



YAYASAN NURUL JADID PAITON

UNIVERSITAS NURUL JADID

PROBOLINGGO JAWA TIMUR

PP. NurulJadid
KaranganyarPaiton
Probolinggo 67291
☎08883077077
www.unuja.ac.id

**PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NURUL JADID
PAITON PROBOLINGGO**

Nomor: NJ-T06/1602/PR/12.2023

TENTANG

**PEDOMAN PENILAIAN KINERJA PEGAWAI
UNIVERSITAS NURUL JADID PAITON PROBOLINGGO**

Rektor Universitas Nurul Jadid Paiton Probolinggo

- Menimbang : a. Bahwa sumber daya manusia merupakan kunci yang menentukan perkembangan institusi yang berfungsi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan Universitas Nurul Jadid dalam menunjang pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi;
- b. Bahwa dalam rangka mengukur kontribusi setiap pegawai terhadap tujuan Universitas Nurul Jadid sebagaimana dimaksud huruf a, perlu ditetapkan Pedoman Penilaian Kinerja Pegawai.
- c. Bahwa berdasarkan pertimbangan pada huruf b, perlu ditetapkan Keputusan Rektor tentang Pedoman Pedoman Penilaian Kinerja Pegawai Universitas Nurul Jadid.
- Mengingat : 1. Undang-Undang RI Nomor 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang Undang RI Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Nomor 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi
4. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Nomor 210 Tahun 2023 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi
5. Keputusan Yayasan Nurul Jadid Paiton Probolinggo tentang Statuta Universitas Nurul Jadid Paiton Probolinggo
6. Keputusan Rektor Universitas Nurul Jadid nomor ... tentang Pedoman Tata Kelola Sumber Daya Manusia Universitas Nurul Jadid

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : **PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NURUL JADID PAITON PROBOLINGGO TENTANG PEDOMAN PENILAIAN KINERJA PEGAWAI UNIVERSITAS NURUL JADID PAITON PROBOLINGGO**

BAB I KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Surat Peraturan Rektor ini yang dimaksud dengan:

1. Yayasan Nurul Jadid Paiton, selanjutnya disebut Yayasan, adalah badan hukum penyelenggara Universitas Nurul Jadid;
2. Universitas Nurul Jadid yang selanjutnya disingkat UNUJA adalah Perguruan Tinggi Swasta yang berada di bawah naungan Yayasan Nurul Jadid Paiton;
3. Rektor adalah pemimpin penyelenggaraan dan pengelolaan UNUJA;
4. Dekan adalah pimpinan tertinggi Fakultas di lingkungan UNUJA;
5. Direktur adalah pimpinan tertinggi Program Pascasarjana di lingkungan UNUJA;
6. Kepala lembaga adalah pimpinan lembaga di lingkungan UNUJA;
7. Pegawai yang dimaksud dalam peraturan ini adalah Dosen dan Tenaga Kependidikan yang bekerja di Universitas Nurul Jadid;
8. Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat;
9. Dosen Tetap UNUJA adalah dosen yang bekerja penuh waktu di Universitas Nurul Jadid.
10. Tenaga Kependidikan adalah orang yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan tinggi yang terdiri atas pustakawan, tenaga administrasi, laboran dan teknisi, serta pranata teknik informasi;
11. Satuan kredit semester atau disingkat menjadi sks adalah waktu kegiatan belajar yang dibebankan pada dosen per minggu per semester dalam proses pembelajaran melalui berbagai bentuk pembelajaran
12. Beban sks mengajar adalah jumlah sks yang ditugaskan kepada seorang dosen dalam 1 (satu) periode
13. Target sks mengajar adalah jumlah sks yang harus dilaksanakan oleh seorang dosen untuk mencapai kinerja 100% (seratus persen) dalam 1 (satu) periode.
14. Sasaran Kinerja Pegawai selanjutnya disingkat menjadi SKP adalah instrumen penilaian kinerja seorang pegawai;

BAB II TUJUAN DAN PRINSIP

Pasal 2

Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai yaitu:

1. Mengukur kontribusi setiap pegawai terhadap tujuan Universitas Nurul Jadid
2. mengidentifikasi kelemahan dan kelebihan seorang pegawai

3. sebagai dasar perencanaan pengembangan pegawai
4. sebagai dasar evaluasi strategi dan tujuan UNUJA
5. mengidentifikasi hambatan kinerja yang dapat menghambat tujuan UNUJA
6. mendorong kepatuhan terhadap norma etika dan kebijakan UNUJA.

