

Yang berarti manajemen berdasarkan sasaran, artinya adalah satu bentuk penilaian di mana karyawan dan penilai bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang. Penilaian kinerja berdasarkan metode ini merupakan sebagai alternatif untuk mengatasi-mengatasi kelemahan dari bentuk penilaian kinerja lainnya.

2.10 Unsur-unsur Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Adapun unsur-unsur penilaian prestasi kerja karyawan dalam perusahaan. Menurut Sastrohadiwirjo (2005: 235-236) pada umumnya unsur-unsur yang diperlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kerja adalah:

1. Kesetian

Kesetian yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan menaati, melaksanakan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dalam kegiatan sehari-hari dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kesetian tenaga kerja terhadap perusahaan sngat berhubungan dengan pengabdianya. Pengabdian yang bermaksud adalah sumbangan pikiran dan tenaga yang ikhlas dengan mengutamakan kepentingan public diatas kepentingan pribadi.

2. Prestasi Kerja

Yang dimaksud prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seseorang tenaga kerja yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

4. Ketaatan

Yang dimaksud ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk menaati segala ketentuan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedisiplinan, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

5. Kejujuran

Yang dimaksud dengan kejujuran adalah ketulusan hati seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

6. Kerja Sama

Yang dimaksud dengan kerja sama adalah kemampuan seorang tenaga untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

7. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lininya.

8. Kepemimpinan

Yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja

lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukkan bagi tenaga kerja yang memiliki jabatan seluruh hirarki dalam perusahaan.