



**PENGARUH KOMPETENSI DAN INTEGRITAS KERJA DENGAN
MEDIASI MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
BANK SYARIAH MANDIRI AREA JEMBER**

Disusun oleh:

**AGUNG RIEZAL TRI SATRIYO
NIM 180820101025**

**MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2020**



**PENGARUH KOMPETENSI DAN INTEGRITAS KERJA DENGAN
MEDIASI MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
BANK SYARIAH MANDIRI AREA JEMBER**

Disusun oleh:

**AGUNG RIEZAL TRI SATRIYO
NIM 180820101025**

**MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2020**

PERSEMBAHAN

Dengan Menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih dan Penyayang, saya persembahkan tesis ini untuk:

1. Orang tua saya yang sangat saya sayangi, Ibunda Mas'Amah dan Ayah Tugas Santoso yang selama ini selalu mendoakan dan memberikan nasehat serta dukungan dalam menimba ilmu.
2. Keluargaku, Istri tercinta Nori Alfiani Sanjaya, serta anakku Mahreen Haziqah Almahyra yang sedang berusia 11 bulan
3. Kakak-Kakakku tersayang, Mbak Frina dan Mbak Nimas.
4. Almamaterku tercinta Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

MOTTO

Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan) kerjakan dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan hanya kepada Tuhanlah kamu berharap
(Q.S. Al Insyirah: 5-8)

Ketautilah bahwa sabar, jika dipandang dalam permasalahan seseorang adalah ibarat kepala dari satu tubuh. Jika kepalanya hilang maka keseluruhan tubuh itu akan membusuk. Sama halnya, jika kesabaran hilang, maka seluruh permasalahan akan rusak”

(Ali bin Abi Thalib)

“Waktunya terbatas. Jangan menyia-nyiakan dengan menjalani hidup orang lain”
(Steve Jobs)

“Raihlah ilmu untuk meraih ilmu, belajarlah untuk tenang dan sabar
(Umar bin Khattab)

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Agung Riezal Tri Satriyo

NIM : 180820101025

Jurusan : Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul : Pengaruh Kompetensi dan Integritas Kerja dengan Mediasi
Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Syariah Mandiri
Area Jember.

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa tesis yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 1 Oktober 2020

Yang menyatakan,

Agung Riezal Tri Satriyo
NIM.180820101025

PERSETUJUAN TESIS

Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi dan Integritas Kerja dengan
Mediasi Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada
Bank Syariah Mandiri Area Jember

Nama Mahasiswa : Agung Riezal Tri Satriyo

NIM : 180820101025

Jurusan : Magister Manajemen

Kosentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan : 1 Oktober 2020

Dosen Pembimbing Utama,

Dosen Pembimbing Anggota,

Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, S.E.,

M.Si

NIP.197405022000032001

Dr. Handriyono, M.Si

NIP. 196208021990021001

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Manajemen

Dr. Hari Sukarno M.M

NIP.196105301988021001

PENGESAHAN

Judul Tesis

**PENGARUH KOMPETENSI DAN INTEGRITAS KERJA DENGAN
MEDIASI MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BANK
SYARIAH MANDIRI AREA JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Agung Riezal Tri Satriyo

NIM : 180820101025

Jurusan : Magister Manajemen

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal:

29 JUNI 2020

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si., QIA. (.....)
NIP. 197501062000032001

Sekretaris : Dr. Hari Sukarno M.M. (.....)
NIP. 196105301988021001

Anggota : Dr. Imam Suroso, S.E., M.Si. (.....)
NIP. 195910131988021001

Mengesahkan
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA.

NIP. 19710727 199512 1 001

RINGKASAN

Pengaruh Kompetensi Dan Integritas Kerja Dengan Mediasi Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank Syariah Mandiri Area Jember; Agung Riezal Tri Satriyo; NIM 180820101025; 134 halaman; Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Perkembangan Bank syariah di Indonesia saat ini mengalami pertumbuhan yang sangat stabil. Perkembangan tersebut tidak lepas dari kondisi Indonesia yang memiliki penduduk mayoritas beragama islam, sehingga memiliki prospek yang baik untuk mendukung perbankan syariah. Gencarnya akan informasi dan media sosial menjadikan pengetahuan cepat tersebar dan mudah dipahami oleh masyarakat umum. Pemahaman syariat tentang larangan riba juga menjadi pendorong terciptanya ekonomi syariah di Indonesia. Pelaku ekonomi syariah di Indonesia semakin tumbuh terutama pada lembaga keuangan, seperti Perbankan syariah. Maraknya kesadaran masyarakat tentang larangan riba menjadikan perbankan syariah harus tumbuh dan berkembang ditengah persaingan yang semakin ketat.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan integritas kerja dengan mediasi motivasi terhadap kinerja pegawai pada Bank Syariah Mandiri Area Jember. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai organik Bank Syariah Mandiri Area Jember yang berjumlah 100 orang. Dikarenakan data dari 100 responden tanpa memenuhi hambatan, maka seluruh populasi dijadikan objek yang diteliti. Sampel dalam penelitian ini menggunakan keseluruhan dalam populasi. Jadi dalam sampel berjumlah 100 responden yang sama dengan jumlah populasinya. Penelitian ini menggunakan data primer berupa kuisisioner. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *Structrual Equation Model* (SEM). Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap motivasi, integritas berpengaruh terhadap motivasi, kompetensi berpengaruh terhadap kinerja, integritas berpengaruh terhadap kinerja, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

SUMMARY

The Effect of Work Competence and Integrity with Motivation Mediation on Employee Performance at Bank Syariah Mandiri Jember Region; Agung Riezal Tri Satriyo; NIM 180820101025; 134 pages; Department of Master of Management, Faculty of Economics and Business, University of Jember.

The development of Islamic banks in Indonesia is currently experiencing very stable growth. This development cannot be separated from the condition of Indonesia which has a majority Muslim population, so it has good prospects to support Islamic banking. The incessant incessant information and social media make knowledge spread quickly and easily understood by the general public. The understanding of the Sharia about the prohibition of usury is also the driving force for the creation of a sharia economy in Indonesia. Islamic economic actors in Indonesia are increasingly growing, especially in financial institutions, such as Islamic banking. The rise of public awareness about the prohibition of usury has made Islamic banking must grow and develop amid increasingly fierce competition.

This study aims to determine the effect of work competence and integrity by mediating motivation on employee performance at Bank Syariah Mandiri Area Jember. The population in this study were all organic employees of Bank Syariah Mandiri Area Jember, amounting to 100 people. Due to the data from 100 respondents without meeting obstacles, the entire population was used as the object of study. The sample in this study used the whole population. So the sample is 100 respondents which is the same as the population. This study uses primary data in the form of a questionnaire. The data analysis method used in this research is the Structural Equation Model (SEM) method. Based on the results of research and discussion, it shows that competence affects motivation, integrity affects motivation, competence affects performance, integrity affects performance, and motivation affects performance.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pengaruh Kompetensi Dan Integritas Kerja Dengan Mediasi Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank Syariah Mandiri Area Jember”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulisan tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

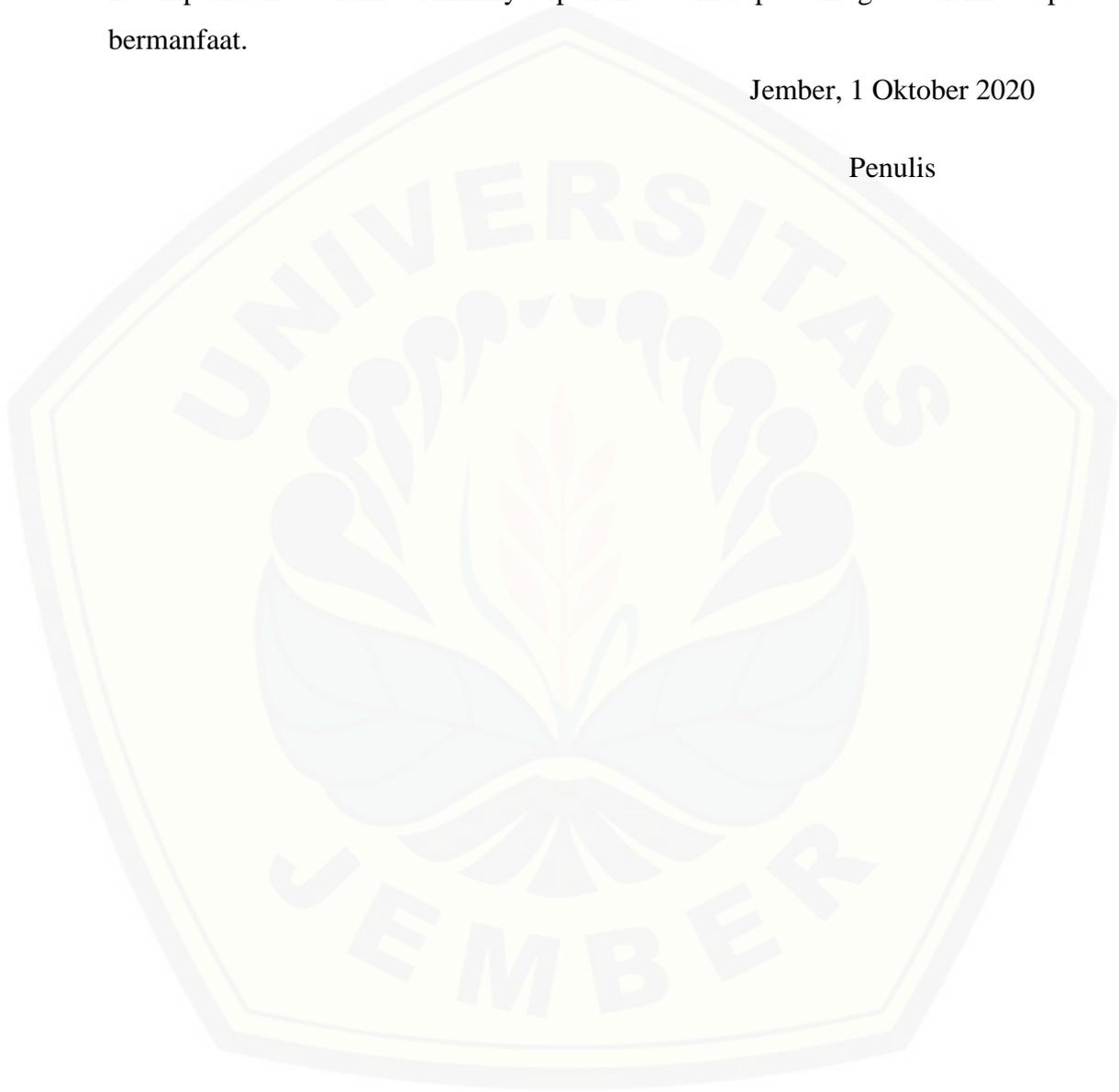
1. Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
2. Dr. Hari Sukarno M.M., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah membantu memberikan motivasi dan nasehat selama mengikuti proses perkuliahan di Universitas Jember;
3. Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, S.E., M.Si., dan Dr. Handriyono, M.Si, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan perhatian dalam penulisan tesis ini;
4. Dosen Penguji Tesis yaitu Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si., QIA., Dr. Hari Sukarno M.M., dan Dr. Imam Suroso, S.E., M.Si., atas dukungan dan saran dalam penyusunan tesis;
5. Segenap dosen, staf dan karyawan di Program Studi Magister Manajemen yang telah mengajar, membimbing dan mendukung penulis selama masa perkuliahan;
6. Sahabatku atas bantuan dan dukungannya yang tidak bisa penulis lupakan baik dalam penyusunan tugas akhir ataupun selama menjalani kehidupan;
7. Teman-teman kuliah di Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember, atas kebersamaan dan Kekompaknya selama menempuh pendidikan di Universitas Jember;

8. Semua pihak yang membantu terselesaikannya penulisan tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan tesis ini. Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat.

Jember, 1 Oktober 2020

Penulis



DAFTAR ISI

PERSEMBAHAN	i
MOTTO.....	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
PERSETUJUAN TESIS	iv
PENGESAHAN.....	v
Judul Tesis	v
RINGKASAN	vi
SUMMARY	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan peneitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II	11
TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1 Tinjauan Teori.....	11
2.1.1 Kompetensi	11
2.1.2 Integritas	14
2.1.3 Motivasi	15
2.1.4 Kinerja.....	16
2.2 Penelitian Terdahulu	18
2.3 Kerangka Konseptual.....	27
2.4 Hipotesis	28

2.4.1	Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi	28
2.4.2	Pengaruh Integritas terhadap Motivasi	28
2.4.3	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja	29
2.4.4	Pengaruh Integritas terhadap Kinerja	29
2.4.5	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja	30
2.4.6	Pengaruh Motivasi dalam memediasi Kompetensi terhadap Kinerja 31	
2.4.7	Pengaruh Motivasi dalam memediasi Integritas terhadap Kinerja ..	31
BAB III.....		33
METODE PENELITIAN.....		33
3.1	Rancangan Penelitian.....	33
3.2	Jenis dan Sumber Data	33
3.2.1	Jenis data.....	33
3.2.2	Sumber data	33
3.3	Populasi dan sampel.....	34
3.4	Identifikasi Variabel Penelitian.....	34
3.5	Definisi Operasional Variabel.....	35
3.6	Skala pengukuran variable	38
3.7	Uji Validitas dan Reabilitas.....	38
3.7.1	Uji Validitas.....	38
3.7.2	Uji Reliabilitas	38
3.8	Teknnik Pengumpulan data dan analisis dalam penelitian	39
3.9	Analisis Data	39
3.9.1	Uji Asumsi Data	39
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN		46
4.1	Hasil Penelitian.....	46
4.1.1	Sejarah Perusahaan	46
4.1.2	Profil Perusahaan.....	47
4.1.3	Visi dan Misi Perusahaan.....	48
4.1.4	Budaya Perusahaan.....	49

4.1.5	Struktur Organisasi	50
4.1.6	Kepegawaian	51
4.1.7	Karakteristik Responden	52
4.1.8	Deskripsi Variabel Penelitian	56
4.2	Uji Validitas dan Reliabilitas	63
4.2.1	Uji Validitas	63
4.2.2	Uji Reliabilitas	64
4.3	Uji Asumsi SEM	64
4.3.1	Ukuran Sampel	65
4.3.2	Uji Normalitas Data	65
4.3.3	Hasil Uji Outliers	65
4.3.4	Multikolinieritas	65
4.4	Hasil <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM)	66
4.4.1	Uji Kelayakan Model dengan Goodness of Fit Indices	66
4.4.2	Uji Kausalitas	67
4.4.3	Pengaruh Antar Variabel	69
4.5	Pembahasan	71
4.5.1	Pengaruh kompetensi terhadap motivasi Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember	71
4.5.2	Pengaruh integritas terhadap motivasi Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember	72
4.5.3	Pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember	73
4.5.4	Pengaruh integritas terhadap kinerja Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember	74
4.5.5	Pengaruh motivasi terhadap kinerja Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember	75
4.5.6	Pengaruh motivasi dalam memediasi kompetensi terhadap kinerja Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember	76
4.5.7	Pengaruh motivasi dalam memediasi integritas terhadap kinerja Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember	77

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	79
5.1 Kesimpulan	79
5.2 Saran	80
DAFTAR PUSTAKA	78



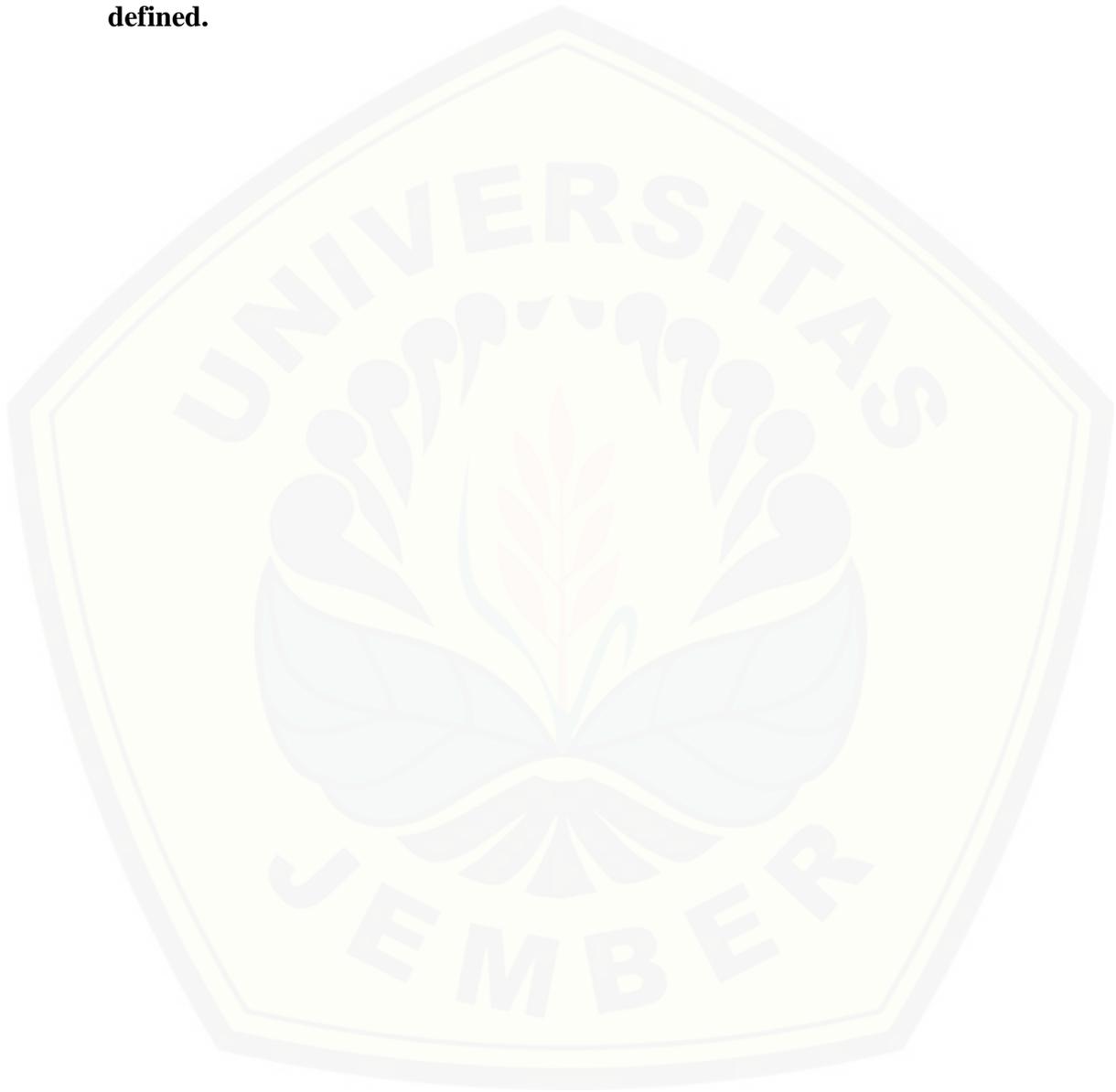
DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Analisis Kesehatan Keuangan Bank Syariah Mandiri Agustus 2020	2
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	18
Tabel 3.1 Kriteria <i>Goodness of Fit</i>	43
Tabel 4.1 Profil Responden Berdasarkan Jabatan.....	53
Tabel 4.2 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	54
Tabel 4.3 Profil Responden Berdasarkan Umur	54
Tabel 4.4 Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja ...	Error! Bookmark not defined.
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kompetensi	Error! Bookmark not defined.
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Integritas	Error! Bookmark not defined.
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Motivasi	Error! Bookmark not defined.
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kinerja	Error! Bookmark not defined.
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas.....	Error! Bookmark not defined.
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas.....	Error! Bookmark not defined.
Tabel 4.11 Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Index.....	6Error! Bookmark not defined.
Tabel 4.12 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis ..	Error! Bookmark not defined.
Tabel 4.13 Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis	Error! Bookmark not defined.
Tabel 4.14 Pengaruh Langsung Variabel Laten	Error! Bookmark not defined.
Tabel 4.15 Pengaruh Tidak Langsung Variabel Laten.....	Error! Bookmark not defined.
Tabel 4.16 Pengaruh Total Antar Variabel Laten ..	Error! Bookmark not defined.