Pasal 3

Prinsip-prinsip dalam penilaian kinerja pegawai yaitu :

1. Timbal-balik; dimana kinerja perguruan tinggi yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai, dan kinerja perguruan tinggi yang baik akan memberikan nilai tambah bagi pegawai.
2. Objektif; dengan didasarkan pada fakta dan data yang dapat diukur secara objektif;
3. Terukur (*Measurable*); dengan cara memperhitungkan pencapaian target yang dapat diukur.
4. Relevan; dengan kriteria penilaian sesuai pekerjaan dan tanggung jawab sehari-hari pegawai.
5. Transparan; terbuka dan diketahui pihak-pihak terkait dimulai dari penyusunan kegiatan oleh pegawai, penilaian yang dilakukan oleh atasan.
6. Konsisten; dalam penerapannya kepada semua pegawai untuk menghindari diskriminasi dan seiring waktu dilakukan secara periodik.

BAB III PENILAIAN KINERJA

Pasal 4

1. Setiap pegawai dinilai berdasarkan atas kinerja dan perilaku individu
2. Setiap pegawai berhak mengajukan keberatan atas hasil penilaian
3. Unsur-unsur penilaian mengacu pada indikator rencana kerja dan anggaran tahunan UNUJA
4. Penilaian kinerja pegawai tertuang dalam Formulir Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

Bagian Kesatu Penilaian Kinerja Dosen

Pasal 5

1. Setiap dosen dinilai berdasarkan atas kinerja individu
2. Penilaian kinerja dosen tersusun dari gabungan Laporan BKD semester genap dan semester ganjil tahun berjalan yang sudah dinilai oleh asesor
3. Dalam hal dosen sebagaimana dimaksud pada ayat 1 menjadi pejabat struktural di UNUJA, dikenai penilaian tambahan berupa penilaian kinerja tugas jabatan

Bagian Kedua Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan

Pasal 6

1. Setiap tenaga kependidikan dinilai berdasarkan kinerja individu
2. penilaian kinerja tenaga kependidikan tersusun dari rencana kegiatan yang mengacu pada indikator unit kerja
3. pejabat penilai terdiri dari atasan langsung dan atasan pejabat penilai

Bagian Ketiga Penilaian Perilaku

Pasal 7

1. Nilai perilaku kerja pegawai dinyatakan dengan angka dan predikat
2. Unsur-unsur penilaian perilaku terdiri atas :
 - a. Orientasi Pelayanan
 - b. Integritas,
 - c. Komitmen,
 - d. Disiplin,
 - e. Kerjasama.
 - f. Kepatuhan, dan
 - g. Kepemimpinan
3. Dalam hal penilaian unsur kepemimpinan sebagaimana dimaksud ayat 2 poin f tidak berlaku bagi staf.

Bagian Keempat Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai

Pasal 8

1. Setiap pegawai wajib menyusun Sasaran Kinerja Pegawai
2. SKP memuat kegiatan tugas jabatan dan tugas tambahan berdasarkan target indikator kinerja yang harus dicapai.
3. SKP yang telah disusun harus dinilai oleh pejabat Penilai
4. SKP yang telah dinilai disahkan oleh Atasan Pejabat Penilai.
5. Pejabat Penilai sebagaimana dimaksud ayat (3) adalah atasan langsung
6. Dalam hal SKP yang disusun oleh pegawai tidak disetujui oleh pejabat Penilai maka keputusannya diserahkan kepada Atasan Pejabat Penilai yang bersifat final.
7. SKP ditetapkan setiap tahun pada Akhir Desember.
8. Pegawai yang tidak menyusun SKP maka nilai remunerasi sama dengan 0 (nol).

