PERBAIKAN KRITERIA PENILAIAN KOMPETENSI TEKNISI PROVISIONING DENGAN METODE UMPAN BALIK 360 DERAJAT

IMPROVING CRITERIA OF COMPETENCE ASSESSMENT FOR PROVISIONING TECHNICIAN USING 360 DEGREES FEEDBACK METHOD

Okky Safira[1], Fida Nirmala Nugraha[2], Christanto Triwibisono [3]

[1, 2, 3]Program Studi Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Telkom University
okkysafira23@gmail.com[1], fidann@telkomuniversity.ac.id[2], christanto@ telkomuniversity.ac.id [3]

Abstrak

Penilaian kompetensi yang diterapkan PT Telkom Akses menggunakan metode *forced method distribution* yang mengharuskan setiap kategori penilaian harus terisi sesuai dengan persentase yang telah ditetapkan perusahaan membuat penilaian kinerja menjadi tidak adil dan bersifat subjektif, Manajer provisioning memiliki otoritas dalam merubah hasil akhir penilaian kompetensi dengan cara menaikkan atau menurunkan indeks nilai yang diperoleh teknisi, kriteria penilaian kompetensi yang masih bersifat umum dan kurang spesifik membuat penilaian menjadi kurang objektif, pemberian *feedback* penilaian kompetensi tidak transparan karena pihak perusahaan hanya memberikan indeks perolehan penilaian kepada teknisi yang menyebabkan teknisi tidak mengetahui apa yang harus diperbaiki dari kinerjanya. Dari kondisi tersebut pada penelitian ini dilakukan perbaikan kriteria penilaian kompetensi usulan agar penilaian menjadi lebih objektif, penilaian usulan menggunakan metode umpan balik 360 derajat yang terdiri dari 5 tahap yaitu tahap pembuatan kuesioner (*questionnaire*), penilaian (*ratings*), pengolahan data penilaian (*data processing*), pemberian *feedback*, dan pemberian tindakan (*action*). Dari simulasi penilaian kompetensi dengan menggunakan metode 360 derajat ini meghasilkan perolehan penilaian yang mendapatkan indeks A (kinerja sangat tinggi) sebanyak 2 orang, yang mendapatkan indeks B (kinerja tinggi) 14 orang, indeks C (kinerja standar/memenuhi harapan) 41 orang, dan indeks D (kinerja rendah) sebanyak 8 orang.

Kata Kunci : Penilaian kinerja, metode umpan balik 360 derajat, kompetensi, subjektif , kriteria penilaian.

Abstract

Competency assessment applied by* PT Telkom Akses *use the forced method distribution which requires each assessment category must be filled according to the percentage set by the company makes the performance appraisal unfair and subjective, provisioning managers have the authority to change the final results competency assessment by increasing or decreasing the value index obtained by technicians, competency assessment criteria still general and not specific that make the assessment less objective, beside that the proccess giving feedback on competency assessment is not transparent because the company only provides index assessment to the technician which causes the technician dont know what what must be improved from their performance. From this condition, in this study, improvement of the proposed criteria for competency assessment was made to make the assessment more objective, the peformance appraisal used a 360-degree feedback assessment method consisting of 5 stages, namely the questionnaire, ratings, data processing, giving feedback, and giving action. From the competency assessment simulation using the 360 degree method, the results of the assessment is 2 technichians get A index(very high performance), 14 technichians get B index (high performance), 41 technichians get index C (standard performance / meeting expectations), 8 technichians get D index (low performance).

Keywords: Performance appraisal, 360 degree feedback method, competence, subjective, assessment criteria .