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual**Error! Bookmark not defined.**

Gambar 4.1 Model *Structural Equation Modelling* **Error! Bookmark not defined.**



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pengantar Kuesioner, Petunjuk Pengisian, Kuesioner..... 81

Lampiran 2 Frekuensi Pernyataan Responden**Error! Bookmark not defined.**

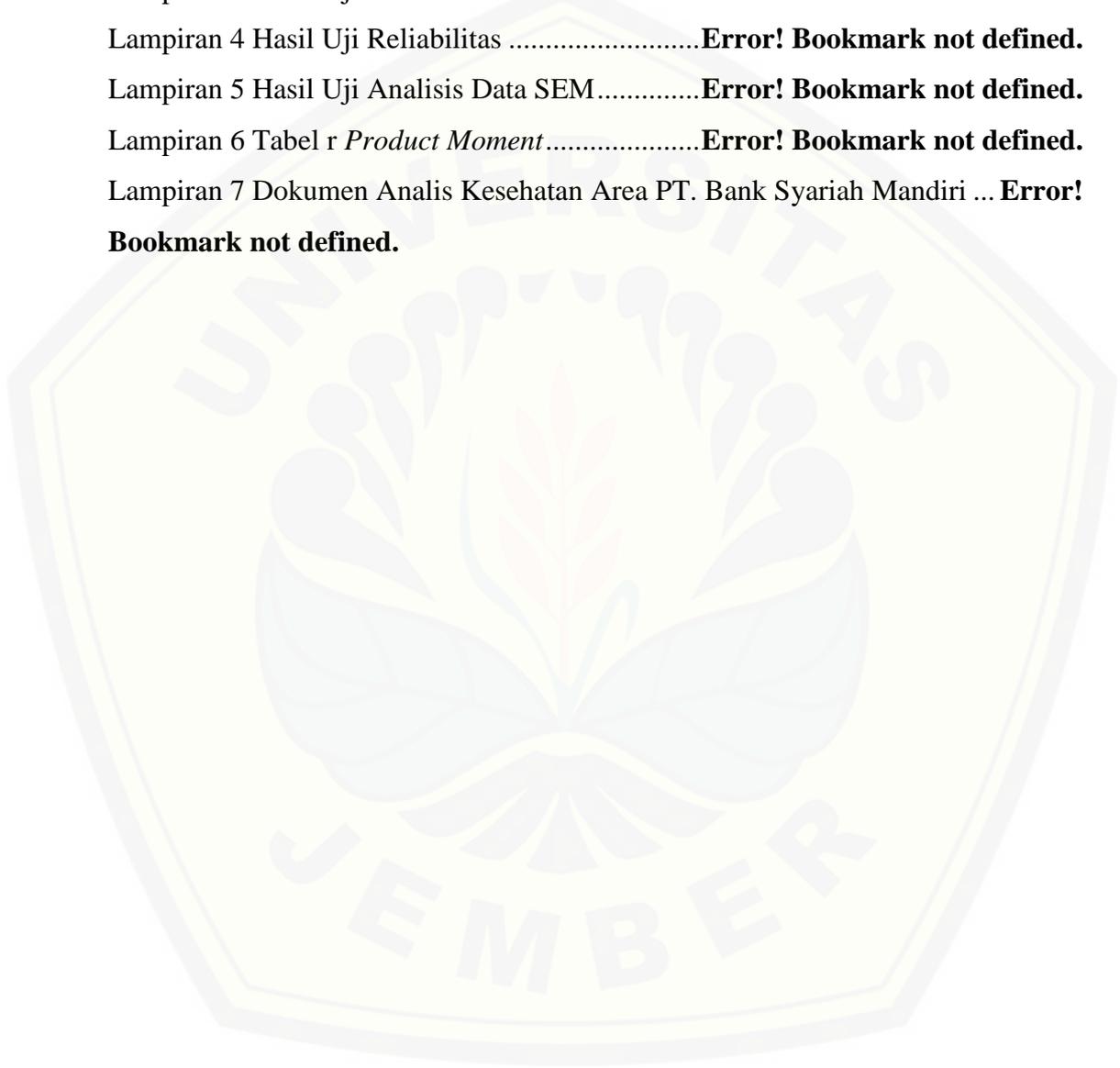
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 4 Hasil Uji Reliabilitas**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 5 Hasil Uji Analisis Data SEM.....**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 6 Tabel r *Product Moment*.....**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 7 Dokumen Analisis Kesehatan Area PT. Bank Syariah Mandiri ... **Error! Bookmark not defined.**



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan Bank syariah di Indonesia saat ini mengalami pertumbuhan yang sangat pesat (<https://www.cnbcindonesia.com>). Perkembangan tersebut tidak lepas dari kondisi Indonesia yang memiliki penduduk mayoritas beragama Islam, sehingga memiliki prospek yang baik untuk mendukung perbankan syariah. "Kita semua ketahui bahwa ekonomi global saat ini masih dalam situasi ketidakpastian. Salah satu potensi besar yang kita miliki adalah ekonomi syariah," kata Menko Darmin dalam sambutannya, di Jakarta, seperti ditulis Sabtu (24/8/2019) liputan6.com. Gencarnya akan informasi dan media sosial menjadikan pengetahuan cepat tersebar dan mudah dipahami oleh masyarakat umum. Pemahaman syariat tentang larangan riba juga menjadi pendorong terciptanya ekonomi syariah di Indonesia.

Pelaku ekonomi syariah di Indonesia semakin tumbuh terutama pada lembaga keuangan, seperti Perbankan syariah. Maraknya kesadaran masyarakat tentang larangan riba menjadikan perbankan syariah harus tumbuh dan berkembang ditengah persaingan yang semakin ketat. Seperti yang diutarakan Presiden Indonesia "Dengan resmi diluncurkannya *Masterplan* Ekonomi Syariah Indonesia (Meksi) 2019-2024 oleh Presiden Joko Widodo di Kementerian PPN/Bappenas hari ini, maka kita akan menjawab tantangan sekaligus menyusun peta jalan pengembangan ekonomi syariah di Indonesia," ujar Menteri PPN Bambang Brodjonegoro di Kantornya, Jakarta, Selasa (14/5) [Liputan6.com](http://liputan6.com). Oleh karena itu, perbankan syariah dituntut memiliki insan-insan yang berkualitas dalam mencapai keberhasilan perusahaan.

Fenomena empiris dalam penelitian ini, Bank Syariah Mandiri dalam *Key Financial Highlight* mengalami pertumbuhan yang sangat pesat dari tahun 2018-2019. Pencapaian Aset Bank Syariah Mandiri mengalami pertumbuhan sebesar 14,19%, nilai NPF (pembiayaan macet) yang *gross* 2,44%, serta yang tidak kalah menariknya laba bersih yang mengalami peningkatan hingga 110% (Triwulan IV 2019: *Audited* BSM) menandakan kinerja Bank Syariah Mandiri bagus secara Nasional. Namun Dalam hal ini, pegawai organik Bank Syariah Mandiri Area Jember belum memberikan kontribusi yang maksimal dalam setiap cabang, Area, Kantor wilayah atau bahkan secara nasional. Dikarenakan penilaian cabang dilihat dari kinerja para pegawai organik yang ada pada setiap cabangnya. Berikut data analisis region kesehatan keuangan Bank Syariah Mandiri pada Bulan Agustus 2020:

Tabel 1.1 Analisis Kesehatan Keuangan Bank Syariah Mandiri Agustus 2020

No	Nama Outlet	PPOP/Asset	Analisa Kesehatan
1	Area Palu	3.88%	Sehat
2	Area Makassar	3.74%	Sehat
3	Area Manado	3.21%	Rawat Jalan
4	Area Jambi	3.20%	Sehat
5	Area Jember	2.42%	Rawat Inap

Sumber: Bank Syariah Mandiri

Berdasarkan data analisis region kesehatan keuangan Bank Syariah Mandiri pada Bulan Agustus 2020 menunjukkan bahwa Bank Syariah Mandiri Area Jember memiliki capaian kurang karena kredit < 50 miliar setahun. Penilaian tentang *Contribusi Margin* pada Bank Syariah Mandiri Area Jember yang dirasa masih kecil dibandingkan area-area lain. Sehingga, fenomena ini sangat menarik untuk ditinjau ataupun dilakukan penelitian tentang apa saja yang mempengaruhi kinerja Bank Syariah Mandiri Area Jember. Penelitian ini diharapkan dapat diterapkan pada perusahaan lain atau bahkan untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik lagi pada Bank Syariah Mandiri khususnya Area Jember.

Fenomena lain, nasabah dalam perbankan pada era saat ini, merasa dimanjakan dan harus mendapatkan pelayanan prima diberbagai aspek. Dikarenakan persaingan dalam dunia perbankan kini semakin ketat. Ditambah lagi persaingan lembaga keuangan non bank yang semakin berkembang menjadikan lembaga perbankan harus berbenah diri untuk semua aspek. Adanya gerakan industry 4.0 yang sudah mendunia juga menjadikan tantangan bagi setiap perusahaan yang tidak ingin mengalami degradasi dalam perubahan zaman. Dalam pelayanan perbankan, maka para pegawai dituntut untuk memiliki nilai lebih dalam kontribusi terhadap perusahaan. Penilaian perusahaan yang baik dapat diukur dengan kinerja pegawainya.

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moehariono, 2012:95). Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya.

Tingkat pencapaian pelaksanaan dalam keberhasilan dapat diketahui melalui kinerja pegawainya. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika insan-insan telah memiliki kriteria standart dalam organisasi maupun perusahaannya. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan. Kinerja atau *performance* dapat disimpulkan sebagai berikut: hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Moehariono, 2012:96).

Sebenarnya, pegawai juga bisa mengetahui seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informal, seperti komentar atau penilaian baik dan buruk dari atasan, mitra kerja, dan konsumen berkelanjutan. Namun, untuk lebih jelas dan terstruktur pengukuran kinerja juga harus melalui sarana formal. Apabila penilaian kinerja tersebut mengacu pada pengukuran formal yang berkelanjutan, maka penilaian justru lebih lengkap dan detail karena komponen-komponen yang berhubungan dengan pekerjaan, standart kerja, motivasi, serta perilaku dan hasil kerja bahkan loyalitas karyawan dapat dinilai.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, diantaranya kompetensi, integritas, dan motivasi yang harus dimiliki setiap insan pada perusahaan. Salah satu kebutuhan yang diperlukan perusahaan atau organisasi adalah menyangkut kompetensi Sumber Daya Manusia. Hal ini mengingat, berbagai aspek mengalami kemajuan di bidang informasi dan teknologi, sehingga diperlukan orang yang memiliki keahlian tertentu.

Kompetensi dapat berupa penguasaan masalah, keterampilan kognitif maupun keterampilan perilaku, tujuan dari pada perangai konsep diri, sikap atau nilai. Setiap orang dapat diukur dengan jelas dan dapat ditunjukkan untuk membedakan perilaku unggul atau yang berprestasi rata-rata. Penguasaan masalah dan keterampilan relatif mudah diajarkan, mengubah sikap dan perilaku relatif lebih sukar dari pada mengubah tujuan dapat dilakukan tetapi prosesnya panjang, lama, dan mahal. Penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata (Taufikurrohman, 2009:25). Permasalahan kompetensi dalam kaitannya dengan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan wacana yang tengah berkembang, ketika organisasi dihadapkan pada berbagai tantangan dan persaingan yang semakin tajam. Organisasi di negara maju telah menunjukkan keberhasilan dengan menggunakan praktik pengelolaan SDM yang efektif melalui cara peningkatan keterampilan dan keahlian SDM . Dalam pengelolaan SDM suatu organisasi di era kompetisi ini memberi kesadaran bahwa dunia kerja masa kini dan yang akan datang telah mengalami perubahan.

Integritas, dalam konteks ini yaitu perasaan yang dirasa dari kualitas seperti kejujuran dan komitmen yang diteladani dalam keyakinan nilai-nilai dan prinsip dalam memenuhi tanggung jawab. Pentingnya sikap integritas yang harus dimiliki insan-insan Bank Syariah menjadikan tolak ukur seberapa tinggi sikap integritas mereka terhadap perusahaan. Sementara menurut (Burhanudin:20016), integritas adalah konsistensi antara tindakan yang diyakini seseorang. Mengungkapkan maksud, gagasan dan perasaannya secara terbuka dan langsung juga menghargai keterbukaan dan kejujuran orang lain, bahkan dalam situasi sulit sekalipun.

Motivasi yang dimaksud dalam dunia kerja, yakni suatu keadaan dalam diri (internal state) yang mendorong seseorang untuk melakukan, berfikir, serta bersikap tertentu. Teori motivasi yang paling awal dan terkenal adalah teori kebutuhan dari Abraham Maslow. Maslow (1954) menghipotesiskan bahwa didalam diri semua manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan, yaitu; kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan social, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Beberapa penelitian juga menemukan bahwa kompetensi dan motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja kerja, seperti hasil penelitian Nawawi (2012), motivasi tenaga kesehatan berpengaruh positif dan kuat terhadap kinerja pusat kesehatan masyarakat dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu. Artinya, perubahan positif yang terjadi pada motivasi tenaga kesehatan, berdampak kuat terhadap peningkatan kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan. Selanjutnya, kompetensi tenaga kesehatan berpengaruh positif dan sedang terhadap kinerja pusat kesehatan masyarakat dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu. Artinya, perubahan positif yang terjadi pada kompetensi tenaga kesehatan.

Selain kompetensi dan motivasi juga ada beberapa peneliti mengenai integritas yang memiliki pengaruh terhadap kinerja kerja, seperti Sujiyantol, ST (2017) Integritas berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang ada pada dinas komunikasi dan informatika Kota Batu, hal ini menunjukkan bahwa

semakin tinggi integritas yang dimiliki pegawai terhadap organisasi atau tempat dia bekerja maka kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai tersebut juga akan mengalami peningkatan yang cukup signifikan, secara tidak langsung kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD) juga akan mengalami peningkatan.

Beberapa penelitian yang juga memiliki variabel yang sama, diantaranya Raharjo dan Sutomo (2018) menyatakan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Negeri se-Kota Tegal, namun kompetensi Profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri se-Kota Tegal. Azis (2018) menyatakan hasil penujian secara parsial menunjukkan variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor dan pelayanan pajak pratama Makasar Selatan. Rayiki (2016) menyatakan hasil uji t variabel kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Lewrriisa dan Hafid (2018) menyatakan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Kependudukan di Provinsi Papua. Mardah (2018) menyatakan motivasi dan kompetensi sama-sama mempengaruhi kinerja karyawan di Rumah Makan Wong Solo. Siregar (2019) menyatakan secara simultan kompetensi guru, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMAN 18 Medan. Pudjiastuti (2017) menyatakan semakin baik kompetensi profesional, lingkungan dan motivasi tinggi maka kinerja guru ekonomi akan semakin baik. Astria (2018) menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada PT. BRI cabang Pemulang. Theo, Seyobudi, dan Widianingsih (2018) menyatakan kompetensi berpengaruh (positif) signifikan terhadap kinerja auditor. Utami (2015) menyatakan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa integritas memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Penelitian terdahulu mengenai hubungan antara kompetensi integritas melalui mediasi motivasi terhadap kinerja telah beberapa kali dilakukan uji dan penelitian, yang pertama oleh Salwa, dkk (2018) dengan menggunakan Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan selanjutnya data dianalisis dengan menggunakan peralatan *Statistic Structural Equation Model* (SEM) yang

dioperasionalkan dengan *software* AMOS (*Analysis of Moment Structure*). Hasil penelitian menjelaskan bahwa variabel Komitmen, integritas dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Komisi Independen Pemilihan (KIP) Aceh. Adanya pengaruh positif ketiga variabel tersebut terhadap kinerja pegawai ditunjukkan oleh nilai koefisien masing-masing variabel, tidak hanya dapat terjadi secara langsung, tetapi juga dapat terjadi secara tidak langsung melalui kinerja pegawai sebagai variabel perantara (*intervening variable*). Dengan kata lain, kinerja pegawai memediasi pengaruh komitmen terhadap kinerja organisasi KIP Aceh.

Penelitian yang lain dilakukan oleh Yulianti, Wuryanti (2015) Jenis penelitian ini untuk menguji hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan, dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Berkaitan dengan hal tersebut, maka jenis penelitian yang digunakan adalah “*explanatory research*” atau penelitian yang bersifat menjelaskan, artinya penelitian ini menekankan pada hubungan antar variabel penelitian dengan menguji hipotesis. Hasil penelitian Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah Integritas Perilaku tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM. Artinya jika Integritas Perilaku Sumber Daya Manusia pada Badan Lingkungan Hidup Kebersihan dan Pertamanan (BLHKP), Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah (BKPPD) dan Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD) Kabupaten Konawe Selatan rendah maka Kinerja Sumber Daya Manusia juga akan buruk. Dengan demikian penelitian ini menyatakan bahwa “semakin tinggi Integritas Perilaku maka Kinerja SDM akan semakin meningkat” **ditolak**.

Dari kedua penelitian terdahulu terdapat *research gap* yang ditemukan pada perbedaan yang mendasar, bahwasanya integritas dengan kinerja memiliki hubungan yang saling berlawanan antara keduanya. Untuk mengetahui perbedaan tersebut maka perlu penelitian lebih lanjut, dalam memperkuat salah satu dari perbedaan, serta melemahkan salah satu dari yang lainnya. Artinya dari penemuan atau penelitian tersebut dimungkinkan terjadinya perbedaan. Perbedaan dapat juga

dipengaruhi beberapa variabel-variabel yang dimungkinkan sebagai pendukung temuan baru.

Penelitian tentang variabel tersebut perlu dilakukan, sehingga hasil penemuan bisa dijadikan pengambilan keputusan pada sebuah Lembaga Keuangan Perbankan ditengah persaingan yang semakin ketat, khususnya pada Bank Syariah Mandiri di Area Jember. Perubahan yang pasti tentang perkembangan dari masa ke masa tidak menutup kemungkinan menjadikan ancaman maupun peluang. Sebuah organisasi ataupun perusahaan diharapkan memiliki persiapan dan strategi dalam menghadapi perkembangan dengan inovasi, seperti halnya Revolusi industri 4.0 yang menjadi dampak perubahan perekonomian secara global, yang kini melahirkan *Fintech* sebagai lembaga keuangan *nonbank*. Perencanaan strategi dan pendayagunaan sumber daya manusia yang kompleks sangat dibutuhkan oleh sebuah organisasi maupun perusahaan sebagai solusi daripada perubahan yang tidak pasti.

Dalam mempersiapkan perubahan-perubahan pada perekonomian, Bank Syariah Mandiri memerlukan sumber daya manusia yang berkompeten pada bidang pekerjaan, lebih-lebih dalam kinerja pegawainya. Dengan adanya persaingan dalam dunia perbankan, sumber daya manusia menjadi subyek utama dalam mengatasi ancaman maupun peluang yang ada. Untuk itu variable kompetensi, integritas dan motivasi perlu dilakukan penelitian lebih lanjut kaitannya untuk mengetahui seberapa bagus kinerja para pegawai Bank Syariah Mandiri saat ini.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena pada Bank Syariah Mandiri Area Jember dan penemuan *research gap* dari beberapa penelitian terdahulu dapat diambil beberapa rumusan masalah tersebut, sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap motivasi Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember?

- b. Bagaimana pengaruh integritas terhadap motivasi Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember?
- c. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember?
- d. Bagaimana pengaruh integritas terhadap kinerja pegawai pada Bank Mandiri Syariah di Area Jember?
- e. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja kerja Pegawai Bank Mandiri Syariah di Area Jember?
- f. Bagaimana pengaruh motivasi dalam memediasi kompetensi terhadap peningkatan kinerja Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember?
- g. Bagaimana pengaruh motivasi dalam memediasi integritas terhadap peningkatan kinerja Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember?

1.3 Tujuan penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap motivasi pada pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh integritas terhadap motivasi pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh integritas terhadap kinerja pegawai di Bank Mandiri Sayriah di Area Jember.
- e. Untuk mengetahui dan menganalisis penaruh motivasi terhadap kinerja kerja pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember.
- f. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi dalam memediasi kompetensi terhadap peningkatan kinerja Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember.

- g. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi dalam memediasi integritas terhadap peningkatan kinerja Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember

1.4 Manfaat Penelitian

Terdapat beberapa manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini, antara lain:

- a. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan untuk mengetahui dan mengembangkan insan-insan yang lebih professional berkaitan dengan kompetensi, integritas, dan motivasi terhadap kinerja kerja.

- b. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan saran yang berguna bagi penelitian selanjutnya yang serupa maupun yang berhubungan.

- c. Bagi Peneliti

Penelitian ini menambah dan memperluas wawasan dalam hal pengaruh kompetensi dan integritas dan motivasi terhadap kinerja kerja pada pegawai Bank Mandiri Syariah Area Jember.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Kompetensi

Robbins dalam Moklas (2015), menyatakan kompetensi adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kompetensi yang mumpuni pada diri pegawai akan berdampak pada penyelesaian tugas-tugas pekerjaan secara maksimal, sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai. Seorang pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Wibowo (2007:324) menjelaskan bahwa, “Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”. Boyatzis dalam Hutapea dan Thoha (2008:04) mendefinisikan “Kompetensi sebagai kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi. Sehingga, organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan”.

Menurut Zwell dalam Wibowo (2007:276), memberikan lima kategori kompetensi yang terdiri dari:

- 1) *Task Achievement* merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik. Kompetensi yang berkaitan dengan *task achievement* oleh orientasi pada hasil, mengelola kinerja, memengaruhi, inisiatif, inovasi dan keahlian teknis.
- 2) *Relationship* merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi dan bekerja baik dengan orang lain dan memuaskan kebutuhannya. Kompetensi yang berhubungan dengan *relationship* meliputi kerjasama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, penyelesaian konflik.
- 3) *Personal Attribute* merupakan kompetensi instrinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang.

Personal attribute merupakan kompetensi yang meliputi: integrasi dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, berpikir analitis, dan berpikir konseptual.

- 4) *Managerial* merupakan kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan dan mengembangkan orang lain. Kompetensi *manajerial* berupa: memotivasi, memberdayakan, dan mengembangkan orang lain.
- 5) *Leadership* merupakan kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi, dan tujuan organisasi. Kompetensi berkenaan dengan *leadership* meliputi kepemimpinan visioner, berpikir strategis, membangun komitmen organisasional.

Kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi kemampuan dan pengetahuan serta keterampilan suatu bidang tertentu, sehingga dirasa menjalankan pekerjaan secara professional karena hasil yang efektif dan efisien. Kompetensi juga salah satu sumber utama keunggulan perusahaan dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi dan pencapaian kinerja yang baik, haruslah diikuti oleh peningkatan kompetensi kerja pegawai, yang meliputi peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan perubahan sikap yang lebih baik.

Moehariono (2012:5), pengertian dan arti kompetensi oleh Spencer dapat didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan criteria yang dijadikan acuan, efektif atau bikinerja prima atau *superior* ditempa kerja atau pada situasi tertentu (*A company is underlying characteristic of an individual that is causally related to creterian referenced effective and or superior performance in a job or situation*). Berdasarkan dari arti definisi kompetensi ini, maka banyak mengandung beberapa makna yang terkandung di dalamnya adalah sebagai berikut:

- a. Karakteristik dasar (*underlying characteristic*) kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan.
- b. Hubungan kasual (*casually related*) berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi pula (sebagai akibat).
- c. Kriteria (*criteria referenced*) yang dijadikan sebagai acuan, bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksi seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandart, misalnya Kriteria volume penjualan yang mampu dihasilkan seorang salesman sebesar 1000 buah per bulan atau manajer keuangan dapat mendapat keuntungan 1 miliar per tahun.