Bagian Kelima Skor, Indeks Prestasi dan Predikat Penilaian

Pasal 9

1. Skor adalah satuan nilai dari tiap butir kegiatan.
2. Skor yang dimaksud ayat (1) terdiri dari rentang 1 sampai dengan 100
3. Indeks Prestasi merupakan rerata skor sebagaimana dimaksud ayat (1)
4. Indeks Prestasi minimal pegawai adalah 61
5. Predikat Penilaian adalah sebutan padanan dari Indeks Prestasi
6. Predikat Penilaian sebagaimana dimaksud yaitu

- a. Sangat baik setara Indeks Prestasi 91-100
- b. Baik setara Indeks Prestasi 76-90
- c. Cukup setara Indeks Prestasi 61-75
- d. Kurang setara Indeks Prestasi 51-60
- e. Sangat Kurang setara Indeks Prestasi 1-50

Bagian Keenam
Keberatan Hasil Penilaian

Pasal 8

- 1. Pegawai yang merasa keberatan atas nilai sebagaimana tertuang dalam formulir penilaian prestasi kerja, baik secara keseluruhan maupun sebagian, dapat mengajukan keberatan.
- 2. Pengajuan keberatan disampaikan secara tertulis disertai dengan alasan dan dokumen pendukung
- 3. Pengajuan keberatan disampaikan kepada atasan Pejabat Penilai
- 4. Pengajuan keberatan paling lama 14 (empat belas) hari kerja terhitung sejak diterima hasil penilaian.

**BAB III
PENUTUP**

Pasal 10

Peraturan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan, dan apabila terdapat kekeliruan akan diperbaiki

Ditetapkan di : P a i t o n
Pada Tanggal : 28 Desember 2023


KH. ABD. HAMID WAHID, M.Ag.

Tembusan disampaikan kepada Yth.:

- 1. Ketua Yayasan Nurul Jadid, sebagai laporan ;
- 2. Wakil Rektor I, II, III dan IV Universitas Nurul Jadid;
- 3. Direktur, Dekan dan Kepala Lembaga Universitas Nurul Jadid;
- 4. Peringgal.

LAMPIRAN PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NURUL JADID

Nomor : NJ-T06/1602/PR/12.2023

Tentang : Pedoman Penilaian Kinerja Pegawai Universitas Nurul Jadid

MEKANISME PENYUSUNAN DAN PENILAIAN SASARAN KINERJA PEGAWAI

A. Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai

1. SKP dosen disusun oleh dosen berdasarkan Laporan Beban Kinerja Dosen semester Ganjil dan Genap yang sudah dinilai Asesor BKD dan disahkan oleh pimpinan.
2. SKP tenaga kependidikan disusun oleh pegawai dari tingkat jabatan yang terendah berdasarkan uraian tugasnya yang telah ditetapkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) pada tahun berjalan.
3. Uraian kegiatan masing-masing jabatan selanjutnya disusun ke dalam format SKP (format ini berbentuk file excel).
4. Penyusunan SKP yang kegiatannya dilakukan dengan Tim kerja, maka berlaku ketentuan sebagai berikut :
 - a. jika kegiatan itu merupakan tugas jabatan maka dimasukkan ke dalam SKP yang bersangkutan
 - b. jika kegiatannya bukan merupakan tugas jabatannya, maka kinerja yang bersangkutan dinilai sebagai tugas tambahan

B. Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai

1. Nilai capaian SKP dinyatakan dengan angka dan sebutan, sebagai berikut:

Terendah	Tertinggi	Predikat
91	> 91	Sangat baik
76	- 90	Baik
61	- 75	Cukup
51	- 60	Kurang
50	< 50	Sangat Kurang

2. Penilaian Kegiatan

Penilaian SKP dilakukan setelah semua kegiatan diisi oleh pegawai yang dinilai. Penilaian dilakukan dengan menghitung tingkat capaian setiap pelaksanaan kegiatan tugas jabatan, Untuk menilai apakah output berkualitas atau tidak dengan menggunakan kriteria sebagai berikut :

Kriteria Nilai	Keterangan
91-100	Hasil kerja sempurna, tidak ada kesalahan, tidak ada revisi, dan pelayanan di atas standar yang ditentukan dan lain-lain.