1. Pendahuluan

PT Telkom Akses merupakan anak perusahaan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom) yang bergerak dalam bisnis penyediaan layanan konstruksi dan pengelolaan infrasruktur jaringan. PT Telkom Akses memiliki visi untuk menjadi perusahaan yang menyediakan layanan jaringan kelas dunia serta memiliki misi yaitu untuk menyediakan penyebaran jaringan akses yang baik dan efisien serta layanan yang terkelola untuk memberikan pelayanan terbaik bagi para *stakeholder*, terkait dengan terkait dengan visi, misi tersebut para teknisi tentu memegang peran penting dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Teknisi provisioning dalam 1 regu harus mampu mengerjakan 4 *workorder* dimana setiap teknisi di targetkan mengerjakan 2 *workorder* dalam 1 hari. Jumlah hari kerja selama satu bulan sebanyak 22 hari kerja berarti setiap satu regu teknisi harus mampu mengerjakan 88 *workorder*, dan untuk setiap teknisi harus mampu mengerjakan 44 *workorder* setiap bulannya. Namun rata-rata teknisi masih belum mencapai target yang sudah ditetapkan. Berikut merupakan data produktivitas pencapaian teknisi provisioning witel bandung bulan oktober-desember 2018.

Tabel 1 Produktivitas Teknisi Bulan Oktober-Desember 2018

Bulan	Target	Capaian Produktivitas teknisi / orang	Jumlah Total Capaian Pemasangan Teknisi Witel Bandung
Oktober	44	34	6132
September	44	29	5234
Desember	44	38	6828

Sumber: Data yang diolah dari *Site Manager* Provisioning

Kinerja teknisi provisioning belum memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaaan. Hal ini disebabkan karena penilaian kinerja dengan metode *forced distribution* dapat menyebabkan meningkatnya persaingan yang tidak sehat serta dapat merusak *teamwork* [1]. Penilaian akhir akan bergantung pada keputusan Manajer provisioning dengan mempertimbangkan pendapat dari *site manager* provisioning yang bersifat subjektif, apabila terdapat jumlah komposisi distribusi yang berlebih dari setiap kelompok kategori maka Manajer provisioning memiliki otoritas, apakah akan menurunkan atau menaikkan level kategori penilaian meskipun ketika ada karyawan yang memiliki hasil total nilai yang sama. Hal lainnya yang dapat membuat penilaian menjadi subjektif yaitu elemen penilaian yang digunakan untuk menilai kinerja teknisi masih bersifat umum dan kurang spesifik sehingga penilai tidak memiliki acuan yang jelas untuk melakukan penilaian.

Berdasarkan kondisi diatas diperlukan perbaikan kriteria pada sistem penilaian dengan metode umpan balik 360 derajat. Metode ini digunakan karena keakuratan proses penilaian dengan metode umpan balik 360 derajat lebih unggul dibandingkan dengan bentuk evaluasi lainnya karena memberikan penilaian yang lebih lengkap dan akurat tentang kompetensi, perilaku, dan hasil kinerja karyawan [2]. Sistem penilaian dengan metode ini akan lebih objektif dan akurat karena penilaian tidak hanya dilakukan oleh satu orang saja, serta memberikan umpan balik yang dapat mengidentifikasi kekurangan kinerja karyawan.

2. Dasar Teori

2.1 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (atau evaluasi kinerja) mengacu pada metode dan proses yang digunakan oleh organisasi untuk menilai tingkat kinerja karyawan mereka. Proses ini biasanya termasuk mengukur kinerja karyawan dan memberikan mereka umpan balik mengenai tingkat dan kualitas kinerja mereka [3].

2.2 Kompetensi

Kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan yang dapat diamati, keterampilan, pengetahuan, motivasi, atau ciri-ciri yang didefinisikan dalam hal perilaku yang diperlukan untuk keberhasilan pekerjaan [4].

2.3 Metode Umpan Balik 360 Derajat

Penilaian 360 derajat adalah proses penilaian berbasis kuesioner yang mengumpulkan umpan balik yang terstruktur dari sejumlah sumber tentang perilaku dan gaya individu atau tim di tempat kerja. Untuk setiap individu, penilaian perilaku dapat dinilai oleh individu itu sendiri, oleh staf yang mereka kelola, rekan-rekan mereka, pelanggan mereka dan atasan mereka. Hasilnya dikompilasi ke dalam laporan umpan balik, di mana data dari masing-masing sumber disajikan secara terpisah. Penilaian ini diberikan kepada individu yang dinilai agar individu tersebut dapat merencanakan cara agar mereka meningkatkan kompetensi dan kinerjanya [5].