Bahwa kompetensi merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berfikir, bersikap, dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada periode tertentu. Selanjutnya, mereka juga mengatakan karakteristik dasar tersebut tampak tujuan penentuan tingkat kompetensi atau standar kompetensi yang dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan dan mengategorikan tingkat tinggi atau dibawah rata-rata. Oleh karena itu, penentuan ambang kompetensi tersebut sangat dibutuhkan dan penting sekali tentunya, karena akan dapat dijadikan sebagai dasar pertimbangan bagi proses rekrutmen, seleksi, perencanaan, evaluasi kinerja dan pengembangan sumber daya manusia lainnya.

Moehariono (2012:7) dalam buku menyimpulkan model kompetensi ini, merupakan suplemen atau pelengkap terhadap deskripsi jabatan (*job description*) atau spesifikasi jabatan (*job specification*), yang sudah kita kenal dalam manajemen sumber daya manusia selama ini. Sebab, pada prinsipnya dalam model kompetensi ini telah merinci lebih jauh lagi mengenai pengetahuan, keterampilan serta atribut personal individu seseorang, apakah yang dibutuhkan pada suatu posisi tertentu sudah terpenuhi atau tidak. Akhirnya pihak manajemen lebih mudah dan leluasa *memenage* pengembangan sumber daya manusia, lebih-lebih untuk jenjang karir pegawai selanjutnya.

2.1.2 Integritas

Integritas menurut kamus lengkap Bahasa Indonesia Praktis yaitu kejujuran, mutu, sifat atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki kemampuan yang memancarkan kewibawaan. Sedangkan perilaku adalah tingkah laku, tanggapan seseorang terhadap lingkungan. Integritas merupakan kualitas yang melandasi kepercayaan publik dan merupakan patokan bagi lembaga atau organisasi dalam menguji semua keputusannya. Integritas mengharuskan seorang pegawai untuk bersikap jujur dan transparan, berani, bijaksana dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Keempat unsur itu diperlukan untuk membangun kepercayaan dan memberikan dasar bagi pengambilan keputusan yang andal Sukriah, dkk (2009).

Menurut Trevinyo Rodriguez (2007), para kaum obyektivitas menilai bahwa suatu tindakan berintegritas harus mengacu pada prinsip dan nilai moral yang obyektif, terlepas dari kerangka individu, maupun sosial dan organisasi. Obyektivitas prinsip dan nilai moral itu mengandaikan bahwa hal tersebut terlepas dari kesadaran manusia sehingga eksistensinya berdiri secara otonom dari eksistensi manusia.

Menurut Anitaria (2011), integritas adalah suatu elemen karakter yang mendasari timbulnya pengakuan profesional. Integritas merupakan kualitas yang mendasari kepercayaan publik dan merupakan patokan bagi anggota dalam menguji semua keputusan yang diambilnya. Integritas mengharuskan seorang anggota untuk, antara lain, bersikap jujur dan berterus terang tanpa harus mengorbankan rahasia penerima jasa, pelayanan dan kepercayaan publik tidak boleh dikalahkan oleh keuntungan pribadi guna sebagai dasar untuk pengambilan keputusan yang handal.

Integritas merupakan kualitas yang melandasi kepercayaan publik dan merupakan patokan bagi lembaga atau organisasi dalam menguji semua keputusannya. Integritas mengharuskan seorang pegawai untuk bersikap jujur dan transparan, berani, bijaksana dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas,

sehingga kinerja pegawai akan ditentukan dari seberapa besar integritas yang dimiliki. Sehingga dapat dipahami bahwa integritas yang melekat pada diri pegawai akan tercermin pada kinerja organisasi yang optimal. Pelayanan kepada masyarakat dan kepercayaan dari masyarakat tidak dapat dikalahkan demi kepentingan dan keuntungan pribadi, (Erina, 2012).

Integrity berkaitan juga dengan kinerja, suatu pencapaian hasil baik yang dicapai dengan selalu menjunjung tinggi kejujuran dan nilai-nilai moral lainnya. Kata *integrity* berasal dari akar kata “*integrated*”, yang berarti berbagai bagian dari karakter dan keterampilan berperan aktif dalam diri kita, yang tampak dari keputusan dan tindakan-tindakan kita (Atosokhi, 2014). Untuk dapat menghasilkan kinerja baik di tempat kerja, seseorang harus memiliki dalam dirinya harus bersifat jujur, berani, berdaya juang, membangun hubungan baik, pandai mengorganisasikan diri sendiri, teratur, dan terencana dengan baik. Wujud kepemilikan integritas diri itu muncul dalam bentuk kinerja atau hasil kerja baik.

Integritas mengharuskan seseorang untuk bersikap jujur dan transparan, berani, bijaksana dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Integritas dalam bekerja di dunia perbankan sangat diharuskan, dikarenakan berhubungan langsung dengan uang. Pada lembaga keuangan integritas bisa juga dijadikan sebuah moto yakni “integritas harga mati” sebagai pencegahan dari pelaku penyelewengan atau biasa disebut *fraud* di setiap individu pegawainya.

2.1.3 Motivasi

Motivasi berasal dari kata motif yang diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Menurut Sardiman (2006), motif merupakan daya penggerak dari dalam untuk melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan. Robbins and Judge (2015), mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Handoko (2001), jika dilihat atas dasar fungsinya motivasi terbagi atas motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik yaitu motivasi yang berfungsi tanpa adanya rangsangan dari luar, dalam diri individu sudah ada suatu dorongan untuk melakukan tindakan. Motivasi ekstrinsik adalah dorongan terhadap perilaku seseorang yang ada di luar perbuatan yang dilakukannya. Individu melakukan sesuatu karena mendapat pengaruh atau rangsangan dari luar. Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri seseorang sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya makna atau tujuan pekerjaan (Nawawi, 2000).

Berbagai kebutuhan keinginan dan harapan yang terdapat di dalam pribadi seorang menyusun motivasi internal orang tersebut. Keinginan dan harapan tersebut mempengaruhi pribadinya dalam menentukan berbagai pandangan, untuk memimpin tingkah laku dalam situasi tertentu.

2.1.4 Kinerja

Kinerja (*performance*) adalah nilai yang diperoleh dari suatu perilaku pegawai, baik secara positif maupun negatif, untuk mencapai tujuan organisasi (Colquitt, et al, 2009). Dalam kaitannya dengan kinerja manajemen. Kreitner dan Kinicki mengemukakan bahwa kinerja manajemen adalah suatu sistem perluasan organisasi dimana manajer mengintegrasikan aktivitas untuk mencapai tujuan, monitoring dan evaluasi, memberikan masukan dan melatih pegawai secara berkesinambungan (Kreitner dan Kinicki, 2007: 270). pegawai, yaitu:

1) Dimensi fisiologis

Seorang akan bekerja dengan baik jika orang tersebut bekerja dengan berbagai konfigurasi operasional, yaitu bekerja dengan berbagai macam tugas dan ritme kecepatan disesuaikan dengan keadaan fisiknya.

2) Dimensi psikologis, bekerja merupakan ungkapan kepribadian.

Bekerja merupakan ungkapan kepribadian. Seorang akan memperoleh kepuasan dari pekerjaannya dengan menampilkan kinerja yang lebih baik daripada mereka yang tidak menyenangi pekerjaannya.

3) Dimensi social

Yaitu bekerja adalah suatu ungkapan hubungan sosial diantara sesama pegawai. Suasana konflik diantara pegawai dapat menurunkan kinerja, baik secara individu maupun kelompok.

4) Dimensi ekonomi

Yaitu imbalan jasa yang diperoleh dapat menghambat atau mendorong pegawai untuk berprestasi.

5) Dimensi keseimbangan

Dalam hal ini keseimbangan yang diperoleh dari pekerjaan dengan kebutuhan hidup akan memacu seseorang untuk bekerja lebih baik guna mencapai keseimbangan tersebut.

Menurut Kimsean, seperti yang dikutip Brahmasari (2008) ada lima indikator dalam kinerja yaitu: 1). Senantiasa bekerja berdasarkan ketepatan waktu, 2). Melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur, 3). Menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik, 4). Memenuhi standar kualifikasi. Oleh karena itu indikator kinerja sumber daya manusia meliputi: 1).Senantiasa bekerja berdasarkan ketepatan waktu, 2). Melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur, 3).Menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik, 4). Memenuhi standar kualifikasi.

Rikawati (2012) berargumen bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil karya yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu yang diukur dengan mempertimbangkan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu. Trisnaningsih (2007) menyatakan kinerja adalah suatu hasil karya yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja (prestasi kerja) dapat diukur melalui pengukuran tertentu (standar) dimana kualitas adalah jumlah hasil kerja yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu, dan ketepatan waktu adalah kesesuaian waktu yang telah direncanakan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu memiliki peran penting dalam menganalisis hubungan antar variabel-variabel yang sama dengan penelitian ini, sehingga dapat dijadikan acuan dalam pelaksanaan penelitian.

Tabel 2.1. Ringkasan penelitian terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variable Penelitian	Metode Analisis	Hasil (kesimpulan)
1	Arfah Salwa ¹ , Yuwaldi Away ² , Mirza Tabrani (2018)	Pengaruh komitmen, integritas dan kompetensi Terhadap kinerja pegawai serta dampaknya pada Kinerja komisi independen pemilihan (kip) aceh	Komitmen (X1), Integritas (X2), Kompetensi (x3), Kinerja (Y)	menggunakan peralatan statistik <i>structural equation model (SEM)</i> yang dioperasikan dengan software <i>AMOS (Analysis of Moment Structure)</i> .	Komitmen, integritas dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan
2	Yulianti, Wuryanti (2015)	Pengaruh kepemimpinan transformasional, integritas perilaku Dan kepercayaan terhadap pimpinan dalam	Kepemimpinan Transformasional (X1), Integritas Perilaku (X2), Kepercayaan	alat analisis <i>Model Struktur Equation Model (SEM)</i> melalui software	Integritas Perilaku berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja SDM

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variable Penelitian	Metode Analisis	Hasil (kesimpulan)
		peningkatan kinerja Sdm	n (Y1), Kinerja SDM (Y2)	SmartPLS untuk menguji hipotesis,	
3	Adella Devi Hardiani dan Arik Prasetya (2018)	Pengaruh kepercayaan organisasional dan kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja (studi pada karyawan pt. Pln persero distribusi jawa barat area bekasi)	Kepercayaan n Organisasional (X1), Kompetensi (X2), Motivasi Kerja (Z), Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (explanatory research) dengan pendekatan kuantitatif.	Komitmen, integritas dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Komisi Independen Pemilihan (KIP) Aceh.
4	Wiryo Raharjo dan Y. Sutomo (2018)	pengaruh motivasi dan kompetensi profesional Terhadap kinerja guru Dimoderasi budaya organisasional (Studi Kasus Pada Guru SMA	Kinerja Guru (Y), Motivasi (X1), Kompetensi Profesional (X2), Budaya Organisasi (Z)	Menggunakan metode analisis <i>research is multiple linear regression</i>	Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Guru SMA Negeri se-Kota Tegal dan Kompetensi Profesional berpengaruh positif dan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variable Penelitian	Metode Analisis	Hasil (kesimpulan)
		Negeri Se-Kota Tegal)			signifikan terhadap Kinerja Guru SMA Negeri se-Kota Tegal.
5	Sujiyanto, ST (2017)	Pengaruh integritas dan loyalitas pegawai Terhadap kebijakan pimpinan dan dampaknya Terhadap kinerja di lingkungan dinas komunikasi Dan informatika Kota Batu	Integritas pegawai (X1), Loyalitas Pegawai (X2), kebijakan Pimpinan (X3), Kinerja Pegawai (Y)	Metode analisis menggunakan analisis <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> .	Integritas berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang ada pada dinas komunikasi dan informatika Kota Batu,
6	Adella devi hardiani dan Arik prasetya (2018)	Pengaruh kepercayaan organisasional dan kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja (studi	Kepercayaan organisasional (X1), Kompetensi (X2), Motivasi Kerja (Z), Kinerja	Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (explanatory research) dengan pendekatan kuantitatif	Hasil dari peneliti terdahulu bahwa Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variable Penelitian	Metode Analisis	Hasil (kesimpulan)
		karyawan PT. PLN persero distribusi jawa barat area bekasi)	Karyawan (Y)		pengaruh yang signifikan antara variable
7	Muhammad Dirham Azis (2018)	Pengaruh motivasi kerja, kompetensi, dan kompensasi Terhadap kinerja pegawai pada Kantor pelayanan Pajak pratama makassar selatan	Motivasi Kerja (X1), Kompetensi (X2), Kompensasi (X3), Kinerja Pegawai (Y)	Penelitian menggunakan pendekatan survei dan menyebarkan kuesioner	Hasil pengujian secara parsial menunjukkan variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada KPP Makassar Selatan
8	Deriananda Jesistara Rayiki(2016)	Pengaruh kompetensi pegawai dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai pada Klinik bidan iis joni Jakarta	Kompetensi pegawai (X1), Motivasi kerja (X2), Kinerja pegawai (Y)	penelitian ini adalah deskriptif kausal.	Berdasarkan hasil uji t variabel kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variable Penelitian	Metode Analisis	Hasil (kesimpulan)
9	Henny lewerissa dan Abdul hafid (2018)	Pengaruh Gaya kepemimpinan, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Kependudukan (DISNAKERDU K) di Provinsi Papua	Gaya Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2), Motivasi (X3), Kinerja (Y)	reliabilitas dan validitas data (score)	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Kependudukan di Provinsi Papua
10	Siti Mardah (2018)	Pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja Karyawan dan kualitas layanan pada rumah makan ayam Bakar wong solo	Motivasi (X1), Kmpetensi (X2), Koefisien kinerja	Penelitian ini menggunakan a metode “Cross Sectional” untuk melakukan penjelasan keadaan saat itu	Motivasi dan kompetensi sama-sama mempengaruhi kinerja karyawan di Rumah Makan Wong Solo
11	Maju Siregar (2019)	Pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan lingkungan Kerja terhadap	kompetensi (X1), motivasi kerja (X2),	Penelitian ini menggunakan instrumen berupa kuesioner	Secara simultan kompetensi guru, motivasi kerja dan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variable Penelitian	Metode Analisis	Hasil (kesimpulan)
		kinerja guru Sma negeri 18 medan	lingkungan kerja (X3) dan kinerja guru (Y).	tertutup dengan bentuk <i>Rating Scale</i> (skala bertingkat).	lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 18 Medan.
12	Sri Pudiastuti (2017)	Pengaruh kompetensi profesional dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru ekonomi sma se -kabupaten pemalang melalui motivasi kerja	Kompetensi Profesional (X1), Lingkungan Kerja (X2), Motivasi (Z), Kinerja (Y)	Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan <i>desain ex post facto</i>	Hasil penelitian ini adalah semakin baik kompetensi profesional, lingkungan kerja dan motivasi kerja tinggi maka kinerja guru ekonomi akan semakin baik.
14	Pipin Widayarsi (2017)	Pengaruh keterampilan, pengetahuan, konsep diri Dan nilai-nilai, dan	Keterampilan (X1), Pengetahuan (X2), Konsep diri dan nilai-	Untuk menganalisis data digunakan <i>The Structural</i>	terdapat pengaruh antara Keterampilan, Pengetahuan, Konsep

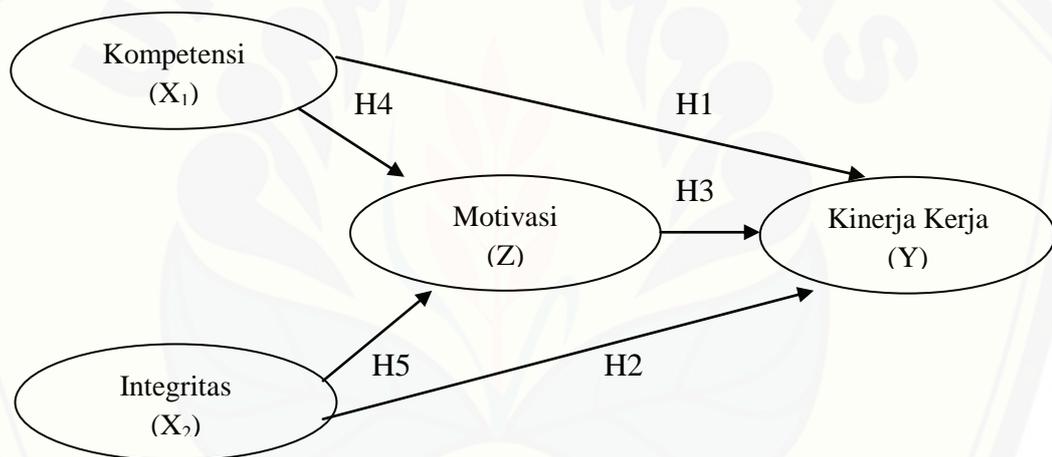
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variable Penelitian	Metode Analisis	Hasil (kesimpulan)
		karakteristik pribadi terhadap Kinerja pegawai melalui komitmen organisasi Pada dishubkominfo kab. Banyumas	nilai (X3), Karakteristik Pribadi (X4), Komitmen Organisasi (Y1), Kinerja Pegawai (Y2)	<i>Equation Modeling</i> (SEM)	Diri dan Nilai-nilai dan Karakteristik Pribadi terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi pada Dishubkominfo Kab. Banyumas
15	Kenny Astria (2018)	Pengaruh disiplin kerja dan motivasi Terhadap kinerja karyawan Pada pt. Bank rakyat indonesia cabang pamulang	Disiplin kerja (X1), Motivasi (X2), kinerja karyawan (Y)	Metode yang diambil dalam penelitian ini adalah metode pengukuran <i>Likert</i>	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Pamulang.
16	Yosia Theo ,Bambang Setyobudi	Pengaruh kompetensi terhadap kinerja Auditor dengan	Kompetensi (X), Kebijakan Remunerasi	Uji Regresi Linear	Kompetensi berpengaruh (positif) signifikan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variable Penelitian	Metode Analisis	Hasil (kesimpulan)
	I, dan Rini Widianing sih (2018)	kebijakan remunerasi Sebagai variabel pemoderasi (studi pada direktorat jenderal bea dan cukai)	(Z), Kinerja Auditor (Y).		terhadap kinerja auditor
17	Uly Maria Ulfah dan Fitri Lukia stuti (2018)	Pengaruh kompetensi dan independensi pada kinerja auditor internal pemerintah dengan etika auditor sebagai variabel moderasi (studi pada inspektorat kabupaten tegal)	Kompetensi (X1), Independensi (X2), Etika (X3), Kinerja (Y)	Penelitian ini menggunakan uji regresi berganda dan juga menggunakan <i>Moderated Regression Analysis</i> atau disingkat MRA	variabel kompetensi auditor signifikan mempengaruhi kinerja auditor dan interaksi antara variabel kompetensi dengan etika juga signifikan berpengaruh terhadap kinerja auditor

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variable Penelitian	Metode Analisis	Hasil (kesimpulan)
18	Ulfa Indri Utami (2015)	Pengaruh integritas, obyektivitas, kerahasiaan, Kompetensi, dan pengalaman kerja terhadap Kinerja auditor pada inspektorat Provinsi riau	Integritas (X1), Obyektivitas (X2), Kerahasiaan (X3), Kompetensi (X4), Pengalaman Kerja (X5), Kinerja Auditor(Y)	Metode analisis data yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan inferensial melalui analisis regresi berganda.	Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa Integritasmemiliki pengaruh Terhadap Kinerja Auditor. Hasil ini menunjukkan bahwa Integritasdapat meningkatkan Kinerja Auditor di lingkungan Inspektorat Provinsi Riau.

2.3 Kerangka Konseptual

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, diantaranya kompetensi, integritas, dan motivasi yang harus dimiliki setiap insan pada perusahaan. Salah satu kebutuhan yang diperlukan perusahaan atau organisasi adalah menyangkut kompetensi Sumber Daya Manusia. Hal ini mengingat, berbagai aspek mengalami kemajuan di bidang informasi dan teknologi, sehingga diperlukan orang yang memiliki keahlian tertentu. Berdasarkan judul diatas, hubungan maupun pengaruh antara kompetensi, integritas, motivasi, dengan kinerja kerja dapat digambarkan pada kerangka konseptual pada gambar 2.1 dibawah ini.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Keterangan:

X₁ = Kompetensi

X₂ = Integritas

Z = Motivasi

Y = Kinerja

2.4 Hipotesis

2.4.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi

Menurut Muhammad Yusuf Amrullah1 & Agus Hermani (2018), menemukan bahwa kompetensi memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, sehingga apabila perusahaan ingin meningkatkan motivasi kerja karyawan dapat melakukan peningkatan motivasi kerja karyawan dengan memberikan karyawan pelatihan yang dapat meningkatkan kompetensi kerja karyawan agar karyawan dapat bekerja lebih terampil sehingga karyawan dapat lebih cepat menyelesaikan pekerjaan dan dapat mengurangi intensitas melakukan kesalahan ketika bekerja.

Penelitian terdahulu yang telah dilakukan Sri Pudjiastuti (2017) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi guru ekonomi SMA se Kabupaten Pemasang, Adella devi hardiani dan Arik prasetya (2018) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan PT. PLN persero distribusi jawa barat area bekasi.

H1: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember

2.4.2 Pengaruh Integritas terhadap Motivasi

Menurut Ippho Santoso <https://www.gurupendidikan.co.id>, pengertian integritas adalah suatu keadaan menyatunya pikiran, perkataan, dan perbuatan sehingga melahirkan reputasi dan kepercayaan. Sedangkan teori motivasi menurut Abraham Maslow www.studimanajemen.com, Kebutuhan aktualisasi diri (kebutuhan kognitif: mengetahui, memahami, dan menjelajahi; kebutuhan estetis: keserasian, keteraturan, dan keindahan;

Kebutuhan aktualisasi diri: mendapat kepuasan diri dan menyadaripotensinya.

Dari pengertian para ahli diatas diharapkan integritas berpengaruh terhadap motivasi kerja, sehingga dapat dijadikan acuan dan pertimbangan terhadap peraturan maupun kebijakan mengenai hubungan tersebut.

H2: Integritas berpengaruh signifikan terhadap motivasi Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember

2.4.3 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Wibowo (2007:324) menjelaskan bahwa, “Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”.