76 - 90	Hasil kerja mempunyai 1 (satu) atau 2 (dua) kesalahan kecil, tidak ada kesalahan besar, revisi, dan pelayanan sesuai standar
61 - 75	Hasil kerja mempunyai 3 (tiga) atau 4 (empat) kesalahan kecil, tidak ada kesalahan besar, revisi, dan pelayanan cukup
51 - 60	Hasil kerja mempunyai 5 (lima) kesalahan kecil, dan ada kesalahan besar, revisi, dan pelayanan tidak cukup
< 50	Hasil kerja mempunyai lebih dari 5 (lima) kesalahan kecil, dan ada kesalahan besar, pelayanan kurang memuaskan, revisi,

3. Penilaian khusus tugas tambahan

Selain melakukan kegiatan tugas pokok, seorang pegawai dapat melaksanakan tugas lain atau tugas tambahan yang diberikan oleh atasan dengan dibuktikan SK kepanitiaan atau Sertifikat pendukung.

4. Penilaian Perilaku Kerja

a. Kriteria penilaian perilaku kerja pegawai yaitu :

- Orientasi Pelayanan; melayani dengan baik dan sopan baik kepada pihak internal maupun pihak eksternal
- Integritas: sikap jujur, ikhlas dan sesuai kewenangannya
- Komitmen: mengutamakan kepentingan lembaga daripada kepentingan individu
- Disiplin: hadir dan menjalankan tugas tepat waktu
- Kepatuhan: patuh atas perintah atasan selama tidak bertentangan dengan peraturan
- Kepemimpinan: adil, menjadi teladan, mampu menggerakkan timnya;

b. Rentang nilai perilaku sebagaimana dijabarkan pada tabel rubrik penilaian perilaku kerja.

c. Menilai perilaku kerja dilakukan melalui pengamatan oleh pejabat penilai terhadap pegawai yang dinilai.

d. Penilaian perilaku kerja dapat mempertimbangkan masukan dari pejabat Penilai lain yang setingkat di lingkungan unit kerja masing-masing.

5. Pejabat Penilai dan Atasan Pejabat Penilai

a. Pejabat Penilai wajib melakukan penilaian prestasi kerja terhadap setiap pegawai di lingkungan unit kerjanya.

b. Pejabat Penilai yang tidak melaksanakan penilaian prestasi kerja sebagaimana yang dimaksud angka 1 (satu) dijatuhi hukuman disiplin sesuai dengan peraturan disiplin

c. Pejabat Penilai yang akan mengakhiri Masa Jabatan/Pindah Unit Kerja wajib terlebih dahulu membuat catatan penilaian perilaku kerja bersangkutan, paling lama 1 (satu) bulan sebelum mengakhiri masa jabatannya/pindah unit kerja untuk diserahkan kepada pejabat penggantinya sebagai bahan pertimbangan penilain.

6. Keberatan Hasil Penilaian

a. Pegawai yang merasa keberatan atas nilai sebagaimana tertuang dalam formulir penilaian prestasi kerja, baik secara keseluruhan maupun sebagian, dapat mengajukan keberatan secara tertulis disertai dengan

alasan-alasannya kepada atasan Pejabat Penilai secara herarki paling lama 14 (empat belas) hari kalender sejak diterima hasil penilaian prestasi kerja tersebut.