2.4 Proses Penilaian Kinerja Menggunakan Metode Umpan Balik 360 Derajat
Berikut merupakan tahapan proses penilaian kinerja dengan menggunakan metode umpan balik 360 derajat [6] :

1. *The Questionnaire*
   Proses penilaian umpan balik 360 derajat memperoleh data dari kuesioner yang mengukur berbagai perspektif perilaku individu terhadap daftar kompetensi. Model kompetensi dapat dikembangkan dari kompetensi yang ada pada organisasi atau komponen kompetensi dapat disediakan oleh penyedia kuesioner.

2. *Ratings*
   Penilaian akan diberikan pada setiap elemen kompetensi. Penilai diminta memberikan nilai untuk melihat kesesuaian setiap item kompetensi, peringkat dimulai dari angka 1 (sangat setuju) sampai dengan angka 5 (tidak setuju). Peringkat dapat ditambah dengan komentar teks.

3. *Data Processing*
   Kuesioner biasanya diproses dengan bantuan perangkat lunak yang dikembangkan dalam organisasi atau, paling umum, disediakan oleh pihak eksternal. Ini memungkinkan pengumpulan dan analisis data diselesaikan dengan cepat, dengan upaya minimal dan dengan cara yang memfasilitasi presentasi grafis maupun numerik.

4. *Feedback*
   Pada proses ini diberikan hasil umpan balik kepada individu yang dinilai, umpan balik seringkali bersifat anonim.

5. *Action*
   Tindakan yang dihasilkan oleh umpan balik akan tergantung pada tujuan proses, baik itu pengembangan, penilaian kinerja atau pembayaran. Setelah adanya hasil penilaian kinerja dapat diputuskan tindakan apa yang akan diberikan kepada karyawan tersebut.

3. Metodologi Penelitian

Untuk menilai kinerja individu dapat dilihat dari perilaku kerjanya, tahap awal dalam melakukan penilaian kinerja menggunakan menggunakan metode umpan balik 360 derajat yaitu pembuatan kuesioner, dalam penelitian ini kriteria penilaian dibuat berdasarkan penyesuaian kompetensi Spencer 1993 dengan elemen kompetensi eksisting perusahaan, perbaikan kriteria penilaian kompetensi usulan menghasilkan 24 kriteria penilaian, penyebaran kuesioner diberikan kepada teknisi provisioning di 5 area yang menjadi sampel penelitian yaitu STO Cicadas, Kopo, Lembong, Cijawura, dan Tegalega, jumlah keseluruhan kelima area ini sebanyak 75 orang namun sampel yang digunakan adalah 65 orang teknisi yang ditentukan berdasarkan rumus slovin.

Tahap kedua yaitu penilaian, untuk pemberian skor di setiap kriteria penilaian memiliki ketentuan yaitu angka 1 untuk kinerja yang tidak memuaskan sampai dengan angka 5 untuk kinerja yang luar biasa, penilaian akan dilakukan oleh 4 orang penilai yaitu *Site Manager* dengan bobot penilaian 30%, Team Leader dengan bobot penilaian 30%, rekan kerja dengan bobot penilaian 30%, dan diri sendiri 10%. Setelah proses penilaian dilakukan, dilakukan uji validitas dan uji reabilitas sebelum lanjut ketahap berikutnya untuk mengetahui item kriteria yang valid dan reliabel.

Tahap ketiga yaitu pengolahan data, untuk mendapatkan hasil penilaian dari setiap penilai, nilai teknisi dari setiap elemen akan ditotal kemudian dibagi dengan jumlah kriteria penilaian dan dikalikan dengan bobot penilai, hasil dari setiap penilai ini kemudian dijumlahkan untuk mendapatkan hasil akhir.

Tahap keempat yaitu pemberian umpan balik kepada teknisi, teknisi akan diberikan hasil penilaian secara detail pada setiap elemen penilaian agar teknisi dapat mengetahui kekurangan dan kelebihannya agar mereka dapat mengetahui sejauh mana kinerja mereka dan pengembangan apa yang mereka butuhkan. Tahap terakhir yaitu tindakan, pada tahap ini akan diberikan tindakan apa yang perlu diberikan kepada teknisi berdasarkan perolehan hasil penilaian kinerjanya, baik itu pemberian insentif ataupun pelatihan.