Penelitian yang telah dilakukan Hardiani dan Prasetya (2018) pada Studi Pada Karyawan PT. PLN Persero Distribusi Jawa Barat Area Bekasi menyimpulkan bahwa variabel Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Raharjo dan Sutomo (2018), Rayiki(2016), dan Theo, Setyobudi, dan Widianingsih (2018) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif signifikan antara kompetensi dan kinerja.

H3: kompetensi berpengaruh signifikan kinerja kerja Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember.

2.4.4 Pengaruh Integritas terhadap Kinerja

Integrity berkaitan juga dengan kinerja, suatu pencapaian hasil baik yang dicapai dengan selalu menjunjung tinggi kejujuran dan nilai-nilai moral lainnya. Kata *integrity* berasal dari akar kata “*integrated*”, yang berarti berbagai bagian dari karakter dan keterampilan berperan aktif dalam diri kita, yang tampak dari keputusan dan tindakan-tindakan kita

(Atosokhi, 2014). Untuk dapat menghasilkan kinerja yang baik di tempat kerja, seseorang karyawan harus memiliki sifat jujur, berani, berdaya juang, membangun hubungan baik, pandai mengorganisasikan diri sendiri, teratur, dan terencana dengan baik. Wujud kepemilikan integritas muncul dalam diri merupakan bentuk kinerja atau hasil kerja baik.

Hasil penelitian yang dilakukan Sujianto (2017), menyatakan bahwa Integritas berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang ada pada dinas komunikasi dan informatika Kota Batu, Hal ini juga telah diteliti dari penelitian Ulfa Indri Utami (2015), yang menyatakan bahwa Integritas memiliki pengaruh terhadap Kinerja Auditor.

H4: Integritas berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember.

2.4.5 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Menurut Sarwoto (2011), secara konkrit motivasi dapat diberi batasan sebagai “Proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien. Maka Pengertian motivasi adalah pemberian atau penimbunan motif atau dapat pula diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif, dan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Penelitian terdahulu yang telah dilakukan Kenny Astria (2018) menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Pamulang, Maju Siregar (2019) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja guru SMA Negeri 18 Medan,

H5: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember.

2.4.6 Pengaruh Motivasi dalam memediasi Kompetensi terhadap Kinerja

Robbins dalam Moklas (2015), menyatakan kompetensi adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kompetensi yang mumpuni pada diri pegawai akan berdampak pada penyelesaian tugas-tugas pekerjaan secara maksimal, sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi berasal dari kata motif yang diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Semakin tinggi motivasi maka akan karyawan berusaha mencapai kompetensi yang maksimal sehingga kinerja akan semakin meningkat.

Penelitian terdahulu yang telah dilakukan Sri Pudjiastuti (2017) yang menyatakan bahwa motivasi memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru ekonomi SMA se Kabupaten Pematang, Adella devi hardiani dan Arik prasetya (2018) menyatakan bahwa motivasi memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. PLN persero distribusi jawa barat area bekasi.

H6: Motivasi memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember.

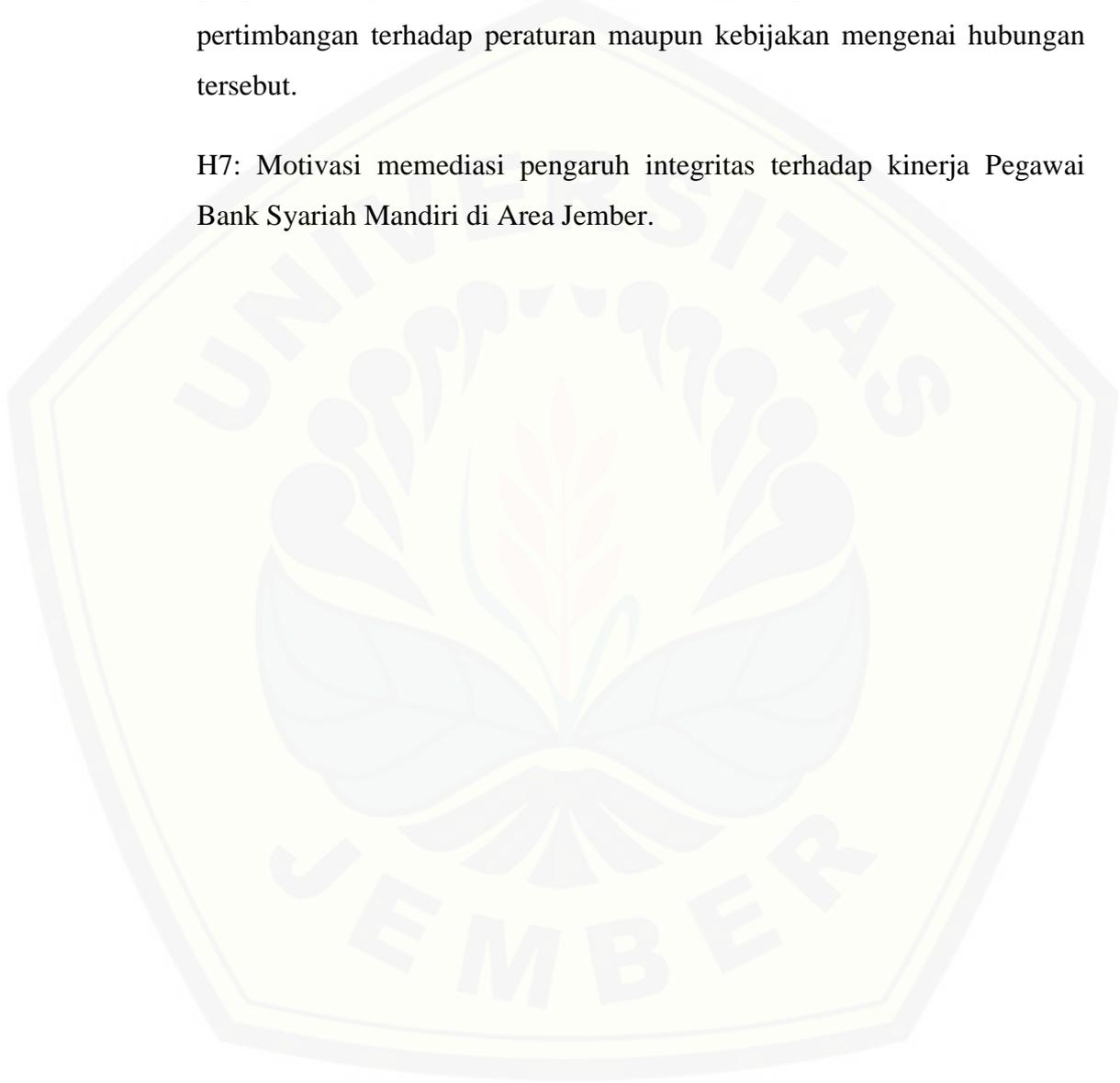
2.4.7 Pengaruh Motivasi dalam memediasi Integritas terhadap Kinerja

Integritas mengharuskan seorang pegawai untuk bersikap jujur dan transparan, berani, bijaksana dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas, sehingga kinerja pegawai akan ditentukan dari seberapa besar integritas yang dimiliki. Sehingga dapat dipahami bahwa integritas yang melekat pada diri pegawai akan tercermin pada kinerja organisasi yang optimal. Berbagai kebutuhan keinginan dan harapan yang terdapat di dalam pribadi seorang menyusun motivasi internal orang tersebut. Keinginan dan harapan tersebut mempengaruhi pribadinya dalam

menentukan berbagai pandangan, untuk memimpin tingkah laku dalam situasi tertentu.

Dari pengertian para ahli diatas diharapkan motivasi memediasi pengaruh integritas terhadap kinerja, sehingga dapat dijadikan acuan dan pertimbangan terhadap peraturan maupun kebijakan mengenai hubungan tersebut.

H7: Motivasi memediasi pengaruh integritas terhadap kinerja Pegawai Bank Syariah Mandiri di Area Jember.



BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan suatu rencana kegiatan yang dibuat oleh peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Jenis penelitian ini untuk menguji hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan, dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Berkaitan dengan hal tersebut diatas maka jenis penelitian yang di gunakan adalah “*explanatory research*” atau penelitian yang bersifat menjelaskan, artinya penelitian ini menekankan pada hubungan antar variabel penelitian dengan menguji hipotesis. Uraianya mengandung deskripsi tetapi fokusnya terletak pada hubungan antar variabel Singarimbun dalam Edi Swasono (2011). Adapun objek penelitian ini adalah Bank Syariah Mandiri di area Jember.

3.2 Jenis dan Sumber Data

3.2.1 Jenis data

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau bilangan. Data kuantitatif dapat diolah atau dianalisis menggunakan teknik perhitungan matematika atau statistik. Data dalam penelitian ini adalah data *cross section* yaitu data yang dikumpulkan pada waktu tertentu.

3.2.2 Sumber data

Yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua data sumber, yakni:

a. Data Primer

Sumber data primer pada penelitian ini adalah seluruh informasi yang diperoleh langsung dari pegawai Bank Mandiri Syariah di Area Jember. Data

primer meliputi hasil wawancara dan jawaban atas pernyataan kuisioner yang telah diberikan.

b. Data Sekunder

Sumber data sekunder pada penelitian ini diperoleh data atau informasi tentang cabang- cabang pada setiap Kantor Cabang dan Kantor Kas Bank Mandiri Syariah yang berada di Area Jember.

3.3 Populasi dan sampel

a. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai organik Bank Syariah Mandiri Area Jember yang berjumlah 100 orang. Dikarenakan data dari 100 responden tanpa memenuhi hambatan, maka seluruh populasi dijadikan objek yang diteliti.

b. Sampel

Pengukuran sampel ini mengacu pada cara Arikunto (2011:112), yang menyatakan bahwa apabila subjeknya ≤ 100 diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Sampel dalam penelitian ini menggunakan keseluruhan dalam populasi. Jadi, dalam sampel berjumlah 100 responden yang sama dengan jumlah populasinya.

3.4 Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi tiga macam, antara lain:

- a) Variabel bebas atau *independent variable* (X) kompetensi sebagai (X1) dan Integritas sebagai (X2)
- b) Variabel perantara atau *intervening variable* (Z) yaitu Motivasi
- c) Variable terikat atau *dependent variable* (Y) yaitu Kinerja

3.5 Definisi Operasional Variabel

Dalam Penelitian ini definisi operasional variable akan dijelaskan sebagai berikut.

a. *Variable independent* atau *variable bebas (X)* yakni:

1. **Kompetensi (X1)**

Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang dimiliki seorang pegawai untuk bisa melakukan pekerjaan dengan pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan bidang dan tanggung jawab yang diberikan pada masing-masing pegawai sesuai dengan deskripsi kerja. Menurut Zwell dalam Wibowo (2007:276), memberikan lima indikator kompetensi yang terdiri dari:

- a) *task achievement* yakni orientasi pada hasil, mengelola kinerja, memengaruhi, inisiatif, inovasi dan keahlian teknis.
- b) *relationship* yakni kerjasama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, penyelesaian konflik.
- c) *Personal attribute* yakni kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, berpikir analitis, dan berpikir konseptual.
- d) Manajerial yakni memotivasi, memberdayakan, dan mengembangkan orang lain.
- e) *leadership* yakni kepemimpinan visioner, berpikir strategis, membangun komitmen organisasional.

2. **Integritas (X2)**

Integritas merupakan sikap dan perbuatan yang mencerminkan kepribadian yang jujur, taat, amanah dan bertanggung jawab yang didasari dari hati dan pikiran serta diimbangi dengan perbuatannya. Bank syariah mandiri memiliki motto, yang berbunyi “ Integritas Harga Mati”, dalam Integritas memiliki beberapa indikator, yakni:

- a) Jujur, merupakan suatu keputusan yang dimiliki seseorang dalam mengungkapkan perasaannya, kata-kata, dan perbuatannya, bahwa kenyataannya yang ada benar-benar terjadi dan tidak dimanipulasi dengan

cara meniru atau berbohong agar mendapatkan keuntungan untuk dirinya sendiri. Kesuma dkk (2012:16)

- b) Taat disini senantiasa tunduk , patuh , tidak berlaku curang, setia (<https://kbbi.web.id>) sikap taat dan patuh pada pertaturan perusahaan, atau dalam menjalani peraturan bersama dan tata tertib yang telah ditetapkan. Bersedia menjalankan perintah yang ditetakan oleh perusahaan.
- c) Amanah artinya jujur atau dapat dipercaya. Secara bahsaa, amanah dapat diartikansesuatu yang dipercayakan atau kepercayaan. Amanah juga berarti titipan (al-wadi'ah). Dengan demikian sikap amanah merupakan sesuatu yang dipercayakan untuk dijaga, dilindungi, dan dilaksanakan. (www.kompasiana.com)
- d) Bertanggung jawab adalah keadaan dimana wajib menanggung segala sesuatu, sehingga berkewajiban menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya. (Menurut KBBI) <https://kbbi.web.id/>

b. *Variable intervening/ variabel mediasi (Z)*, yakni

3. Motivasi (Z)

Motivasi merupakan dorongan sikap dari dalam diri setiap insan manusia yang menjadikan perilaku condong kepada sebuah harapan sesuai dengan apa yang dikehendaki.

Motivasi kerja menurut Maslow yang dikenal dengan teori hierarki kebutuhan. Sebagaimana teori kebutuhan Abraham Maslow yang dikutip dalam Sofyandi dan Gunawan (2007:102), indikator Motivasi kerja berdasarkan teori tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Kebutuhan fisiologis (*Physiological need*), merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar sebagai kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.
- b) Kebutuhan rasa aman (*safety need*), meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

- c) Kebutuhan soisal (*social need*), kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain, dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak.
- d) Kebutuhan penghargaan (*Esteens need*), keinginan untuk dihormat, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.
- e) Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization need*), untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang.

c. Variable dependent atau variabel tidak bebas (Y) yakni:

4. Kinerja (Y)

Kinerja merupakan pencapaian seorang pegawai untuk melakukan tugasnya yang memiliki standart dan prosedur masing-masing bidang pada perusahaan dalam mencapai sebuah target/ tujuan yang menjadi harapan diperusahaan itu sendiri. Untuk mengukur kinerja pegawai secara individual ada beberapa indikataor yang digunakan. Menurut Robbins (2006) ada 6 indikator, yaitu:

- a) Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
- b) Kuantitas Kerja, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c) 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.
- d) Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e) Kemandirian, merupakantingkat seseorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan tugas kerjanya

- f) Komitmen kerja, merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.

3.6 Skala pengukuran variable

Pengukuran variable dalam penelitian ini variable X1 (kompetensi) dan variable X2 (integritas), variable Z (motivasi) serta variabel Y (kinerja) menggunakan skala ordinal. Menurut Husein Umar (2008:187) agar dapat dianalisis secara statistik maka data tersebut harus dinaikkan menjadi skala interval dengan menggunakan *Method of successive interval* (MSI). Menaikkan data dari skala ordinal menjadi skala interval dilakukan untuk mengubah data agar memiliki sebaran normal. Skala likert dalam penelitian ini terdiri dari 5 kategori dari 5 kategori jawaban, antara lain.

- a. Skor 5 : Sangat Setuju (SS)
- b. Skor 4 : Setuju (S)
- c. Skor 3 : Netral (N)
- d. Skor 2 : Tidak Setuju (TS)
- e. Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)

3.7 Uji Validitas dan Rehabilitas

3.7.1 Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidak validnya suatu hasil dari kuesioner. Kuesioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan dalam kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang diukur melalui kuesioner tersebut. Dalam SEM pengujian validitas dilakukan dengan menganalisis nilai *Variance Extract* dimana nilai *Variance Extract* yang dapat diterima adalah $\alpha=5\%$.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas diperlukan untuk mengetahui tingkat keajegan alat ukur yang dipakai. Alat ukur dapat dikatakan *reliable* (dapat dipercaya), bila hasil

pengukurannya tetap atau nilai yang diperoleh konsisten, walaupun dilakukan pengukurannya tetap atau nilai yang diperoleh konsisten, walaupun dilakukan pengukuran ulang pada subyek yang sama (sutrisno hadi, 1993:82). Konsep reliabilitas dalam SEM dikenal dengan nilai *Construct Reliability*. Nilai reliabilitas minimum dari dimensi/indicator pembentuk variable laten yang dapat diterima adalah sebesar 0.70 or 0.60.

3.8 Teknik Pengumpulan data dan analisis dalam penelitian

Pengumpulan data dalam penelitian menjadi salah satu tahapan yang sangat penting. Teknik pengumpulan data yang tepat dan benar akan menghasilkan data yang memiliki kredibilitas tinggi, dan sebaliknya. Oleh karena itu, pada tahap ini diusahakan untuk tidak boleh salah dan harus dilakukan secara cermat sesuai prosedur dari ciri-ciri penelitian yang akan digunakan.

Setelah melakukan proses pengumpulan data, hasil data tersebut dianalisis untuk memberikan arti dari hasil yang telah dilakukan. Proses analisis data diawali dengan menelaah seluruh data yang tersedia maupun yang terkumpul dari berbagai sumber, yakni; observasi, wawancara, kuesioner, dokumentasi, penemuan yang sudah ditulis dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi dan lain sebagainya. Dalam penelitian pengumpulan data adalah yang pokok yang harus dilakukan.

3.9 Analisis Data

Untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan pengujian terhadap hipotesis yang akan digunakan, maka data yang diperoleh selanjutnya akan diolah dan dipaparkan berdasarkan prinsip-prinsip statistic deskriptif, sedangkan untuk kepentingan analisis dan pengujian hipotesis digunakan pendekatan statistic inferensial.

3.9.1 Uji Asumsi Data

Analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah model persamaan Struktural (SEM) dengan menggunakan program AMOS 22.00. Penggunaan SEM memungkinkan peneliti untuk menguji

validitas dan realibilitas instrument penelitian, mengkonfirmasi ketepatan model sekaligus menguji pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain.

Menurut Ghozali (2011), adapun langkah-langkah dalam teknik analisis SEM yang digunakan dalam penelitian ini dapat dideskripsikan sebagai berikut:

1. Mengembangkan model berdasarkan Teori

Tahap ini berhubungan dengan pengembangan hipotesis (berdasarkan teori) sebagai dasar dalam menghubungkan variabel laten dengan variabel laten lainnya, dan juga dengan indikator-indikator. Pada dasarnya SEM adalah sebuah teknik konfirmatori yang dipergunakan untuk menguji hubungan kausalitas dimana perubahan satu variabel diasumsikan menghasilkan perubahan pada variabel lain didasarkan pada teori yang ada. Kajian teoritis dipergunakan untuk mengembangkan model yang dijadikan dasar untuk langkah-langkah selanjutnya. Konstruk dan dimensi-dimensi yang akan diteliti dari model teoritis telah dikembangkan pada telaah teoritis dan pengembangan hipotesis. Penelitian ini menggunakan teknik multivariate Struktural Equation Model (SEM), berdasarkan pertimbangan bahwa SEM memiliki kemampuan untuk menggabungkan *measurement model* dan *structural model* secara simultan bila dibandingkan dengan teknik multivariate lainnya. Mempunyai kemampuan menguji pengaruh langsung dan tidak langsung (*direct and indirect*). Adapun *Software* yang digunakan untuk mengolah data ini adalah AMOS. Membentuk model penelitian dengan dasar justifikasi teori yang membentuk hubungan kausalitas dari konstruk (variabel) model penelitian, dalam penelitian ini terdapat konstruk variabel yang terdiri dari satu konstruk eksogen, yaitu knowledge Sharing dan dua konstruk variabel endogen yaitu Kapabilitas Inovasi Individu dan Kinerja Karyawan.

2. Meyusun Diagram Jalur

Model kerangka pemikiran teoritis yang sudah dibangun, selanjutnya ditransformasikan ke dalam bentuk diagram jalur (*path diagram*) untuk

menggambarkan hubungan kausalitas antara variabel eksogen dengan variabel endogen.

3. Menyusun Persamaan Struktural

Langkah selanjutnya adalah mengkonversikan diagram alur kedalam persamaan, baik persamaan structural maupun model pengukuran.

4. Memilih Matrik Input dan Estimasi Model

Dalam SEM menggunakan data dan input berupa matrik varian atau kovarian atau matrik korelasi. Pada tahap ini estimasi parameter untuk suatu suatu model diperoleh dari data karena program AMOS berusaha untuk menghasilkan matrik kovarians berdasarkan model yang sesuai dengan kovarian sesungguhnya. Uji signifikan dilakukan dengan menentukan apakah parameter yang dihasilkan secara signifikan berbeda dari nol. Varian mengukur penyimpanan data dari nilai mean suatu sampel, sehingga merupakan ukuran variabel-variabel metrik. Suatu variabel pasti memiliki varians, dan varians tersebut selalu positif karena jika variansnya nol disebut dengan konstanta. Kovarian menunjukkan hubungan linear yang terjadi antar dua variabel, yaitu x dan y. jika suatu variabel memiliki hubungan linear yang positif, maka kovariansnya adalah positif. Jika tidak berhubungan antar variabel, kovariansnya nol.