- b. Dalam hal pegawai yang dinilai keberatan atas hasil penilaian, maka pegawai yang dinilai harus membubuhkan tandatangan pada tempat yang telah disediakan dan sesudah itu mengembalikan formulir penilaian prestasi kerja kepada pejabat penilai paling lama 14 (empat) hari kalender terhitung mulai pegawai yang dinilai menerima formulir penilaian prestasi kerja.
- c. Keberatan yang diajukan melebihi 14 (empat) hari kalender tidak dapat dipertimbangkan lagi.
- d. Pejabat Penilai setelah menerima keberatan dari pegawai yang dinilai, wajib membuat tanggapan secara tertulis atas keberatan yang dinilai pada kolom yang telah disediakan.
- e. Pejabat Penilai setelah memberikan tanggapan wajib menyampaikan kepada Atasan Pejabat Penilai paling lama 14 (empat belas) hari kalender terhitung mulai Pejabat Penilai menerima keberatan.
- f. Atasan Pejabat Penilai berdasarkan keberatan yang diajukan Pejabat Penilai wajib memeriksa dengan seksama hasil penilaian prestasi kerja yang disampaikan kepadanya.
- g. Terhadap keberatan yang diajukan oleh pegawai yang dinilai, Atasan Pejabat Penilai meminta penjelasan kepada Pejabat Penilai dan pegawai yang dinilai.
- h. Berdasarkan penjelasan dari pegawai dan Pejabat Penilai, atasan Pejabat Penilai wajib menetapkan hasil penilaian prestasi kerja dan bersifat final.
- i. Dalam hal terdapat alasan-alasan yang cukup, Atasan Pejabat Penilai dapat melakukan perubahan nilai prestasi kerja pegawai.

RUBRIK PENILAIAN PERILAKU KERJA

UNSUR	NILAI				
	Sangat Baik (91-100)	Baik (76-90)	Cukup (61-75)	Kurang Baik (51-60)	Sangat Kurang (1-50)
Orientasi Pelayanan	Selalu dapat menyelesaikan tugas pelayanan sebaik-baiknya dengan sikap sopan dan sangat memuaskan baik untuk pelayanan internal maupun eksternal lembaga	Pada umumnya dapat menyelesaikan tugas pelayanan dengan baik dan sikap sopan serta memuaskan baik untuk pelayanan internal maupun eksternal lembaga	Adakalanya dapat menyelesaikan tugas pelayanan dengan cukup baik dan sikap sopan serta cukup memuaskan baik untuk pelayanan internal maupun eksternal lembaga	Kurang dapat menyelesaikan tugas pelayanan dengan baik dan sikap kurang sopan serta kurang memuaskan baik untuk pelayanan internal maupun eksternal lembaga	Tidak pernah dapat menyelesaikan tugas pelayanan dengan baik dan sikap tidak sopan serta tidak memuaskan baik untuk pelayanan internal maupun eksternal lembaga
Integritas	Selalu dalam melaksanakan tugas bersikap jujur, ikhlas, dan tidak pernah menyalahgunakan wewenangnya serta berani menanggung resiko dari tindakan yang dilakukannya	Pada umumnya dalam melaksanakan tugas bersikap jujur, ikhlas, dan tidak pernah menyalahgunakan wewenangnya serta berani menanggung resiko dari tindakan yang dilakukannya	Adakalanya dalam melaksanakan tugas bersikap cukup jujur, cukup ikhlas, dan kadang-kadang menyalahgunakan wewenangnya serta cukup berani menanggung resiko dari tindakan yang dilakukannya.	Kurang jujur, kurang ikhlas, dalam melaksanakan tugas dan sering menyalahgunakan wewenangnya tetapi kurang berani menanggung resiko dari tindakan yang dilakukannya	Tidak pernah jujur, tidak ikhlas, dalam melaksanakan tugas dan selalu menyalahgunakan wewenangnya serta tidak berani menanggung resiko dari tindakan yang dilakukannya.
Komitmen	Selalu berusaha mengutamakan	Pada umumnya berusaha	Ada kalanya berusaha mengutamakan	Kurang berusaha sungguh-sungguh	Tidak pernah berusaha dengan sungguh-sungguh