4. Pembahasan

4.1 Pembuatan Kuesioner (*Questionnaire*)

Pada tahap awal untuk penilaian kinerja dengan menggunakan metode 360 derajat yaitu pembuatan kuesioner, kuesioner yang dibuat memuat elemen-elemen penilaian serta indikator-indikator perilaku yang akan dinilai. Pada penelitian ini elemen-elemen eksisting yang ada pada perusahaan disesuaikan dengan kompetensi Spencer agar mengurangi maksud elemen yang sama. Pada penelitian ini terdapat 6 elemen Spencer yang telah dikembangkan menjadi 24 kriteria penilaian.

Tabel 2 Penyesuaian Elemen Eksisting Dan Usulan

No	Elemen Penilaian Eksisting	No	Kompetensi Spencer	
1.	Integritas	1.	Komitmen terhadap organisasi (*Organizational Commitment*, OC)	3 Kriteria
2.	Antusisas	2.	Semangat untuk berprestasi atau untuk mencapai target kerja (*Achievement Orientation*, ACH)	5 Kriteria
3.	Totalitas			
4.	PencapaianTarget			
5.	*Skill*	3.	Keahlian teknikal / profesional / manajerial (*Expertise*, EXP)	2 Kriteria
6.	*Problem Solving*	4.	Berpikir Konseptual (*Conceptual Thinking*, CT)	2 Kriteria
7.	*Improvement*	5.	Proaktif (*Initiative*, INT)	6 Kriteria
8.	*Team Work*	6.	Kerja Sama Kelompok (*Team Work*, TW)	6 Kriteria
9.	*Sharing Knowledge*			

4.2 Penilaian (*Ratings*)

Penilaian akan diberikan pada setiap elemen kompetensi. Penilai diminta memberikan nilai untuk melihat kesesuaian setiap item kompetensi, peringkat dimulai dari angka 1 (Kinerja tidak memuaskan) sampai dengan angka 5 (kinerja luar biasa).

Tabel 3 Acuan Penilaian Kompetensi Usulan

Keterangan	Nilai
Unsatisfactory Performance (Tidak Memuaskan)	1
Improvement Desired (Perlu Perbaikan)	2
Meets Expectation (Memenuhi Harapan)	3
Exceeds Expectation (Melebihi Harapan)	4
Outstanding Performance (Luar Biasa)	5

4.3 Pengolahan data (*Data Processing)*

Untuk perhitungan penilaian perolehan nilai teknisi dari setiap penilai adalah sebagai berikut

$$\frac{\text{Total Nilai Seluruh Kriteria Penilaian}}{\text{Jumlah Kriteria Penilaian}} \text{ x Bobot Penilai}$$

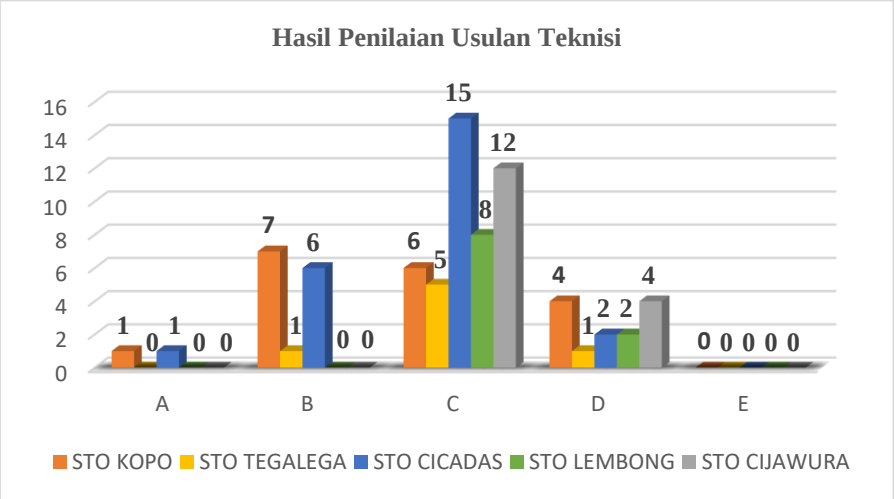
Rumus diatas digunakan untuk mengetahui hasil akhir penilaian dari setiap penilai, setelah melakukan perhitungan tersebut, nilai dari setiap penilai kemudian dijumlahkan untuk mendapatkan hasil akhir. Hasil akhir yang didapatkan pegawai kemudian dikategorikan kedalam pengkategorian hasil kinerja agar lebih memudahkan untuk melihat kinerja teknisi.