5. Menilai Identifikasi Model Struktural

Di dalam analisis model structural, sering dijumpai adanya permasalahan yaitu pada proses pendugaan parameter. Beberapa gejala yang sering muncul akibat adanya ketidaktepatan identifikasi antara lain:

- a. Terdapat kesalahan standart yang terlalu besar
- b. Matrik informasi yang disajikan tidak sesuai harapan
- c. Matrik yang diperoleh tidak definitif positif
- d. Terdapat kesalahan varian yang negative
- e. Terdapat korelasi yang tinggi antara koefisien hasil dugaan ($.0,9$)

6. Menilai *criteria Goodness-of-fit*

Uji kesesuaian antara model teoritis dan data empiris dapat dilihat pada tingkat *Goodness-of-fit statistic*. Suatu model dikatakan fit apabila kovarians matriks suatu model adalah sama dengan kovarians matriks data (observed). Model fit dapat dinilai berdasarkan dengan menguji berbagai index fit. Model fit dapat dinilai berdasarkan dengan menguji berbagai index fit yang diperoleh dari AMOS berdasarkan atas evaluasi terpenuhinya asumsi SEM (asumsi normalitas, asumsi outlier, asumsi *multicollinearity* dan *singularity*), *measurement model* dan analisis *full structural equation model* serta kriteria *goodness of fit*.

a. χ^2 – Chi-square Statistic

Suatu model yang diuji dapat dikatakan baik atau cocok apabila nilai Chisquare-nya rendah. Semakin kecil nilai χ^2 semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut-off value* sebesar $p > 0,05$ atau $p > 0,10$ (Hulland et al, 1966).

b. RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*)

Merupakan suatu ukuran untuk mencoba memperbaiki kecenderungan statistic Chi-square menolak model dengan jumlah sampel yang besar. Nilai RMSEA antara 0.05 samapi 0,08 adalah ukuran yang dapat diterima. Menurut (Ghozali, 2011) hasil uji empiris RMSEA cocok digunakan untuk menguji model konfirmatori atau *competing model strategy* dengan jumlah besar.

c. GFI (*Goodness of Fit Index*)

Merupakan ukuran non statistic yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1.0 (*perfect fit*). Nilai GFI yang tinggi dapat menunjukkan fit yang lebih baik dan berapa nilai GFI yang dapat diterima sebagai nilai yang layak belum ada standarnya, tetapi banyak peneliti menganjurkan nilai diatas 0.90 sebagai ukuran *good fit* (Ghozali, 2011).

d. AGFI (*Adjusted Goodness Fit Index*)

Adalah pengembangan dari GFI yang disesuaikan dengan *ratio degree of freedom* atau *proposed model* dengan *degree of freedom* untuk *null model*. Menurut Ghozali (2011) nilai yang direkomendasikan nilai $< 2,00$ untuk ratio ini merupakan ukuran yang fit.

e. CMIN/DF

CMIN/DF adalah nilai *Chi-square* yang dibagi dengan *degree of freedom*. Ghozali (2011) merekomendasikan nilai, 2,00 untuk ratio ini merupakan ukuran yang fit.

f. TLI (*Tucker Lewis Index*)

Ukurann ini menggabungkan ukuran *parsimony* ke dalam indeks komparasi antara *proposed model* dan *null model*. Nilai TLI berkisar dari 0 sampai 1,0. Nilai *Tucker Lewis Index* yang direkomendasikan adalah lebih besar atau sama dengan 0,90 (Ghozali, 2011).

g. CFI (*Comparative Fit Index*)

Nilai rentang sebesar 0-1, dimana apabila mendekati 1, menggambarkan bahwa data memiliki tingkat fit yang paling tinggi atau *a very good fit* (Arbuckle, 1997).

Berikut ringkasan indeks-indeks diatas yang dapat digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model dapat dilihat pada table 3.1:

Table 3.1
Kriteria *Goodness of Fit*

No.	Kriteria	<i>Cut of Value</i>
1	<i>Chi-square (X²)</i>	Diharapkan kecil
2	<i>X²-Significance Probability</i>	≥ 0.05
3	Relative X ² (CMIN/DF)	≤ 2.00
4	GFI (<i>Goodness of Fit Index</i>)	≥ 0.90
5	AGFI (<i>Ajusted Goodness of Fit Index</i>)	≥ 0.80
6	Tucker-Lewis Index (TLI)	≥ 0.90
7	<i>Comparative Fit Index</i>	≥ 0.90
8	<i>Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)</i>	≤ 0.08

7. Interpretasi dan Modifikasi Model

Langkah terakhir dari SEM adalah melakukan interpretasi bila model yang dihasilkan sudah diterima. Sedangkan modifikasi model diperlukan karena tidak fitnya hasil yang diperoleh pada tahap keenam. Namun segala modifikasi harus memperhatikan atau berdasarkan teori yang mendukung.

Menurut Ghazali SEM adalah generasi kedua teknik analisis multivariat yang memungkinkan peneliti menguji hubungan antara variabel yang kompleks untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai keseluruhan model (Siswoyo 2017:9).

Asumsi dasar SEM menurut Ghozali dalam Siswono (2017:61) estimasi parameter dalam SEM umumnya berdasarkan metode *Maximum Likelihood* Estimasi dengan metode *Maximum Likelihood* menghendaki adanya asumsi yang harus terpenuhi, diantaranya

1. Jumlah sample harus besar
2. Distribusi dari Observed variable normal secara multivariate
3. Model yang dihipotesiskan harus valid
4. Skala pengukuran variable kontinyu(interval)

Setelah dilakukan uji validitas dan uji realibilitas, maka selanjutnya dilakukan uji asumsi untuk melihat apakah persyaratan dalam pemodelan dapat terpenuhi, yaitu akan dilakukan uji normalitas, uji outlier, uji multikolinieritas.

1) Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk melihat sebaran data yang digunakan atau terpenuhi sehingga dapat diolah lebih lanjut dengan menggunakan pemodelan SEM. Jika digunakan tingkat signifikan 0,05 (5%), maka nilai berada diantara -1,96 dan 1,96 ($-1,96 < CR < 1,96$) dikatakan data berdistribusi normal.

2) Uji Outlier

Outlier dapat dideteksi dengan memperhatikan nilai Chi-Squares pada derajat kebebasan sebesar jumlah variable indicator pada tingkat signifikan 0,05 (5%)

3) Uji Multikolinieritas

Hal ini dapat dideteksi melalui determinasi matriks kovarian. Nilai determinan matriks kovarian yang sangat kecil memberikan indikasi adanya problem multikolinieritas.

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari pengujian secara statistik yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember ini membuktikan bahwa kompetensi akan meningkatkan motivasi karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember.
2. Integritas berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember ini membuktikan bahwa integritas akan meningkatkan motivasi karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember.
3. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember ini membuktikan bahwa kompetensi akan meningkatkan motivasi karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember.
4. Integritas berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember ini membuktikan bahwa integritas akan meningkatkan motivasi karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember.
5. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember ini membuktikan bahwa motivasi akan meningkatkan motivasi karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember.
6. Motivasi memediasi terbesar kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember.
7. Motivasi memediasi terbesar integritas terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember.

5.2 Saran

Mengacu pada pembahasan dan kesimpulan diatas, maka dapat dapat diberikan saran sebagai berikut.

- a. Dari segi motivasi yang sudah perlu pertahankan yakni pada indikator *task achievement* menunjukkan orientasi pada hasil, mengelola kinerja, memengaruhi, inisiatif, inovasi dan keahlian teknis karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember sudah baik dan sesuai. Indikator *relationship* menunjukkan kerjasama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, penyelesaian konflik karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember sudah baik dan sesuai. Indikator *personal attribute* menunjukkan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, berpikir analitis, dan berpikir konseptual karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember sudah baik dan sesuai. Indikator manajerial menunjukkan karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember dalam memotivasi, memberdayakan, dan mengembangkan orang lain sudah baik dan sesuai. Indikator *leadership* menunjukkan kepemimpinan visioner, berpikir strategis, membangun komitmen organisasional karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember sudah baik dan sesuai.
- b. Dari segi Integritas karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember perlu di tingkatkan terutama pada indikator tanggungjawab. Karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember diharapkan lebih solutif dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya misalnya memberikan sosialisasi secara jelas terhadap nasabah agar tidak melakukan keterlambatan pembayaran premi sehingga tidak menambah beban karyawan bagian penagihan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abullah, Burhanudin, Budaya kerja Perbankan, Jakarta: LP3ES, 2006
- A.M Sardiman. 2006. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Anitaria, Mikha. 2011. *Persepsi Akuntan terhadap Kode Etik Akuntan Indonesia dalam meningkatkan Independensi, Integritas dan Objektivitas Akuntan Publik*.
- Astria,Kenny. 2018. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Pamulang*. Jurnal Mandiri Vol.2, No.1, ISSN: 2580-3220, E-ISSN: 2580-4588.
- Atosokhi, A. 2014. *Integritas Personal dan Kepemimpinan* Etis, Humaniora, 5(2), 950-959.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hei International Wiratama Indonesia)*. Jurnal Management dan Kewirausahaan. Vol.10, September: 124-135.
- Cindy P Zapata-Phelan, Jason A Colquitt, Brent A Scott, Beth Livingston (2009). *“Organizational Behavior and Human Decision Processes”* 108 (1), 93-105
- Deriananda Jesistra Rayiki, Putu Nina Madiawati. 2016. *eProceedings of Management 3 (2)*
- Ferdinand, a. 2014. *Metode Penelitian Manajemen Pedoman untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi ilmu Manajemen*. Edisi 5. Semarang: Penerbit UDIP.
- Handoko, T. Hani, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Ed/Cet.2/5. Yogyakarta: BPEE Anggota IKAPI.
- Handoko, T.Hani. 2001 *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Haryanto,Siswoyo. 2017. *“Metode SEM, AMOS, LISREL, PLS Untuk Penelitian Manajemen”*. Jakarta : PT.Luximan Metro Media.
- Henny Lewerissa dan AbdulHafid. 2018. *The Journal of Business and Management Reseach* 1 (2), 120-126
<https://www.cnbcindonesia.com>
<https://kbbi.web.id/>
<https://www.courhero.com>
<https://www.kompasiana.com>
<https://www.studimanajemen.com>
<https://www.gurupendidikan.co.id>
- Hutapea, Parulin dan Nurianna Thoha, 2008. *Kompetensi Plus: Teori , Desain, Kasus dan Penarapan untuk HR dan Organisasi yang Dianamis*, Penerbit: Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

- Kenny Astria. 2018. *Jurnal Mandiri: Ilmu Pengetahuan, Seni,, dan Tekhnologi*. Jurnalmandiri.com
- Kesuma, D., Triatna, C., Permana, J. (2012). Pendidikan Karakter: Kajian Teori dan Praktik di Sekolah. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- M. Sardiman (2006). *Motivasi dan Interaksi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Maju Siregar. 2019. *Jurnal Ilmiah Research Sains*. Jurnalmudiraindure.com
- Moeheriono. 2012. "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi". Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Moklas (2015), *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komunikasi ebagai variable Moderating (Studi Pada Kecamatan Gayamsari Kota Semarang)*, Fokus Ekonomi Vol. 10 No. 2 Desember 2015 : 99-119.
- Muhammad Dirham Azis. 2018. *Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi dan Bisnis* 2 (2) 1-11
- Nawawi, Hadari, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nawawi, Hadari. 2012. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Obyektifitas, Integritas dan Kompetensi Terhadap Kualitas Hasil Pemeriksaan*. SNA XII Palembang.
- Pipin Widyasari – Multiplier, 2017. *E-journal.upstegal.ac.id*
- Rikawati. 2012. *Pengaruh Peer Review dan Penerapan Standar Pengendalian Mutu KAP terhadap Kinerja Auditor*. Skripsi dipublikasikan, Skripsi Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan. Bandung.
- Robbins, S.P, 2006, *Perilaku Organisasi*, Edisi 10, PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Salwa, Arafah., Yuwaldi Away dan Mirza Tabrani. 2018. *Pengaruh Komitmen, Integritas dan Komppetensi Terhadap Kinerja Pegawai serta Dampaknya Pada Kinerja Komisi Independen Pemilihan (KIP) Aceh*. Jurnal Magister Manajemen. Volume 2, N0.1, Januari 2018.
- Sarwono, Jonathan, 2012, "Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif ", Yogyakarta, Graha.
- Siswoyo Haryono, Febry Rosady. 2017. *Jurnal JEB Volume I no,1. Repository.umy.ac.id*
- Siti Mardah. 2018. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis* 4 (1) . *ejournal.stiepancasetia.ac.id*
- Sri Pudjiastuti, Murwatiningsih, Fahrur Rozi. 2017. *Journal of Economic Education* 6 (2).
- ST Sujiyanto (2017). *Pengaruh Integritas dan Loyalitas Pegawai Terhadap Kebijakan Pimpinan dan Dampaknya Terhadap Kinerja di Lingkungan Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Batu*, Vol. II-Nomor 2.
- Sukriah, Ika. Akram dan Biana Adha Inapty.(2009). *Pengaruh Pengalaman Kerja, Independensi,*
- Sutrisno Hadi. 1993. *Metodologi Research Jilid II*. Yogyakarta. Andi Offset.

Swasono Edi, 2011, “peningkatan Kinerja SDM dalam konteks Adaptabilitas Lingkungan”, Tesis Program Pasca Sarjana Universitas Islam Sultan Agung, Semarang.

Tohirin, 2013. *Metode penelitian kualitatif dalam pendidikan dan bimbingan konseling*. Jakarta, PT Raja Grafindo Persada.

Trevinyo-Rodríguez, R. N, 2007. “*Integrity: A Systems Theory Classification*”, *Journal of Management History*, Vol. 13 No. 1, pp 74-93.

Trisnaningsih, S. (2007). *Independensi Auditor dan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman Good corporate governance, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor*. Simposium Nasional Akuntansi X. Makassar.

Ulfa Indri Utami, Kamaliah, Rofika. 2015. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau* 2 (2). neliti.com

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Yulianti dan Wryanti 2015. “*Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Integritas Perilaku dan Kepercayaan Terhadap Pemimpin dalam Peningkatan Kinerja SDM*”. *Conference in Business, Accounting, and Management*. Vol.2, No.1.

LAMPIRAN 1:**Pengantar Kuesioner, Petunjuk Pengisian, Kuesioner, Tabulasi Data**
PERMOHONAN MANJADI RESPONDEN

No. Responden:.....

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya mohon kesediaan dari saudara/I untuk data penelitian untuk mengisi daftar kuesioner penelitian yang diberikan kepada saudara/i.

Informasi yang saudara/i ini hanya semata-mata untuk data penelitian dan merupakan bantuan yang sangat berarti dalam menyelesaikan penelitian tesis dengan judul "Pengaruh kompetensi dan Integritas Kerja dengan Mediasi Motivasi terhadap Kinerja Kerja pada Bank Syariah Mandiri Area Jember". Atas bantuan dan perhatian saudara/i saya ucapkan terimakasih.

Petunjuk Pengisian

Dibawah ini ada beberapa kelompok pernyataan yang semuanya berkaitan dengan kompetensi, integritas, dan motivasi yang saudara/i miliki. Jawaban penilaian terhadap pernyataan tersebut sesuai dengan pendapat dan pandangan dari saudara/i.

Berilah ceklist (√) pada salah satu jawaban penilaian untuk masing-masing pertanyaan dibawah ini sesuai dengan kolom yang tersedia.

Penilaian atas jawaban pernyataan berdasarkan skala berikut ini:

Predikat	Keterangan	Bobot
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
KS	Kurang Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Identitas Responden:

1. Jabatan:
2. Th. Masuk:
1. Variabel Kompetensi (X1)

No.	Kompetensi	STS	TS	KS	S	SS
1	Kompetensi yang saudara miliki menjadikan pribadi yang selalu berorientasi pada hasil, dapat mengelolah kinerja, inisiatif, Inovasi dan keahlian teknis dalam bidang yang saudara lakukan.					
2	Kompetensi yang saudara miliki menjadikan saudara berorientasi pada pelayanan yang baik, kepedulian antar pribadi, serta penyelesaian konflik yang baik.					
3	Saudara mengutamakan sikap kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas dalam mengabil keputusan, serta berfikir secara analitis dan konseptual					
4	Dalam kompetensi yang saudara miliki, saudara memiliki berkepradian yang selalu memotivasi, memebrdayakan, dan mengembangkan orang lain.					
5	Saudara memiliki potensi dalam kepemimpinan visioner, berfikir strategis, membangun komitmen organisonal					

2. Variabel Integritas (X2)

No	Integritas	STS	TS	KS	S	SS
1	Saudara sebagai pegawai bank selalu menjalankan sesuatu sesuai kenyataan yang ada tidak memanipulasi dengan mengungkapkan perasaan, kata-kata maupun perbuatan secara benar apapun yang terjadi.					
2	Saudara sebagai banker selalu taat pada peraturan-peraturan baik diawasi maupun tidak diawasi, serta menjalankan tugas sesuai prosedur					
3	Saudara selaku bankir menolak atau tidak mau menerima segala sesuatu dalam bentuk apapun yang bukan haknya,					
4	Saudara sebagai bankir memiliki rasa tanggung jawab bila hasil pemeriksaan ditemukan kesalahan atau memerlukan perbaikan dan penyempurnaan.					

3. Variabel Motivasi (Z)

No	Motivasi	STS	TS	KS	S	SS
1	Penghasilan atau insentif yang saudara terima saat ini sudah sangat memuaskan beserta fasilitas yang saudara dapatkan.					
2	Fasilitas asuransi kesehatan dan kecalakan serta masa hari tua saudara sesuai harapan					
3	Saudara berharap dapat mengembangkan kemampuan saudara selama bekerja di perusahaan ini serta adanya wadah/tempat untuk hobby yang saudara miliki.					
4	Setiap hasil kerja yang telah dilaksanakan dengan sering memenuhi target dari perusahaan, layak mendapat penghargaan.					
5	Saudara berharap dapat mengembangkan kemampuan saudara selama bekerja di perusahaan ini, sehingga saudara memiliki potensi untukmendapatkan kedudukan yang lebih tinggi					

4. Kinerja (Y)

No	Kinerja	STS	TS	KS	S	SS
1	Dengan pengetahuan yang saudara miliki, saudara dapat menguasai bidang tugas yang saudara kerjakan dengan hasil yang baik dan berkualitas.					
2	Tingkat pencapaian volume kerja yang saudara hasilkan telah sesuai dengan harapan perusahaan dan selalu melebihi target perusahaan.					
3	Saudara merasa dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai standar yang ditetapkan oleh perusahaan					
4	Untuk menghasilkan pekerjaan yang praktis dan efektif, saudara proaktif dalam mencari tata kerja baru yang dianggap lebih efektif dan efisien dalam penyelesaian pekerjaan					
5	Saya merasa bersalah apabila pekerjaan yang menjadi tugas saya terlambat untuk diselesaikan					
6	Saudara selalu berkomitmen untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu untuk menghindari tertumpuknya pekerjaan yang akan menjadi beban pekerjaan					

Rekapitulasi Kuesioner

X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z	Y.1	Y.2	Y.3	Y
4	4	4	4	20	5	4	4	4	17	5	5	4	4	4	22	4	4	4	4
5	4	4	4	22	4	5	4	5	18	4	4	4	5	5	22	4	4	5	4
4	3	3	4	18	5	4	4	4	17	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4
4	4	4	4	19	4	5	4	4	17	4	4	4	4	4	20	4	5	5	4
4	4	4	3	19	3	4	4	3	14	3	3	3	4	4	17	3	4	4	3
5	5	5	4	23	5	5	4	5	19	5	4	5	4	4	22	4	4	4	5
4	4	4	4	21	4	4	4	5	17	5	5	4	4	4	22	5	4	4	4
4	4	4	5	20	5	5	4	4	18	4	4	4	5	5	22	5	5	4	5
3	3	3	3	16	3	3	4	3	13	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3
3	3	3	4	15	3	3	3	4	13	3	3	4	4	4	18	3	3	3	4
4	4	5	5	22	5	4	4	5	18	4	5	5	4	4	22	4	4	5	4
4	4	5	5	23	5	5	4	4	18	5	5	5	4	4	23	4	5	5	5
5	4	4	4	22	4	5	5	4	18	4	4	5	5	5	23	4	4	5	5
5	5	4	4	23	5	5	4	4	18	5	5	4	4	4	22	4	4	4	4
4	4	3	3	19	3	3	3	4	13	4	4	4	3	3	18	3	3	4	4
4	4	5	4	22	4	4	4	5	17	4	5	4	4	5	22	5	5	4	4
5	4	4	4	21	4	4	4	4	16	4	4	4	3	4	19	4	4	4	5
4	4	5	4	22	5	5	4	4	18	4	4	4	5	5	22	5	5	4	4
4	3	3	4	19	3	3	4	4	14	3	3	3	4	4	17	4	4	4	3
4	4	5	4	21	4	4	4	4	16	3	4	4	4	4	19	3	4	4	4
5	5	4	4	23	4	4	4	4	16	5	5	4	4	4	22	5	5	5	4
4	5	5	4	22	4	5	4	4	17	4	4	4	5	5	22	4	4	5	4
5	4	4	5	23	4	4	4	4	16	5	5	4	4	4	22	4	5	4	5
4	4	3	4	19	4	3	4	4	15	5	5	4	4	5	23	4	5	4	4
4	4	4	4	21	5	5	5	4	19	4	4	4	5	5	22	4	4	4	5
4	4	3	4	19	3	4	4	4	15	4	3	4	4	3	18	4	4	4	4
4	3	4	4	19	4	4	4	4	16	4	4	4	5	4	21	4	4	5	4
4	4	4	4	19	4	4	3	3	14	5	3	3	4	4	19	3	4	4	4
5	5	4	4	22	5	5	4	4	18	4	5	4	5	5	23	4	5	5	5
3	4	3	3	17	3	4	4	3	14	4	4	4	3	2	17	4	4	4	3
5	4	4	4	22	4	4	4	5	17	5	4	4	5	5	23	5	5	5	4
4	4	4	4	20	4	5	5	4	18	5	4	5	4	4	22	3	4	4	4
5	5	5	5	25	4	5	5	4	18	5	5	4	5	5	24	5	5	5	4
4	5	5	5	23	4	4	4	5	17	5	4	4	4	4	21	3	4	4	4
5	4	5	5	24	4	4	5	4	17	5	5	4	4	4	22	5	4	4	5
4	3	4	4	19	3	3	4	4	14	3	3	4	3	3	16	3	3	4	4
5	4	4	4	22	4	4	4	5	17	5	5	5	4	4	23	5	5	4	4
5	5	5	5	25	4	4	5	5	18	4	5	4	5	5	23	5	5	4	5