	kepentingan lembaga daripada kepentingan pribadi dan/atau golongan sesuai dengan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya sebagai karyawan terhadap unit/biro tempat dimana ia bekerja	mengutamakan kepentingan lembaga daripada kepentingan pribadi dan/atau golongan sesuai dengan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya sebagai karyawan terhadap unit/biro tempat dimana ia bekerja	kepentingan lembaga daripada kepentingan pribadi dan/atau golongan sesuai dengan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya sebagai karyawan terhadap unit/biro tempat dimana ia bekerja	mengutamakan kepentingan lembaga daripada kepentingan pribadi dan/atau golongan sesuai dengan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya sebagai karyawan terhadap unit/biro tempat dimana ia bekerja	mengutamakan kepentingan lembaga daripada kepentingan pribadi dan/atau golongan sesuai dengan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya sebagai karyawan terhadap unit/biro tempat dimana ia bekerja
Disiplin	Selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditargetkan	Pada umumnya menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditargetkan	Ada kalanya menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditargetkan	Kurang berusaha menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditargetkan	Tidak pernah menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditargetkan
Kerjasama	Selalu mampu bekerjasama dengan rekan kerja, atasan dan/atau bawahan baik serta mampu menghargai pendapat orang lain	Pada umumnya bekerjasama dengan rekan kerja, atasan dan/atau bawahan baik serta mampu menghargai pendapat orang lain	Ada kalanya bekerjasama dengan rekan kerja, atasan dan/atau bawahan baik serta mampu menghargai pendapat orang lain	Kurang bekerjasama dengan rekan kerja, atasan dan/atau bawahan baik serta mampu menghargai pendapat orang lain	Tidak Pernah bekerjasama dengan rekan kerja, atasan dan/atau bawahan baik serta mampu menghargai pendapat orang lain
Kepatuhan	Selalu mampu mematuhi perintah atasan selama tidak bertentangan dengan peraturan yang berlaku	Pada umumnya mematuhi perintah atasan selama tidak bertentangan dengan peraturan yang berlaku	Ada kalanya mematuhi perintah atasan selama tidak bertentangan dengan peraturan yang berlaku	Kurang mampu mematuhi perintah atasan selama tidak bertentangan dengan peraturan yang berlaku	Tidak pernah mematuhi perintah atasan selama tidak bertentangan dengan peraturan yang berlaku
Kepemimpin an	Selalu Bertindak tegas dan tidak memihak,	Pada umumnya tegas dan tidak memihak,	Ada kalanya bertindak tegas dan tidak memihak,	kurang bertindak tegas dan tidak memihak,	Tidak Bertindak tegas dan memihak,

	memberikan teladan yang baik, kemampuan menggerakkan tim kerja untuk mencapai kinerja yang tinggi, mampu menggugah semangat dan menggerakkan bawahan dalam melaksanakan tugas serta mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat.	memberikan teladan yang baik, kemampuan menggerakkan tim kerja untuk mencapai kinerja yang tinggi, mampu menggugah semangat dan menggerakkan bawahan dalam melaksanakan tugas serta mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat.	memberikan teladan yang baik, kemampuan menggerakkan tim kerja untuk mencapai kinerja yang tinggi, mampu menggugah semangat dan menggerakkan bawahan dalam melaksanakan tugas serta mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat.	memberikan teladan yang baik, kemampuan menggerakkan tim kerja untuk mencapai kinerja yang tinggi, mampu menggugah semangat dan menggerakkan bawahan dalam melaksanakan tugas serta mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat.	tidak memberikan teladan yang baik, tidak menggerakkan tim kerja untuk mencapai kinerja yang tinggi, tidak mampu menggugah semangat dan menggerakkan bawahan dalam melaksanakan tugas serta tidak mengambil keputusan dengan cepat dan tepat.
--	---	---	---	---	---