Berikut merupakan ketentuan pengkategorian penilaian kinerja untuk penggunaan skala likert yang dilengkapi dengan interval nilaianya [7]:

Tabel 4 Pengkategorian Penilaian Kinerja

Indeks Nilai	Kategori	Interval Nilai
A	Kinerja Sangat Tinggi	$4{,}21 < n \leq 5{,}00$
B	Kinerja Tinggi	$3{,}41 < n \leq 4{,}20$
C	Kinerja Memenuhi Harapan	$2{,}61 < n \leq 3{,}40$
D	Kinerja Rendah	$1{,}81 < n \leq 2{,}60$
E	Kinerja Sangat Rendah	$1 \leq n \leq 1{,}80$

4.4 Pemberian umpan balik *(feedback)*



Gambar 2 Hasil Penilaian Pegawai Usulan

Tabel 5 Perbandingan Hasil Penilaian Pegawai

Indeks Eksisting	Jumlah	Kategori	Indeks Usulan	Jumlah
C1	5 Orang	Kinerja sangat tinggi	A	2 Orang
C2	12 Orang	Kinerja tinggi	B	14 Orang
C3	34 Orang	Kinerja standar / memenuhi harapan	C	41 Orang
C4	9 Orang	Kinerja Rendah	D	8 Orang
C5	3 Orang	Kinerja sangat Rendah	E	-
Total	**65 Orang**			

Berdasarkan hasil simulasi penilaian kompetensi dengan menggunakan perbaikan kriteria penilaian usulan, terdapat perbedaan dengan hasil perolehan nilai kinerja eksisting, dapat dilihat pada tabel diatas bahwa perolehan penilaian eksisting disetiap kategori penilaian terisi karena metode yang diterapkan oleh PT Telkom Akses dalam melakukan penilaian adalah *forced distribution* yang mengharuskan semua teknisi berada pada semua kategori penilaian sesuai dengan persentase yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dan kriteria yang digunakan juga masih bersifat umum yang dapat menyebabkan penilaian kinerja bersifat subjektif, sedangkan pada hasil simulasi penilaian usulan lebih bersifat objektif, dapat dilihat hari hasil simulasi penilaian yang tidak terdistribusi pada setiap kategori penilaiannya, contohnya pada penilaian kompetensi usulan tidak ada teknisi yang berada pada kategori kinerja yang sangat rendah, penilaian usulan ini dapat lebih menggambarkan kinerja teknisi secara lebih

objektif karena kriteria penilaian usulan yang dibuat sudah menjadi lebih spesifik, dan tidak ada ketetapan pendistribusian persentase setiap kelompok kinerja.

Pada penilaian kompetensi usulan hasil akhir perolehan kinerja teknisi akan ditetapkan berdasarkan akumulasi perhitungan penilaian dari 4 orang penilai, tanpa harus ada keputusan subjektif dari Manajer provisioning dan juga *Site Manager* seperti pada sistem penilaian eksisting. Dengan penilaian usulan ini perusahaan dapat memberikan keputusan ataupun tindakan yang akan diberikan kepada pegawai dengan adil, jika penilaian kompetensi mereka mendapatkan perolehan yang diatas standar / harapan maka teknisi dapat diberikan insentif berupa uang yang akan memotivasi para teknisi untuk terus memperbaiki kinerja mereka, begitu pula apabila teknisi mendapatkan penilaian kompetensi dibawah standar / harapan maka teknisi dapat diberikan pelatihan sesuai dengan kekurangannya, karena pada penilaian kompetensi usulan ini *feedback* yang diberikan pada teknisi akan ditampilkan secara lebih detail atas pencapaian nilai yang diperoleh pada setiap kriteria penilaiannya tetapi tetap bersifat anonim.