4	4	4	4	20	4	4	4	3	15	4	4	3	4	4	19	4	4	4
4	5	4	4	22	4	3	4	4	15	5	4	4	4	4	21	4	5	4
5	5	5	5	24	4	4	5	4	17	4	4	5	5	5	23	5	4	4
4	4	4	5	22	4	5	4	4	17	5	5	4	4	4	22	5	4	4
4	4	5	4	21	3	4	4	4	15	4	4	4	3	3	18	4	4	4
5	4	5	5	24	4	5	5	5	19	4	4	5	5	5	23	5	5	4
5	4	5	5	24	5	4	5	4	18	4	5	5	4	4	22	5	4	4
5	5	5	4	24	4	4	5	5	18	5	5	4	4	5	23	4	4	5
4	5	5	4	22	4	4	4	5	17	5	4	4	4	4	21	4	4	4
4	4	4	5	21	5	4	4	4	17	4	4	4	4	4	20	4	4	4
5	5	5	5	25	5	5	5	4	19	5	5	4	4	4	22	5	5	5
4	5	5	4	23	5	4	5	5	19	4	5	4	5	4	22	5	4	4
4	4	5	5	22	4	4	4	4	16	4	4	4	5	4	21	4	4	4
4	4	4	4	19	3	3	3	3	12	3	3	3	4	4	17	4	4	4
3	3	3	4	16	3	3	2	3	11	3	3	3	3	3	15	3	3	3
5	5	5	4	23	4	5	4	5	18	4	5	4	4	4	21	5	4	4
4	5	4	4	22	4	4	4	4	16	4	5	4	4	5	22	5	5	4
4	4	4	4	21	4	4	4	4	16	3	4	4	4	4	19	4	4	4
5	5	5	5	25	5	4	4	5	18	5	5	4	5	5	24	4	4	4
5	5	5	4	24	5	5	4	4	18	4	4	4	4	5	21	5	5	4
4	4	4	5	21	4	4	4	4	16	4	5	4	4	4	21	4	4	4
4	5	5	4	23	5	5	5	4	19	4	5	4	4	4	21	5	5	5
5	5	5	5	25	4	4	5	4	17	5	4	5	4	4	22	5	5	5
4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	3	3	4	4	4	18	3	4	4
4	4	5	5	23	4	5	4	5	18	4	5	5	5	4	23	5	4	5
4	4	3	4	19	3	3	4	4	14	3	4	4	4	4	19	4	4	4
5	5	4	4	23	5	5	4	4	18	4	4	4	5	5	22	5	4	4
4	4	5	5	23	4	4	4	4	16	5	5	4	4	4	22	4	4	4
5	5	5	4	24	4	4	4	5	17	5	4	5	5	5	24	5	4	4
4	4	4	4	21	4	5	4	4	17	4	4	5	4	5	22	4	4	5
5	5	4	5	24	4	4	5	5	18	4	5	5	4	4	22	4	4	4
4	4	4	4	19	3	3	4	4	14	3	3	3	4	4	17	4	4	4
4	4	5	5	22	4	4	5	5	18	4	4	5	4	4	21	4	4	4
4	4	5	5	23	4	4	5	5	18	4	5	5	5	4	23	5	4	4
4	4	5	5	22	4	4	4	5	17	4	4	5	4	4	21	4	4	4
5	4	5	5	24	5	5	4	5	19	4	4	5	5	5	23	4	4	5
4	4	4	5	21	4	5	4	4	17	3	4	4	4	5	20	4	4	4
4	5	5	5	23	4	4	4	5	17	4	4	4	4	5	21	4	4	5
5	5	5	4	24	4	5	4	5	18	5	5	5	4	4	23	5	4	4
4	5	5	4	23	4	5	4	4	17	4	4	4	5	5	22	5	5	4

4	4	4	3	19	3	3	4	4	14	4	4	3	4	4	19	4	4	4
5	5	4	4	22	5	4	4	4	17	4	4	4	5	4	21	4	4	4
4	4	4	4	21	4	4	5	4	17	4	4	4	4	5	21	4	4	4
5	5	5	4	24	5	5	4	4	18	5	4	4	5	5	23	4	4	5
4	4	4	5	22	4	4	4	4	16	5	5	4	4	4	22	4	4	5
4	4	3	4	19	4	4	3	3	14	3	3	4	4	4	18	4	4	4
3	3	4	4	18	3	3	3	3	12	3	3	3	4	4	17	4	4	3
5	5	4	5	23	4	4	4	4	16	5	4	5	4	4	22	4	4	4
4	4	4	5	21	5	4	4	4	17	5	4	4	4	4	21	4	4	5
4	4	5	5	22	4	5	4	4	17	4	5	5	4	4	22	4	4	4
5	5	5	5	24	5	5	4	4	18	5	5	4	5	4	23	4	4	5
5	4	4	5	22	4	4	4	5	17	5	4	5	4	4	22	4	4	5
5	5	5	4	24	5	4	5	4	18	4	4	5	5	5	23	5	4	4
4	4	5	5	22	4	5	4	5	18	4	4	5	5	4	22	4	4	4
4	4	4	3	20	4	4	4	4	16	4	3	4	4	4	19	4	4	4
4	5	5	5	23	4	4	4	5	17	4	5	4	4	5	22	4	4	4
4	4	4	3	18	3	3	3	4	13	3	3	3	4	4	17	3	4	4
5	5	5	4	24	5	4	5	4	18	4	4	5	5	5	23	5	4	4
4	4	5	5	22	4	5	4	5	18	4	4	5	5	4	22	4	4	4
4	4	4	3	20	4	4	4	4	16	4	3	4	4	4	19	4	4	4
4	5	5	5	23	4	4	4	5	17	4	5	4	4	5	22	4	4	4
4	4	4	3	18	3	3	3	4	13	3	3	3	4	4	17	3	4	4

Sumber; Data primer yang diolah 2020

**LAMPIRAN 2:
Frekuensi Pernyataan Responden**

**Frekuensi Pernyataan Responden
Statistics**

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5
N	Valid	100	100	100	100	100
	Missing	0	0	0	0	0

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.0	1.0	1.0
	3	8	8.0	8.0	9.0
	4	44	44.0	44.0	53.0
	5	47	47.0	47.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	5.0	5.0	5.0
	4	61	61.0	61.0	66.0
	5	34	34.0	34.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	8	8.0	8.0	8.0
	4	58	58.0	58.0	66.0
	5	34	34.0	34.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	11	11.0	11.0	11.0
	4	45	45.0	45.0	56.0
	5	44	44.0	44.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	9.0	9.0	9.0
	4	54	54.0	54.0	63.0
	5	37	37.0	37.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	



Statistics

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4
N	Valid	100	100	100	100
	Missing	0	0	0	0

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	17	17.0	17.0	17.0
	4	58	58.0	58.0	75.0
	5	25	25.0	25.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	15	15.0	15.0	15.0
	4	54	54.0	54.0	69.0
	5	31	31.0	31.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.0	1.0	1.0
	3	8	8.0	8.0	9.0
	4	71	71.0	71.0	80.0
	5	20	20.0	20.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	9.0	9.0	9.0
	4	62	62.0	62.0	71.0
	5	29	29.0	29.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Statistics

		Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5
N	Valid	100	100	100	100	100
	Missing	0	0	0	0	0

Z.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	17	17.0	17.0	17.0
	4	52	52.0	52.0	69.0
	5	31	31.0	31.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Z.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.0	1.0	1.0
	3	16	16.0	16.0	17.0
	4	49	49.0	49.0	66.0
	5	34	34.0	34.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Z.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	12	12.0	12.0	12.0
	4	62	62.0	62.0	74.0
	5	26	26.0	26.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Z.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	8	8.0	8.0	8.0
	4	63	63.0	63.0	71.0
	5	29	29.0	29.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Z.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.0	1.0	1.0
	3	6	6.0	6.0	7.0

4	62	62.0	62.0	69.0
5	31	31.0	31.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	



Statistics

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6
N	Valid	100	100	100	100	100	100
	Missing	0	0	0	0	0	0

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	13	13.0	13.0	13.0
	4	58	58.0	58.0	71.0
	5	29	29.0	29.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	5.0	5.0	5.0
	4	74	74.0	74.0	79.0
	5	21	21.0	21.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	4.0	4.0	4.0
	4	72	72.0	72.0	76.0
	5	24	24.0	24.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	12	12.0	12.0	12.0
	4	52	52.0	52.0	64.0
	5	36	36.0	36.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	16	16.0	16.0	16.0
	4	45	45.0	45.0	61.0
	5	39	39.0	39.0	100.0

Total		100	100.0	100.0	
Y.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	11	11.0	11.0	11.0
	4	54	54.0	54.0	65.0
	5	35	35.0	35.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	



**LAMPIRAN 3:
Hasil Uji Validitas
UJI VALIDITAS**

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.464 [*]	.335 [*]	.308 [*]	.112	.645 [*]
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.002	.269	.000
	N	100	100	100	100	100	100
X1.2	Pearson Correlation	.464 [*]	1	.593 [*]	.393 [*]	.260 [*]	.754 [*]
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.009	.000
	N	100	100	100	100	100	100
X1.3	Pearson Correlation	.335 [*]	.593 [*]	1	.543 [*]	.183	.745 [*]
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.068	.000
	N	100	100	100	100	100	100
X1.4	Pearson Correlation	.308 [*]	.393 [*]	.543 [*]	1	.482 [*]	.786 [*]
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
X1.5	Pearson Correlation	.112	.260 [*]	.183	.482 [*]	1	.582 [*]
	Sig. (2-tailed)	.269	.009	.068	.000		.000
	N	100	100	100	100	100	100
X1	Pearson Correlation	.645 [*]	.754 [*]	.745 [*]	.786 [*]	.582 [*]	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

		Correlations				
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.607**	.397**	.251*	.792**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.012	.000
	N	100	100	100	100	100
X2.2	Pearson Correlation	.607**	1	.365**	.255*	.787**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.010	.000
	N	100	100	100	100	100
X2.3	Pearson Correlation	.397**	.365**	1	.339**	.702**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.000
	N	100	100	100	100	100
X2.4	Pearson Correlation	.251*	.255*	.339**	1	.619**
	Sig. (2-tailed)	.012	.010	.001		.000
	N	100	100	100	100	100
X2	Pearson Correlation	.792**	.787**	.702**	.619**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

		Correlations					
		Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z
Z.1	Pearson Correlation	1	.591*	.369*	.156	.143	.694**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.120	.157	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Z.2	Pearson Correlation	.591*	1	.412*	.211*	.264*	.761**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.035	.008	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Z.3	Pearson Correlation	.369*	.412*	1	.294*	.189	.661**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.003	.060	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Z.4	Pearson Correlation	.156	.211*	.294*	1	.650*	.645**
	Sig. (2-tailed)	.120	.035	.003		.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Z.5	Pearson Correlation	.143	.264*	.189	.650*	1	.633**
	Sig. (2-tailed)	.157	.008	.060	.000		.000
	N	100	100	100	100	100	100
Z	Pearson Correlation	.694*	.761*	.661*	.645*	.633*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y
Y. 1	Pearson Correlation	1	.574**	.221*	.371*	.391*	.456*	.745*
	Sig. (2-tailed)		.000	.027	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Y. 2	Pearson Correlation	.574*	1	.371**	.164	.156	.298*	.586*
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.103	.122	.003	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Y. 3	Pearson Correlation	.221*	.371**	1	.258*	.156	.264*	.513*
	Sig. (2-tailed)	.027	.000		.010	.120	.008	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Y. 4	Pearson Correlation	.371*	.164	.258**	1	.534*	.467*	.720*
	Sig. (2-tailed)	.000	.103	.010		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Y. 5	Pearson Correlation	.391*	.156	.156	.534*	1	.458*	.712*
	Sig. (2-tailed)	.000	.120	.120	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Y. 6	Pearson Correlation	.456*	.298**	.264**	.467*	.458*	1	.745*
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.008	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Y	Pearson Correlation	.745*	.586**	.513**	.720*	.712*	.745*	1

Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		0					
N	100	100	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



LAMPIRAN 4:
Hasil Uji Reliabilitas
UJI RELIABILITAS

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	100	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.739	5

RELIABILITY

```

/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	100	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.703	4

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Z.1 Z.2 Z.3 Z.4 Z.5
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	100	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.709	5

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Y.1 Y.2 Y.3 Y.4 Y.5 Y.6
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
    
```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	100	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.760	6

**LAMPIRAN 5:
Hasil Uji Analisis Data SEM**

Date: Monday, August 24, 2020

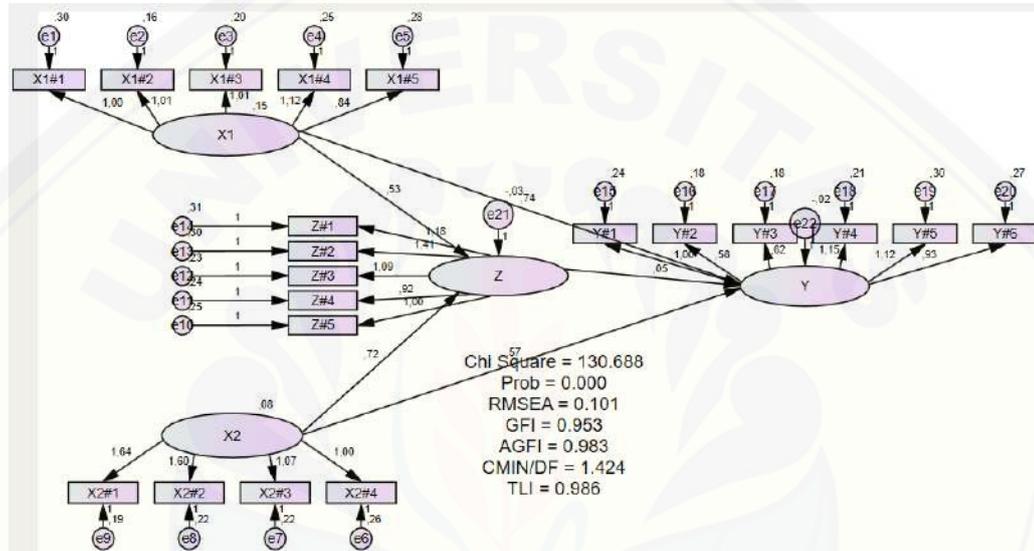
Time: 3:55:33 AM

Title

Jadi: Monday, August 24, 2020 3:55 AM

The model is recursive.

Sample size = 100



Observed, endogenous variables

- X1#1
- X1#2
- X1#3
- X1#4
- X1#5
- X2#1
- X2#2
- X2#3
- X2#4
- Z#1
- Z#2
- Z#3
- Z#4
- Z#5
- Y#1
- Y#2
- Y#3

Y#4

Y#5

Y#6

Unobserved, endogenous variables

F3

F4

Unobserved, exogenous variables

F1

e1

e2

e3

e4

e5

F2

e6

e7

e8

e9

e10

e11

e12

e13

e14

e15

e16

e17

e18

e19

e20

e21

e22

Variable counts (Group number 1)

Number of variables in your model: 46

Number of observed variables: 20

Number of unobserved variables: 26

Number of exogenous variables: 24

Number of endogenous variables: 22

	Weights	Covariance	Variance	Mean	Intercept	Total
	s	s	s	s	s	l
Fixed	26	0	0	0	0	26
Labeled	0	0	0	0	0	0
Unlabeled	21	1	24	0	0	46
Total	47	1	24	0	0	72

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Y#6	3.000	5.000	-.249	-1.016	-.662	-1.351
Y#5	3.000	5.000	-.357	-1.458	-.958	-1.956
Y#4	3.000	5.000	-.284	-1.159	-.727	-1.484
Y#3	3.000	5.000	.408	1.667	.167	.340
Y#2	3.000	5.000	.382	1.561	.559	1.142
Y#1	3.000	5.000	-.135	-.551	-.556	-1.135
Z#5	2.000	5.000	-.415	-1.694	.884	1.805
Z#4	3.000	5.000	-.025	-.100	-.310	-.634
Z#3	3.000	5.000	-.065	-.266	-.343	-.700
Z#2	2.000	5.000	-.409	-1.671	-.442	-.901
Z#1	3.000	5.000	-.180	-.733	-.845	-1.724
X2#4	3.000	5.000	-.061	-.247	-.349	-.713
X2#3	2.000	5.000	-.313	-1.277	1.609	3.284
X2#2	3.000	5.000	-.184	-.750	-.741	-1.512
X2#1	3.000	5.000	-.074	-.304	-.601	-1.227
X1#5	3.000	5.000	-.265	-1.082	-.635	-1.297
X1#4	3.000	5.000	-.487	-1.988	-.748	-1.527
X1#3	3.000	5.000	-.155	-.633	-.534	-1.090
X1#2	3.000	5.000	-.003	-.013	-.551	-1.124
X1#1	2.000	5.000	-.799	-3.261	.310	.633
Multivariate					-10.774	-1.816

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
24	35.118	.019	.860
30	31.835	.045	.943
32	30.649	.060	.943
26	29.797	.073	.940
8	27.748	.116	.993

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
50	27.687	.117	.981
15	26.409	.153	.996
23	26.117	.162	.995
10	26.024	.165	.989
53	25.792	.173	.985
9	25.316	.190	.989
27	25.203	.194	.982
28	25.186	.194	.966
40	24.898	.205	.964
76	24.886	.206	.938
3	24.830	.208	.908
54	24.248	.232	.947
61	23.996	.243	.946
35	23.816	.251	.938
29	23.450	.267	.952
17	23.194	.279	.955
87	23.125	.283	.937
69	23.070	.285	.912
31	23.060	.286	.871
11	23.021	.288	.827
19	22.843	.297	.818
12	22.815	.298	.762
84	22.769	.300	.706
34	22.750	.301	.634
68	22.648	.306	.592
63	22.481	.315	.580
44	22.249	.327	.598
41	21.952	.343	.645
85	21.836	.349	.615
43	21.659	.359	.614
58	21.608	.362	.556
45	21.319	.379	.607
37	21.265	.382	.552
4	21.194	.386	.503
18	20.908	.403	.559

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
60	20.835	.407	.513
78	20.383	.434	.650
13	20.326	.438	.600
16	20.207	.445	.579
42	20.044	.455	.580
14	19.994	.458	.525
72	19.972	.460	.456
6	19.828	.469	.449
49	19.687	.478	.441
46	19.590	.484	.411
2	19.302	.502	.478
80	19.257	.505	.422
5	19.224	.507	.362
86	18.933	.526	.431
25	18.811	.534	.415
89	18.806	.534	.341
88	18.765	.537	.289
65	18.712	.541	.246
52	18.578	.549	.238
36	18.412	.560	.243
91	18.335	.565	.212
96	18.335	.565	.158
90	18.169	.576	.162
7	17.954	.590	.183
67	17.951	.591	.134
75	17.948	.591	.095
20	17.873	.596	.078
33	17.689	.608	.083
64	17.117	.645	.205
48	17.070	.648	.165
83	17.018	.652	.131
51	16.941	.657	.109
74	16.908	.659	.080
77	16.871	.661	.058
55	16.698	.672	.059

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
38	16.565	.681	.054
57	16.472	.687	.043
81	16.470	.687	.026
70	16.446	.689	.016
79	16.161	.707	.023
22	16.099	.710	.016
82	15.880	.724	.018
1	15.644	.738	.021
47	15.597	.741	.013
95	15.521	.746	.009
100	15.521	.746	.004
94	15.339	.757	.004
99	15.339	.757	.002
62	15.254	.762	.001
92	14.886	.783	.002
97	14.886	.783	.001
66	14.679	.794	.001
59	14.404	.809	.001
71	14.237	.818	.000
56	14.153	.823	.000
39	13.767	.842	.000
21	13.364	.861	.000
73	11.458	.933	.034
93	10.272	.963	.111
98	10.272	.963	.023

Number of distinct sample moments: 210

Number of distinct parameters to be estimated: 46

Degrees of freedom (210 - 46): 164

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
F3 <--- F1	.869	.349	2.492	.013	
F3 <--- F2	.160	.311	.513	.008	
F4 <--- F2	.580	.287	2.021	.043	
F4 <--- F1	.241	.373	.646	.018	
F4 <--- F3	.190	.172	1.106	.009	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X1#1 <--- F1	1.000				
X1#2 <--- F1	.906	.162	5.604	***	
X1#3 <--- F1	.874	.169	5.170	***	
X1#4 <--- F1	1.090	.194	5.614	***	
X1#5 <--- F1	.888	.175	5.074	***	
X2#1 <--- F2	1.000				
X2#2 <--- F2	.941	.167	5.619	***	
X2#3 <--- F2	.807	.142	5.695	***	
X2#4 <--- F2	.859	.149	5.771	***	
Z#1 <--- F3	1.000				
Z#2 <--- F3	1.238	.219	5.650	***	
Z#3 <--- F3	.986	.180	5.476	***	
Z#4 <--- F3	.792	.162	4.876	***	
Z#5 <--- F3	.861	.172	5.010	***	
Y#1 <--- F4	1.000				
Y#2 <--- F4	.565	.126	4.474	***	
Y#3 <--- F4	.609	.129	4.729	***	
Y#4 <--- F4	1.157	.181	6.405	***	
Y#5 <--- F4	1.132	.192	5.889	***	
Y#6 <--- F4	.939	.171	5.503	***	

	Estimate
F3 <--- F1	.930
F3 <--- F2	.176
F4 <--- F2	.603
F4 <--- F1	.243
F4 <--- F3	.179
X1#1 <--- F1	.594
X1#2 <--- F1	.655
X1#3 <--- F1	.588
X1#4 <--- F1	.656
X1#5 <--- F1	.574
X2#1 <--- F2	.640
X2#2 <--- F2	.588
X2#3 <--- F2	.597
X2#4 <--- F2	.606

	Estimate
Z#1 <--- F3	.550
Z#2 <--- F3	.644
Z#3 <--- F3	.613
Z#4 <--- F3	.518
Z#5 <--- F3	.538
Y#1 <--- F4	.630
Y#2 <--- F4	.462
Y#3 <--- F4	.492
Y#4 <--- F4	.705
Y#5 <--- F4	.635
Y#6 <--- F4	.586

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
F1 <--> F2	.179	.040	4.427	***	