4.5 Tindakan (*Action)*

4.5.1 Pemberian Insentif

Setelah mendapatkan hasil penilaian kompetensi para teknisi, pemberian intensif atau bonus akan diberikan kepada teknisi yang memiliki kategori nilai yang melampaui standar perusahaan atau teknisi yang melampaui harapan sebagai apresiasi atas kinerjanya. Adapun rumus untuk penentuan insentif yaitu [8]:

$$\% \text{ Kenaikan Nilai Prestasi Kerja} = \frac{\text{Prestasi kerja karyawan} - \text{Prestasi kerja standar}}{\text{Prestasi kerja standar}} \text{ x } 100\%$$

4.5.2 Pelatihan

Jika hasil penilaian kompetensi para teknisi berada dibawah standar perusahaan atau dibawah harapan maka akan dilakukan tindakan pelatihan, pelatihan dapat berupa kemampuan teknis maupun manajerial, sesuai dengan kebutuhan teknisi yang bersangkutan.

5. Kesimpulan

1. Proses perbaikan penilaian kompetensi dengan menggunakan metode umpan balik 360 derajat terdiri dari 5 tahap yaitu yaitu *the questionnare* (pembuatan kuesioner beserta kriteria penilaian), *ratings* (pemberian penilaian), *data processing* (pengolahan data hasil penilaian), *feedback* (pemberian hasil perolehan penilaian kompetensi), dan *action* (tindakan yang akan diberikan kepada teknisi berdasarkan hasil perolehan penilaiannya). Proses penilaian dilakukan oleh *Site Manager*, *Team Leader*, rekan kerja teknisi, dan teknisi itu sendiri. Untuk perbaikan kriteria penilaian, dilakukan penyesuaian elemen eksisting dengan elemen kompetensi Spencer didapatkan 6 elemen yaitu *Organizational Commitment* yang terdiri dari 3 indikator perilaku, *Achievement Orientation* yang terdiri dari 5 kriteria penilaian, *Expertise* yang terdiri dari 2 kriteria penilaian, *Conceptual Thinking* yang terdiri dari 2 kriteria penilaian, *Initiative* yang terdiri dari 6 kriteria penilaian, dan *Team Work* yang terdiri dari 6 kriteria penilaian. Perbaikan kriteria dibuat menjadi lebih spesifik dan ketentuan pemberian skor juga diberikan standarisasi agar dapat menjadi acuan yang jelas bagi penilai dalam melakukan penilaian.

2. Penilaian usulan yang menggunakan kriteria penilaian yang lebih spesifik dapat mengurangi subjektifitas pada proses penilaian karena penilai akan memiliki acuan dan standar yang jelas, perhitungan hasil akhir perolehan nilai kinerja yang didapatkan teknisi dihitung berdasarkan akumulasi nilai dari seluruh penilai yaitu *Site Manager*, *Team Leader*, diri sendiri dan rekan kerja tanpa adanya keputusan yang bersifat subjektif dari Manajer provisioning, teknisi akan mendapatkan hasil penilaian yang sesuai dengan kinerjanya. Hasil simulasi penilaian kompetensi dengan menggunakan kriteria kompetensi usulan kepada 65 sampel teknisi, didapatkan hasil perolehan nilai akhir yaitu teknisi yang mendapatkan indeks A (kinerja sangat tinggi) sebanyak 2 orang, yang mendapatkan indeks B (kinerja tinggi) 14 orang, indeks C (kinerja standar/memenuhi harapan) 41 orang, dan indeks D (kinerja rendah) sebanyak 8 orang.