	Estimate
F1 <--> F2	1.089

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
F1	.160	.050	3.215	.001	
F2	.170	.048	3.520	***	
e21	-.035	.013	-2.641	.008	
e22	-.020	.010	-2.107	.035	
e1	.293	.042	6.918	***	
e2	.175	.026	6.807	***	
e3	.230	.033	6.924	***	
e4	.251	.037	6.803	***	
e5	.256	.037	6.940	***	
e6	.244	.036	6.849	***	
e7	.284	.041	6.970	***	
e8	.199	.029	6.953	***	
e9	.215	.031	6.935	***	
e10	.321	.044	7.343	***	
e11	.301	.041	7.308	***	
e12	.225	.031	7.336	***	
e13	.239	.033	7.330	***	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e14	.254	.035	7.339	***	
e15	.238	.034	7.049	***	
e16	.184	.026	7.092	***	
e17	.182	.026	7.094	***	
e18	.213	.031	6.925	***	
e19	.296	.042	7.044	***	
e20	.264	.037	7.079	***	

	Estimate
F3	1.253
F4	1.130
Y#6	.343
Y#5	.404
Y#4	.497
Y#3	.242
Y#2	.214
Y#1	.397
Z#5	.289
Z#4	.268
Z#3	.376
Z#2	.415
Z#1	.303
X2#4	.368
X2#3	.356
X2#2	.346
X2#1	.410
X1#5	.330
X1#4	.430
X1#3	.346
X1#2	.428
X1#1	.352

	e21	e22
	-.035	-.020

	F2	F1
--	----	----

	F2	F1
F2	.170	
F1	.179	.160

		M.I.	Par Change
e17 <-->	e19	5.079	-.051
e16 <-->	e18	6.149	-.048
e15 <-->	e16	15.846	.082
e14 <-->	e16	4.050	.041
e13 <-->	e20	4.547	-.051
e13 <-->	e14	21.642	.104
e12 <-->	e16	5.477	-.044
e10 <-->	e11	10.244	.087
e9 <-->	e16	5.414	-.045
e9 <-->	e12	8.217	.057
e8 <-->	e10	4.330	-.049
e7 <-->	e20	4.301	-.055
e7 <-->	e17	4.697	.048
e6 <-->	e20	8.437	-.071
e6 <-->	e9	4.591	-.047
e6 <-->	e7	12.520	.090
e5 <-->	e12	4.207	.046
e4 <-->	e9	4.738	.050
e3 <-->	e5	5.374	-.056
e3 <-->	e4	6.527	.062
e2 <-->	e3	11.329	.068
e1 <-->	e15	7.951	.073
e1 <-->	e8	6.267	.060
e1 <-->	e5	11.936	-.095

	M.I.	Par Change
--	------	------------

		M.I.	Par Change
Y#4 <--->	Y#2	4.907	-.207
Y#2 <--->	Y#1	9.884	.214
Y#2 <--->	Z#3	4.619	-.153
Y#1 <--->	Y#2	12.641	.354
Y#1 <--->	X1#1	5.391	.166

	M.I.	Par Change
Z#5 <--- Z#4	17.438	.353
Z#4 <--- Z#5	17.093	.325
Z#3 <--- Y#2	4.871	-.202
Z#2 <--- Z#1	8.043	.212
Z#1 <--- Z#2	7.170	.202
X2#4 <--- Y#2	4.712	-.205
X2#3 <--- X1#1	4.397	.137
X2#2 <--- Y#3	4.034	.216
X2#2 <--- X2#1	7.754	.228
X2#1 <--- Y#6	5.531	-.180
X2#1 <--- X2#2	8.505	.215
X1#5 <--- X1#1	7.754	-.210
X1#4 <--- X1#3	4.281	.175
X1#3 <--- X1#2	6.504	.222
X1#2 <--- X1#3	7.431	.193
X1#1 <--- X1#5	8.022	-.249

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	46	130.688	164	.000	1.424
Saturated model	210	.000	0		
Independence model	20	1091.103	190	.000	5.743

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.030	.953	.983	.588
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.148	.248	.169	.224

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.997	.949	.920	.986	.915
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.863	.602	.703
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	166.688	118.656	222.500
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	901.103	800.984	1008.712

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	3.340	1.684	1.199	2.247
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	11.021	9.102	8.091	10.189

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.101	.085	.117	.000
Independence model	.219	.206	.232	.000

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	422.688	447.458	542.526	588.526
Saturated model	420.000	533.077	967.086	1177.086
Independence model	1131.103	1141.873	1183.207	1203.207

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	4.270	3.784	4.833	4.520
Saturated model	4.242	4.242	4.242	5.385
Independence model	11.425	10.414	12.512	11.534

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	59	63
Independence model	21	22

Minimization: .023
 Miscellaneous: .831
 Bootstrap: .000
 Total: .854

Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)

	X2	X1	Z	Y
Z	,861	,852	,000	,000
Y	,564	,948	,039	,000
Y#6	,276	,464	,019	,489
Y#5	,304	,512	,021	,539
Y#4	,347	,583	,024	,615
Y#3	,233	,392	,016	,413
Y#2	,221	,371	,015	,391
Y#1	,304	,511	,021	,539
Z#1	,390	,386	,452	,000
Z#2	,453	,449	,526	,000
Z#3	,411	,407	,477	,000
Z#4	,356	,353	,414	,000
Z#5	,374	,370	,434	,000
X2#1	,737	,000	,000	,000
X2#2	,699	,000	,000	,000
X2#3	,552	,000	,000	,000
X2#4	,494	,000	,000	,000
X1#5	,000	,523	,000	,000
X1#4	,000	,651	,000	,000
X1#3	,000	,656	,000	<u>.000</u>
X1#2	,000	,700	,000	,000
X1#1	,000	,572	,000	,000

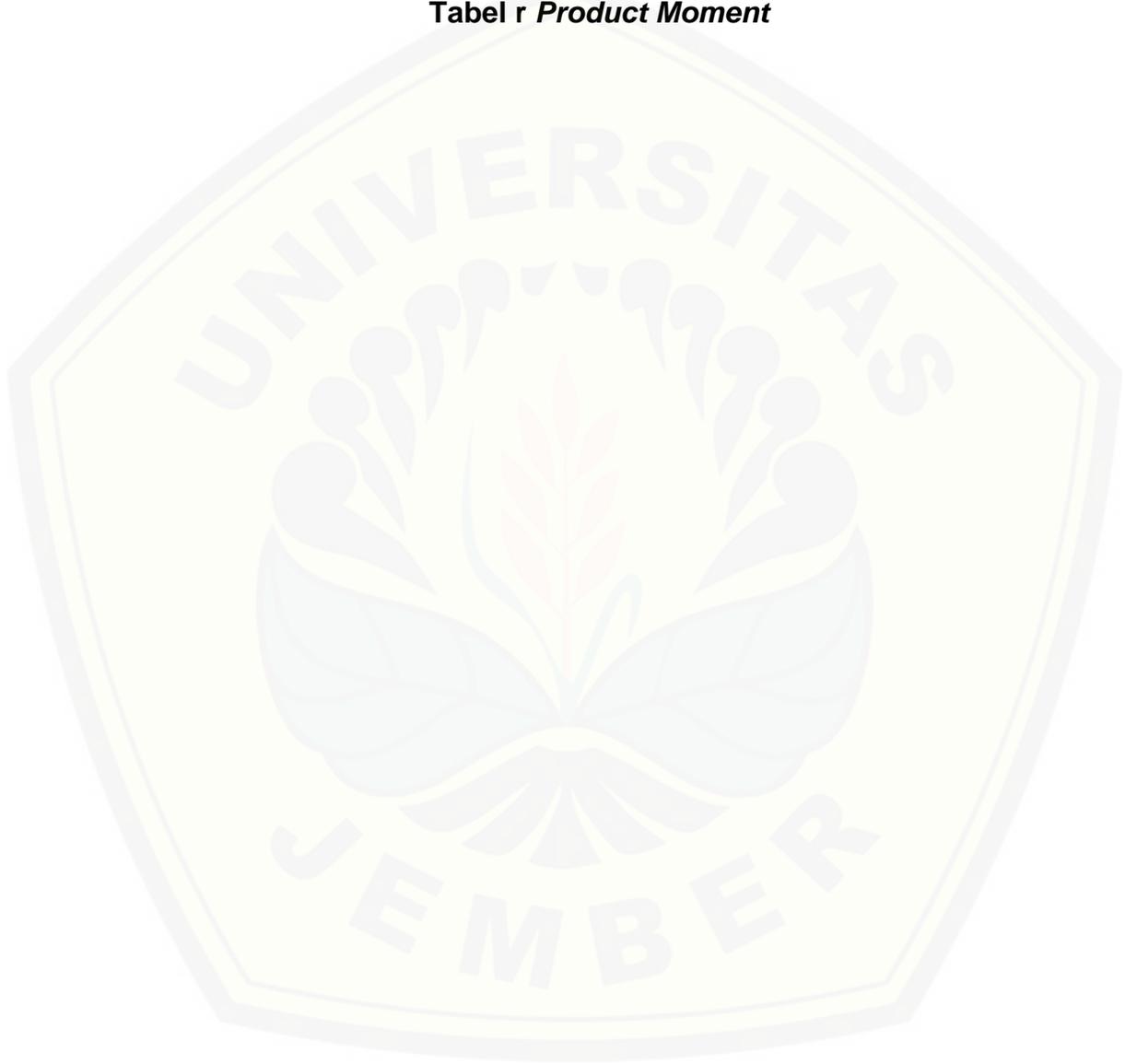
Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	X2	X1	Z	Y
Z	,861	,852	,000	,000
Y	,530	,916	,039	,000
Y#6	,000	,000	,000	,489
Y#5	,000	,000	,000	,539
Y#4	,000	,000	,000	,615
Y#3	,000	,000	,000	,413
Y#2	,000	,000	,000	,391
Y#1	,000	,000	,000	,539
Z#1	,000	,000	,452	,000
Z#2	,000	,000	,526	,000
Z#3	,000	,000	,477	,000
Z#4	,000	,000	,414	,000
Z#5	,000	,000	,434	,000
X2#1	,737	,000	,000	,000
X2#2	,699	,000	,000	,000
X2#3	,552	,000	,000	,000
X2#4	,494	,000	,000	,000
X1#5	,000	,523	,000	,000
X1#4	,000	,651	,000	,000
X1#3	,000	,656	,000	,000
X1#2	,000	,700	,000	,000
X1#1	,000	,572	,000	,000

Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	X2	X1	Z	Y
Z	,000	,000	,000	,000
Y	,033	,033	,000	,000
Y#6	,276	,464	,019	,000
Y#5	,304	,512	,021	,000
Y#4	,347	,583	,024	,000
Y#3	,233	,392	,016	,000
Y#2	,221	,371	,015	,000
Y#1	,304	,511	,021	,000
Z#1	,390	,386	,000	,000
Z#2	,453	,449	,000	,000
Z#3	,411	,407	,000	,000
Z#4	,356	,353	,000	,000
Z#5	,374	,370	,000	,000
X2#1	,000	,000	,000	,000
X2#2	,000	,000	,000	,000
X2#3	,000	,000	,000	,000
X2#4	,000	,000	,000	,000
X1#5	,000	,000	,000	,000
X1#4	,000	,000	,000	,000
X1#3	,000	,000	,000	,000
X1#2	,000	,000	,000	,000
X1#1	,000	,000	,000	<u>.000</u>

LAMPIRAN 6:
Tabel r *Product Moment*



df	r	df	r	df	r	df	r
1	0.9969	26	0.3739	51	0.2706	76	0.2227
2	0.9500	27	0.3673	52	0.2681	77	0.2213
3	0.8783	28	0.3610	53	0.2656	78	0.2199
4	0.8114	29	0.3550	54	0.2632	79	0.2165
5	0.7545	30	0.3494	55	0.2609	80	0.2162
6	0.7067	31	0.3440	56	0.2586	81	0.2159
7	0.6664	32	0.3388	57	0.2564	82	0.2146
8	0.6319	33	0.3388	58	0.2542	83	0.2133
9	0.6021	34	0.3291	59	0.2521	84	0.2120
10	0.5760	35	0.3246	60	0.2500	85	0.2108
11	0.5529	36	0.3202	61	0.2480	86	0.2096
12	0.5324	37	0.3160	62	0.2461	87	0.2084
13	0.5140	38	0.3120	63	0.2441	88	0.2072
14	0.4973	39	0.3081	64	0.2423	89	0.2061
15	0.4821	40	0.3044	65	0.2404	90	0.2050
16	0.4683	41	0.3008	66	0.2387	91	0.2039
17	0.4555	42	0.2973	67	0.2369	92	0.2028
18	0.4438	43	0.2940	68	0.2352	93	0.2017
19	0.4329	44	0.2907	69	0.2335	94	0.2006
20	0.4227	45	0.2876	70	0.2319	95	0.1996
21	0.4132	46	0.2845	71	0.2303	96	0.1986
22	0.4044	47	0.2816	72	0.2287	97	0.1975
23	0.3961	48	0.2787	73	0.2272	98	0.1966
24	0.3882	49	0.2759	74	0.2257	99	0.1956
25	0.3809	50	0.2732	75	0.2242	100	0.1946

Sumber: Data Primer Yang Diolah 2020

LAMPIRAN 7:
 Dokumen Analisis Kesehatan Area PT. Bank Syariah Mandiri

Health Analysis
 Periode: Juli - Ags'20
Analisa Kesehatan Region
 Sehat CM min sesuai target ACG bulan berjalan dan RDA min. 2%
 Rawat Jalan CM min. sesuai target ACG bulan berjalan atau RDA min. 2%
 Rawat Inap CM < sesuai target ACG bulan berjalan dan RDA < 2%

No	Nama Outlet	PPOP/Asset		Analisa Kesehatan	
		Juli-20	Ags-20	Juli-20	Ags-20
1	REGION VIII/ MAKASSAR	3.02%	3.45%	SEHAT	SEHAT
2	REGION VII/ BANJARMASIN	2.72%	3.19%	RAWAT JALAN	RAWAT JALAN
3	REGION I/ PALEMBANG	2.60%	2.96%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
4	REGION IV/ BANDUNG	2.24%	2.51%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
5	REGION V/ SURABAYA	2.07%	2.38%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
6	REGION I/ MEDAN	1.84%	2.09%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
7	REGION V/ SEMARANG	1.83%	2.04%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
8	REGION III/ JAKARTA	1.77%	2.03%	RAWAT INAP	RAWAT INAP

Analisa Kesehatan Area
 Sehat CM min Rp 50 milyar setahun dan RDA min. 2%
 Rawat Jalan CM min. Rp 50 milyar setahun atau RDA min. 2%
 Rawat Inap CM < Rp 50 milyar setahun dan RDA < 2%

No	Nama Outlet	PPOP/Asset		Analisa Kesehatan	
		Juli-20	Ags-20	Juli-20	Ags-20
1	AREA PALU	3.39%	3.88%	SEHAT	SEHAT
2	AREA MAKASSAR	3.14%	3.74%	SEHAT	SEHAT
3	AREA MANADO	2.82%	3.21%	RAWAT INAP	RAWAT JALAN
4	AREA JAMBI	2.81%	3.20%	SEHAT	SEHAT
5	AREA BANDUNG RAYA	2.79%	3.09%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
6	AREA PONTIANAK	2.62%	3.03%	SEHAT	SEHAT
7	AREA DENPASAR	2.62%	2.97%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
8	AREA BALIKPAPAN	2.45%	2.89%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
9	AREA PADANG	2.49%	2.82%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
10	AREA BATAM	2.33%	2.74%	RAWAT JALAN	RAWAT JALAN
11	AREA BANDAR LAMPUNG	2.37%	2.63%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
12	AREA PEMATANGSIANTAR	2.25%	2.56%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
13	AREA BANJARMASIN	2.05%	2.47%	RAWAT INAP	RAWAT JALAN
14	AREA PALEMBANG	2.04%	2.47%	RAWAT JALAN	SEHAT
15	AREA CIREBON	2.10%	2.47%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
16	AREA JEMBER	2.10%	2.42%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
17	AREA BOGOR	2.13%	2.42%	SEHAT	SEHAT
18	AREA BANDUNG KOTA	2.00%	2.38%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
19	AREA SURABAYA RAYA	2.06%	2.38%	SEHAT	SEHAT
20	AREA MALANG	2.00%	2.26%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
21	AREA BEKASI	1.97%	2.24%	RAWAT JALAN	SEHAT
22	AREA SEMARANG	1.91%	2.24%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
23	AREA PEKANBARU	1.93%	2.16%	RAWAT JALAN	RAWAT JALAN
24	AREA TANGERANG	1.82%	2.14%	RAWAT JALAN	RAWAT JALAN
25	AREA MEDAN KOTA	1.73%	2.14%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
26	AREA SOLO	1.89%	2.13%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
27	AREA JAKARTA KEBON JERUK	1.75%	2.01%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
28	AREA JAKARTA KELAPA GADING	1.68%	1.92%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
29	AREA SURABAYA KOTA	1.48%	1.89%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
30	AREA YOGYAKARTA	1.69%	1.86%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
31	AREA JAKARTA WARUNG BUNCIT	1.64%	1.82%	RAWAT JALAN	RAWAT JALAN
32	AREA JAKARTA THAMRIN	1.45%	1.69%	RAWAT JALAN	RAWAT JALAN
33	AREA ACEH	1.40%	1.68%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
34	AREA JAKARTA MAYESTRI	1.40%	1.59%	RAWAT INAP	RAWAT INAP
35	AREA MEDAN RAYA	1.26%	1.50%	RAWAT INAP	RAWAT INAP

LAMPIRAN 7:
Method of Successive Interval (MSI)

Successive Detail							
Col	Category	Freq	Prop	Cum	Density	Z	Scale
						-	
1,000	3,000	11,000	0,110	0,110	0,188	1,227	1,000
	4,000	45,000	0,450	0,560	0,394	0,151	2,251
	5,000	44,000	0,440	1,000	0,000		3,606
						-	
2,000	3,000	9,000	0,090	0,090	0,162	1,341	1,000
	4,000	54,000	0,540	0,630	0,378	0,332	2,406
	5,000	37,000	0,370	1,000	0,000		3,825
						-	
3,000	3,000	17,000	0,170	0,170	0,253	0,954	1,000
	4,000	58,000	0,580	0,750	0,318	0,674	2,377
	5,000	25,000	0,250	1,000	0,000		3,760
						-	
4,000	3,000	15,000	0,150	0,150	0,233	1,036	1,000
	4,000	54,000	0,540	0,690	0,353	0,496	2,333
	5,000	31,000	0,310	1,000	0,000		3,692
						-	
5,000	2,000	1,000	0,010	0,010	0,027	2,326	1,000
						-	
	3,000	8,000	0,080	0,090	0,162	1,341	1,968
	4,000	71,000	0,710	0,800	0,280	0,842	3,500
	5,000	20,000	0,200	1,000	0,000		5,065
						-	
6,000	3,000	9,000	0,090	0,090	0,162	1,341	1,000
	4,000	62,000	0,620	0,710	0,342	0,553	2,514
	5,000	29,000	0,290	1,000	0,000		3,985
						-	
7,000	3,000	17,000	0,170	0,170	0,253	0,954	1,000
	4,000	52,000	0,520	0,690	0,353	0,496	2,297
	5,000	31,000	0,310	1,000	0,000		3,627
						-	
8,000	2,000	1,000	0,010	0,010	0,027	2,326	1,000
						-	
	3,000	16,000	0,160	0,170	0,253	0,954	2,250
	4,000	49,000	0,490	0,660	0,366	0,412	3,434
	5,000	34,000	0,340	1,000	0,000		4,743
						-	
9,000	3,000	12,000	0,120	0,120	0,200	1,175	1,000
	4,000	62,000	0,620	0,740	0,324	0,643	2,466
	5,000	26,000	0,260	1,000	0,000		3,915
						-	
10,000	3,000	8,000	0,080	0,080	0,149	1,405	1,000

	4,000	63,000	0,630	0,710	0,342	0,553	2,551
	5,000	29,000	0,290	1,000	0,000		4,039
11,000	2,000	1,000	0,010	0,010	0,027	2,326	1,000
	3,000	6,000	0,060	0,070	0,134	1,476	1,872
	4,000	62,000	0,620	0,690	0,353	0,496	3,313
	5,000	31,000	0,310	1,000	0,000		4,803
12,000	3,000	13,000	0,130	0,130	0,212	1,126	1,000
	4,000	58,000	0,580	0,710	0,342	0,553	2,402
	5,000	29,000	0,290	1,000	0,000		3,808
13,000	3,000	5,000	0,050	0,050	0,103	1,645	1,000
	4,000	74,000	0,740	0,790	0,288	0,806	2,813
	5,000	21,000	0,210	1,000	0,000		4,435
14,000	3,000	4,000	0,040	0,040	0,086	1,751	1,000
	4,000	72,000	0,720	0,760	0,311	0,706	2,842
	5,000	24,000	0,240	1,000	0,000		4,450
15,000	3,000	12,000	0,120	0,120	0,200	1,175	1,000
	4,000	52,000	0,520	0,640	0,374	0,358	2,332
	5,000	36,000	0,360	1,000	0,000		3,706
16,000	3,000	16,000	0,160	0,160	0,243	0,994	1,000
	4,000	45,000	0,450	0,610	0,384	0,279	2,209
	5,000	39,000	0,390	1,000	0,000		3,504
17,000	3,000	11,000	0,110	0,110	0,188	1,227	1,000
	4,000	54,000	0,540	0,650	0,370	0,385	2,372
	5,000	35,000	0,350	1,000	0,000		3,768