Referensi :
[1] Singh, P. (2015). Performance Appraisal and it's Effectiveness in Modern Business Scenarios. *The SIJ Transactions on Industrial, Financial & Business Management*, *3*(4), 36–40.
[2] Alexander, D. M. (2006). HOW DO 360 DEGREE PERFORMANCE REVIEWS AFFECT EMPLOYEE ATTITUDES , EFFECTIVENESS AND PERFORMANCE ? University of Rhode Island Why this is an important question (UW-Madison). *Schmidt*, *2006*.
[3] Denisi, A. S., & Pritchard, R. D. (2006). Performance Appraisal, Performance Management and Improving Individual Performance: A Motivational Framework. *Management and Organization Review*, 253-277.
[4] Purushothamnaik, R., Somasundaram, M., & Naik, C. N. K. (n.d.). " Competency Management " International Conference on Innovative Management Strategies, 47–52.
[5] Mukhopadhyay, K. (2006). *"360 – Degree Appraisal – A Performance Assessment Tool"*. *The Vision – Journal of Management & Allied Sciences* (Vol. II).
[6] Armstrong, M. (2006). *Peformance Management : Key Strategies and Practical Guidelines.* London: Kogan Page.
[7] Dwi Chasanah, T., Effendi, U., & R Silalahi, R. L. (2012). Hal 31-40. Kinerja karyawan Chasanah, dkk. *Jurnal Industria*, *4*(1).
[8] Nurmianto, E., & Siswanto, N. (2006). Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Kompetensi Spencer Dengan Metode Analitycal Hierarchy Proccess (Studi Kasus di Sub Dinas Pengairan, Dinas Pekerjaan Umum, Kota Probolinggo). *Jurnal Teknik Industri*, VOL. 8, NO. 1 40-53.

Lampiran
Perbaikan Kriteria Penilaian Usulan

I. Data Teknisi Yang Dinilai

a. Nama Penilai : .....
b. Area Kerja/ Jabatan : .....
c. Nama yang dinilai : .....
d. Area kerja yang dinilai : .....
e. Rekan (khusus teknisi) : .....

II. Acuan Petunjuk Penilaian

Keterangan	Nilai
Unsatisfactory Performance (Tidak Memuaskan)	1
Improvement Desired (Perlu Perbaikan)	2
Meets Expectation (Memenuhi Harapan)	3
Exceeds Expectation (Melebihi Harapan)	4
Outstanding Performance (Luar Biasa)	5

No	Elemen	Indikator Perilaku	Nilai				
			1	2	3	4	5
1.	*Achievement Orientation* (ACH)	1. Menunjukan keinginan untuk mencapai standar kerja yang telah ditetapkan.					
		2. Mampu bekerja untuk mencapai atau melebihi standar kinerja yang ditetapkan oleh pihak manajemen.					
		3. Terus berusaha untuk memperbaiki kinerja diri sendiri.					
		4. Rajin dalam melakukan pekerjaan.					
		5. Segera dalam melakukan setiap pekerjaan yang diberikan.					
2.	*Organizational Commitment* (OC)	1. Memiliki perilaku yang baik sehingga dapat membawa pegaruh baik di lingkungan kerja.					
		2. Menaati peraturan yang berlaku di perusahaan.					
		3. Rela Mengorbankan kepentingan diri sendiri untuk memenuhi kepentingan perusahaan.					

3.	*Expertise* (EXP)	1. Dalam melakukan pekerjaan selalu sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, sehingga menghasilkan hasil pekerjaan yang baik.					
		1. Mampu mengatasi masalah dan kendala yang terjadi terkait dengan pekerjaan dengan menggunakan keterampilan yang dimiliki.					
4.	*Conceptual Thinking* (CT)	2. Menggunakan logika dan pengalaman masa lalu dalam mengenali masalah.					
		3. Dapat mempraktekkan konsep atau metode yang telah dipelajari untuk mengatasi suatu masalah.					
5.	*Initiative* (INT)	1. Selalu konsisten dalam mengambil inisiatif.					
		2. Dapat mengambil suatu keputusan yang tepat dalam menghadapi situasi yang rumit.					
		3. Dapat mengambil tindakan yang tepat dalam menghadapi situasi yang rumit.					
		4. Melakukan tindakan antisipatif untuk mencegah terjadinya masalah.					
		5. Dapat memberikan inovasi, sehingga sehingga dapat meningkatkan kinerja.					
		6. Selalu berusaha meningkatkan kemampuan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan tanpa adanya perintah dari atasan.					
6.	*Team Work* (TW)	1. Selalu memberikan kontribusi dalam setiap pekerjaan didalam tim.					
		2. Selalu memberikan informasi yang berguna dan relevan bagi anggota tim.					
		3. Meminta pendapat kepada orang lain dalam mengambil keputusan.					
		4. Dapat memberikan pendapat untuk mengambil keputusan.					
		5. Menghargai kontribusi rekan kerja yang memiliki performansi baik dengan memberikan semangat berupa pujian.					
		6. Dapat bekerja sama dengan baik.					