Successive Interval

4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
2	2	3	2	3	2	3	4	2	2	3	2	2	2	3	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	4	7	3	5	5	6	7	4	5	3	4	8	8	7	2	3
5	0	6	3	0	1	2	4	6	5	1	0	1	4	0	0	7
1	6	0	3	0	4	7	3	6	1	3	2	3	2	6	9	2
2	2	2	3	3	3	2	3	2	4	4	2	2	4	2	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	4	3	6	5	9	2	4	4	0	8	4	8	4	3	2	3
5	0	7	9	0	8	9	3	6	3	0	0	1	5	3	0	7
1	6	7	2	0	5	7	4	6	9	3	2	3	0	2	9	2
1	2	3	2	3	2	2	3	2	1	3	2	2	2	2	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
0	4	7	3	5	5	2	4	4	0	3	4	8	8	3	2	3
0	0	6	3	0	1	9	3	6	0	1	0	1	4	3	0	7
0	6	0	3	0	4	7	4	6	0	3	2	3	2	2	9	2
2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	4	4	2	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	4	3	6	5	5	2	4	4	5	3	4	4	4	3	2	3
5	0	7	9	0	1	9	3	6	5	1	0	3	5	3	0	7
1	6	7	2	0	4	7	4	6	1	3	2	5	0	2	9	2
2	1	1	2	3	1	1	2	1	2	3	1	2	2	1	1	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	0	0	3	5	0	0	2	0	5	3	0	8	8	0	0	3
5	0	0	3	0	0	0	5	0	5	1	0	1	4	0	0	7
1	0	0	3	0	0	0	0	0	1	3	0	3	2	0	0	2
3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	4	7	6	5	9	6	4	9	5	3	4	8	8	7	5	7
0	0	6	9	0	8	2	3	1	5	1	0	1	4	0	0	6
6	6	0	2	0	5	7	4	5	1	3	2	3	2	6	4	8
2	2	2	2	3	3	3	4	2	2	3	3	2	2	2	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	4	3	3	5	9	6	7	4	5	3	8	8	8	3	2	3
5	0	7	3	0	8	2	4	6	5	1	0	1	4	3	0	7
1	6	7	3	0	5	7	3	6	1	3	8	3	2	2	9	2
2	3	3	3	3	2	2	3	2	4	4	3	4	2	3	3	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	8	7	6	5	5	2	4	4	0	8	8	4	8	7	5	3
5	2	6	9	0	1	9	3	6	3	0	0	3	4	0	0	7
1	5	0	2	0	4	7	4	6	9	3	8	5	2	6	4	2
1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
0	0	0	0	5	0	0	0	0	0	8	0	0	0	0	0	3
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	0	0	0	0	0	7
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	2

0	4	0	0	5	5	0	2	0	5	3	4	8	8	0	0	3
0	0	0	0	0	1	0	5	0	5	1	0	1	4	0	0	7
0	6	0	0	0	4	0	0	0	1	3	2	3	2	0	0	2
3	2	2	2	3	2	1	3	2	2	3	1	2	2	2	2	1
/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
6	4	3	3	5	5	0	4	4	5	3	0	8	8	3	2	0
0	0	7	3	0	1	0	3	6	5	1	0	1	4	3	0	0
6	6	7	3	0	4	0	4	6	1	3	0	3	2	2	9	0
2	2	2	2	3	2	3	4	2	2	3	3	4	4	2	2	3
/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
2	4	3	3	5	5	6	7	4	5	3	8	4	4	3	2	7
5	0	7	3	0	1	2	4	6	5	1	0	3	5	3	0	6
1	6	7	3	0	4	7	3	6	1	3	8	5	0	2	9	8
3	2	2	3	3	2	2	3	2	4	4	2	2	4	2	2	2
/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
6	4	3	6	5	5	2	4	4	0	8	4	8	4	3	2	3
0	0	7	9	0	1	9	3	6	3	0	0	1	5	3	0	7
6	6	7	2	0	4	7	4	6	9	3	2	3	0	2	9	2
2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	3	2	4	2	3	2	2
/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
2	8	3	3	5	5	6	7	4	5	3	4	4	8	7	2	3
5	2	7	3	0	1	2	4	6	5	1	0	3	4	0	0	7
1	5	7	3	0	4	7	3	6	1	3	2	5	2	6	9	2
1	2	2	1	3	2	3	4	2	2	4	2	4	2	2	3	3
/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
0	4	3	0	5	5	6	7	4	5	8	4	4	8	3	5	7
0	0	7	0	0	1	2	4	6	5	0	0	3	4	3	0	6
0	6	7	0	0	4	7	3	6	1	3	2	5	2	2	4	8
2	2	3	3	5	2	2	3	2	4	4	2	2	2	3	3	2
/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
2	4	7	6	0	5	2	4	4	0	8	4	8	8	7	5	3
5	0	6	9	6	1	9	3	6	3	0	0	1	4	0	0	7
1	6	0	2	5	4	7	4	6	9	3	2	3	2	6	4	2
1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2
/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
0	4	0	3	5	5	2	2	4	5	8	4	8	8	3	5	3
0	0	0	3	0	1	9	5	6	5	7	0	1	4	3	0	7
0	6	0	3	0	4	7	0	6	1	2	2	3	2	2	4	2
2	2	2	2	3	2	2	3	2	4	3	2	2	4	2	3	2
/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
2	4	3	3	5	5	2	4	4	0	3	4	8	4	3	5	3
5	0	7	3	0	1	9	3	6	3	1	0	1	5	3	0	7
1	6	7	3	0	4	7	4	6	9	3	2	3	0	2	4	2
2	2	2	2	1	1	3	2	1	2	3	1	2	2	2	1	1
/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
2	4	3	3	9	0	6	2	0	5	3	0	8	8	3	0	0
5	0	7	3	6	0	2	5	0	5	1	0	1	4	3	0	0

1	6	7	3	8	0	7	0	0	1	3	0	3	2	2	0	0
2	2	3	3	3	2	2	4	2	4	4	2	4	4	3	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	4	7	6	5	5	2	7	4	0	8	4	4	4	7	2	3
5	0	6	9	0	1	9	4	6	3	0	0	3	5	0	0	7
1	6	0	2	0	4	7	3	6	9	3	2	5	0	6	9	2
1	1	1	2	3	1	2	3	2	1	1	2	2	2	1	1	1
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
0	0	0	3	5	0	2	4	4	0	0	4	8	8	0	0	0
0	0	0	3	0	0	9	3	6	0	0	0	1	4	0	0	0
0	0	0	3	0	0	7	4	6	0	0	2	3	2	0	0	0
2	2	2	2	3	3	3	3	2	4	4	3	4	4	2	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	4	3	3	5	9	6	4	4	0	8	8	4	4	3	2	3
5	0	7	3	0	8	2	3	6	3	0	0	3	5	3	0	7
1	6	7	3	0	5	7	4	6	9	3	8	5	0	2	9	2
2	2	2	3	5	2	3	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	4	3	6	0	5	6	4	9	5	3	0	8	8	3	2	3
5	0	7	9	6	1	2	3	1	5	1	0	1	4	3	0	7
1	6	7	2	5	4	7	4	5	1	3	0	3	2	2	9	2
3	3	2	3	5	2	3	4	2	4	4	3	4	4	2	3	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	3	6	0	5	6	7	4	0	8	8	4	4	3	5	7
0	2	7	9	6	1	2	4	6	3	0	0	3	5	3	0	6
6	5	7	2	5	4	7	3	6	9	3	8	5	0	2	4	8
3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	1	2	2	2	3	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	3	3	5	9	6	4	4	5	3	0	8	8	3	5	7
0	2	7	3	0	8	2	3	6	5	1	0	1	4	3	0	6
6	5	7	3	0	5	7	4	6	1	3	0	3	2	2	4	8
3	3	2	2	5	2	3	4	2	2	3	3	2	2	3	3	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	3	3	0	5	6	7	4	5	3	8	8	8	7	5	3
0	2	7	3	6	1	2	4	6	5	1	0	1	4	0	0	7
6	5	7	3	5	4	7	3	6	1	3	8	3	2	6	4	2
2	2	1	1	3	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	4	0	0	5	5	0	2	4	0	8	0	0	8	3	2	3
5	0	0	0	0	1	0	5	6	0	7	0	0	4	3	0	7
1	6	0	0	0	4	0	0	6	0	2	0	0	2	2	9	2
2	2	2	2	3	3	3	4	3	2	3	3	4	2	2	2	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	4	3	3	5	9	6	7	9	5	3	8	4	8	3	2	7
5	0	7	3	0	8	2	4	1	5	1	0	3	4	3	0	6
1	6	7	3	0	5	7	3	5	1	3	8	5	2	2	9	8
3	3	2	2	5	3	2	4	2	4	4	3	4	2	3	3	3

'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	3	3	0	9	2	7	4	0	8	8	4	8	7	5	7	
0	2	7	3	6	8	9	4	6	3	0	0	3	4	0	0	6	
6	5	7	3	5	5	7	3	6	9	3	8	5	2	6	4	8	
2	2	2	2	3	1	2	3	1	2	3	2	2	2	2	1	1	
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	4	3	3	5	0	2	4	0	5	3	4	8	8	3	0	0	
5	0	7	3	0	0	9	3	0	5	1	0	1	4	3	0	0	
1	6	7	3	0	0	7	4	0	1	3	2	3	2	2	0	0	
2	2	2	1	3	2	3	3	2	2	3	2	4	2	2	2	2	
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	4	3	0	5	5	6	4	4	5	3	4	4	8	3	2	3	
5	0	7	0	0	1	2	3	6	5	1	0	3	4	3	0	7	
1	6	7	0	0	4	7	4	6	1	3	2	5	2	2	9	2	
3	3	2	2	5	2	2	3	3	4	4	3	2	2	3	3	2	
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	3	3	0	5	2	4	9	0	8	8	8	8	7	5	3	
0	2	7	3	6	1	9	3	1	3	0	0	1	4	0	0	7	
6	5	7	3	5	4	7	4	5	9	3	8	3	2	6	4	2	
2	3	2	3	3	2	3	4	2	2	3	3	2	2	2	3	3	
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	8	3	6	5	5	6	7	4	5	3	8	8	8	3	5	7	
5	2	7	9	0	1	2	4	6	5	1	0	1	4	3	0	6	
1	5	7	2	0	4	7	3	6	1	3	8	3	2	2	4	8	
3	2	1	2	3	2	2	3	2	1	1	2	2	2	2	1	3	
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	4	0	3	5	5	2	4	4	0	8	4	8	8	3	0	7	
0	0	0	3	0	1	9	3	6	0	7	0	1	4	3	0	6	
6	6	0	3	0	4	7	4	6	0	2	2	3	2	2	0	8	
3	3	2	3	5	3	2	3	3	4	4	3	4	2	3	2	3	
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	3	6	0	9	2	4	9	0	8	8	4	8	7	2	7	
0	2	7	9	6	8	9	3	1	3	0	0	3	4	0	0	6	
6	5	7	2	5	5	7	4	5	9	3	8	5	2	6	9	8	
3	3	3	2	5	2	2	4	3	2	3	3	2	2	3	3	3	
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	7	3	0	5	2	7	9	5	3	8	8	8	7	5	7	
0	2	6	3	6	1	9	4	1	5	1	0	1	4	0	0	6	
6	5	0	3	5	4	7	3	5	1	3	8	3	2	6	4	8	
3	2	2	2	5	3	3	4	2	2	4	2	2	4	3	3	3	
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	4	3	3	0	9	6	7	4	5	8	4	8	4	7	5	7	
0	0	7	3	6	8	2	4	6	5	0	0	1	5	0	0	6	
6	6	7	3	5	5	7	3	6	1	3	2	3	0	6	4	8	
3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	4	3	3	5	9	6	4	4	5	3	4	8	8	3	2	3	

0	0	7	3	0	8	2	3	6	5	1	0	1	4	3	0	7
6	6	7	3	0	5	7	4	6	1	3	2	3	2	2	9	2
2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	1
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	8	7	3	5	5	2	4	4	5	3	4	8	8	3	5	0
5	2	6	3	0	1	9	3	6	5	1	0	1	4	3	0	0
1	5	0	3	0	4	7	4	6	1	3	2	3	2	2	4	0
3	3	3	3	5	2	3	4	2	2	3	3	4	4	2	3	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	7	6	0	5	6	7	4	5	3	8	4	4	3	5	3
0	2	6	9	6	1	2	4	6	5	1	0	3	5	3	0	7
6	5	0	2	5	4	7	3	6	1	3	8	5	0	2	4	2
3	2	3	2	5	3	2	4	2	4	3	3	2	2	3	3	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	4	7	3	0	9	2	7	4	0	3	8	8	8	7	5	3
0	0	6	3	6	8	9	4	6	3	1	0	1	4	0	0	7
6	6	0	3	5	5	7	3	6	9	3	8	3	2	6	4	2
3	3	2	2	3	2	2	3	2	4	3	2	2	2	3	3	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	3	3	5	5	2	4	4	0	3	4	8	8	7	5	7
0	2	7	3	0	1	9	3	6	3	1	0	1	4	0	0	6
6	5	7	3	0	4	7	4	6	9	3	2	3	2	6	4	8
2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	3	2	2	2	1	1	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	4	0	0	9	0	0	2	0	5	3	4	8	8	0	0	3
5	0	0	0	6	0	0	5	0	5	1	0	1	4	0	0	7
1	6	0	0	8	0	0	0	0	1	3	2	3	2	0	0	2
1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
0	4	0	0	0	0	0	2	0	0	8	0	0	0	3	0	0
0	0	0	0	0	0	0	5	0	0	7	0	0	0	3	0	0
0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2	0	0
3	2	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	2	2	2	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	4	3	6	5	9	2	7	4	5	3	8	8	8	3	2	3
0	0	7	9	0	8	9	4	6	5	1	0	1	4	3	0	7
6	6	7	2	0	5	7	3	6	1	3	8	3	2	2	9	2
2	2	2	2	3	2	2	4	2	2	4	3	4	2	2	2	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	4	3	3	5	5	2	7	4	5	8	8	4	8	3	2	7
5	0	7	3	0	1	9	4	6	5	0	0	3	4	3	0	6
1	6	7	3	0	4	7	3	6	1	3	8	5	2	2	9	8
2	2	2	2	3	2	1	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	4	3	3	5	5	0	4	4	5	3	4	8	8	3	5	3
5	0	7	3	0	1	0	3	6	5	1	0	1	4	3	0	7
1	6	7	3	0	4	0	4	6	1	3	2	3	2	2	4	2

3 3 3 2 3 3 3 4 2 4 4 2 2 2 3 3 3
 / / / / / / / / / / / / / / / / / / /
 6 8 7 3 5 9 6 7 4 0 8 4 8 8 7 5 7
 0 2 6 3 0 8 2 4 6 3 0 0 1 4 0 0 6
 6 5 0 3 0 5 7 3 6 9 3 2 3 2 6 4 8
 3 2 3 3 3 2 2 3 2 2 4 3 4 2 2 3 3
 / / / / / / / / / / / / / / / / / / /
 6 4 7 6 5 5 2 4 4 5 8 8 4 8 3 5 7
 0 0 6 9 0 1 9 3 6 5 0 0 3 4 3 0 6
 6 6 0 2 0 4 7 4 6 1 3 8 5 2 2 4 8
 2 3 2 2 3 2 2 4 2 2 3 2 2 2 2 1 2
 / / / / / / / / / / / / / / / / / / /
 2 8 3 3 5 5 2 7 4 5 3 4 8 8 3 0 3
 5 2 7 3 0 1 9 4 6 5 1 0 1 4 3 0 7
 1 5 7 3 0 4 7 3 6 1 3 2 3 2 2 0 2
 3 2 3 3 5 2 2 4 2 2 3 3 4 4 2 2 2
 / / / / / / / / / / / / / / / / / / /
 6 4 7 6 0 5 2 7 4 5 3 8 4 4 3 2 3
 0 0 6 9 6 1 9 4 6 5 1 0 3 5 3 0 7
 6 6 0 2 5 4 7 3 6 1 3 8 5 0 2 9 2
 3 3 2 2 5 2 3 3 3 2 3 3 4 4 3 2 3
 / / / / / / / / / / / / / / / / / / /
 6 8 3 3 0 5 6 4 9 5 3 8 4 4 7 2 7
 0 2 7 3 6 1 2 3 1 5 1 0 3 5 0 0 6
 6 5 7 3 5 4 7 4 5 1 3 8 5 0 6 9 8
 2 2 2 2 3 2 1 2 2 2 3 1 2 2 2 1 1
 / / / / / / / / / / / / / / / / / / /
 2 4 3 3 5 5 0 2 4 5 3 0 8 8 3 0 0
 5 0 7 3 0 1 0 5 6 5 1 0 1 4 3 0 0
 1 6 7 3 0 4 0 0 6 1 3 0 3 2 2 0 0
 3 3 2 3 3 3 2 4 3 4 3 3 2 4 3 2 3
 / / / / / / / / / / / / / / / / / / /
 6 8 3 6 5 9 2 7 9 0 3 8 8 4 7 2 7
 0 2 7 9 0 8 9 4 1 3 1 0 1 5 0 0 6
 6 5 7 2 0 5 7 3 5 9 3 8 3 0 6 9 8
 1 2 1 1 3 2 1 3 2 2 3 2 2 2 1 1 2
 / / / / / / / / / / / / / / / / / / /
 0 4 0 0 5 5 0 4 4 5 3 4 8 8 0 0 3
 0 0 0 0 0 1 0 3 6 5 1 0 1 4 0 0 7
 0 6 0 0 0 4 0 4 6 1 3 2 3 2 0 0 2
 2 2 3 3 3 2 2 3 2 4 4 3 2 2 2 2 2
 / / / / / / / / / / / / / / / / / / /
 2 4 7 6 5 5 2 4 4 0 8 8 8 8 3 2 3
 5 0 6 9 0 1 9 3 6 3 0 0 1 4 3 0 7
 1 6 0 2 0 4 7 4 6 9 3 8 3 2 2 9 2
 3 3 2 2 3 2 3 4 2 2 3 2 2 2 3 3 3
 / / / / / / / / / / / / / / / / / / /

6	8	3	3	5	5	6	7	4	5	3	4	8	8	7	5	7
0	2	7	3	0	1	2	4	6	5	1	0	1	4	0	0	6
6	5	7	3	0	4	7	3	6	1	3	2	3	2	6	4	8
3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	4	3	3	5	9	6	4	9	0	8	8	8	8	7	5	7
0	0	7	3	0	8	2	3	1	3	0	0	1	4	0	0	6
6	6	7	3	0	5	7	4	5	9	3	8	3	2	6	4	8
2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	4	2	2	4	2	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	4	3	6	5	5	2	4	9	5	8	4	8	4	3	2	3
5	0	7	9	0	1	9	3	1	5	0	0	1	5	3	0	7
1	6	7	2	0	4	7	4	5	1	3	2	3	0	2	9	2
2	3	2	2	5	3	2	4	3	2	3	2	2	2	2	3	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	8	3	3	0	9	2	7	9	5	3	4	8	8	3	5	7
5	2	7	3	6	8	9	4	1	5	1	0	1	4	3	0	6
1	5	7	3	5	5	7	3	5	1	3	2	3	2	2	4	8
2	2	1	1	3	2	1	2	1	2	3	2	2	2	1	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	4	0	0	5	5	0	2	0	5	3	4	8	8	0	2	3
5	0	0	0	0	1	0	5	0	5	1	0	1	4	0	0	7
1	6	0	0	0	4	0	0	0	1	3	2	3	2	0	9	2
3	3	2	2	5	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	3	3	0	9	2	4	9	5	3	4	8	8	3	5	3
0	2	7	3	6	8	9	3	1	5	1	0	1	4	3	0	7
6	5	7	3	5	5	7	4	5	1	3	2	3	2	2	4	2
3	3	2	2	5	3	2	4	3	4	3	3	2	2	3	2	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	3	3	0	9	2	7	9	0	3	8	8	8	7	2	7
0	2	7	3	6	8	9	4	1	3	1	0	1	4	0	0	6
6	5	7	3	5	5	7	3	5	9	3	8	3	2	6	9	8
3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	3	3	5	9	2	4	9	5	3	4	8	8	3	5	3
0	2	7	3	0	8	9	3	1	5	1	0	1	4	3	0	7
6	5	7	3	0	5	7	4	5	1	3	2	3	2	2	4	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	2	2	4	3	3	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	7	6	5	9	2	4	9	0	8	4	8	4	7	5	7
0	2	6	9	0	8	9	3	1	3	0	0	1	5	0	0	6
6	5	0	2	0	5	7	4	5	9	3	2	3	0	6	4	8
2	3	2	3	3	2	1	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	8	3	6	5	5	0	4	4	5	8	4	8	8	3	2	3
5	2	7	9	0	1	0	3	6	5	0	0	1	4	3	0	7

1	5	7	2	0	4	0	4	6	1	3	2	3	2	2	9	2
3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	4	2	2	4	3	2	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	3	3	5	9	2	4	4	5	8	4	8	4	7	2	7
0	2	7	3	0	8	9	3	6	5	0	0	1	5	0	0	6
6	5	7	3	0	5	7	4	6	1	3	2	3	0	6	9	8
3	2	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	2	3	3	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	4	3	6	5	9	6	7	9	5	3	8	8	8	7	5	7
0	0	7	9	0	8	2	4	1	5	1	0	1	4	0	0	6
6	6	7	2	0	5	7	3	5	1	3	8	3	2	6	4	8
3	2	2	3	3	2	2	3	2	4	4	3	4	2	3	2	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	4	3	6	5	5	2	4	4	0	8	8	4	8	7	2	7
0	0	7	9	0	1	9	3	6	3	0	0	3	4	0	0	6
6	6	7	2	0	4	7	4	6	9	3	8	5	2	6	9	8
2	1	1	1	3	2	2	3	1	2	3	2	2	2	1	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	0	0	0	5	5	2	4	0	5	3	4	8	8	0	2	3
5	0	0	0	0	1	9	3	0	5	1	0	1	4	0	0	7
1	0	0	0	0	4	7	4	0	1	3	2	3	2	0	9	2
2	2	3	2	3	2	2	3	2	4	3	2	2	2	2	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	4	7	3	5	5	2	4	4	0	3	4	8	8	3	2	3
5	0	6	3	0	1	9	3	6	3	1	0	1	4	3	0	7
1	6	0	3	0	4	7	4	6	9	3	2	3	2	2	9	2
2	2	2	2	5	2	2	3	2	2	4	2	2	2	3	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	4	3	3	0	5	2	4	4	5	8	4	8	8	7	2	3
5	0	7	3	6	1	9	3	6	5	0	0	1	4	0	0	7
1	6	7	3	5	4	7	4	6	1	3	2	3	2	6	9	2
3	2	3	3	3	2	3	3	2	4	4	2	2	4	3	3	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	4	7	6	5	5	6	4	4	0	8	4	8	4	7	5	7
0	0	6	9	0	1	2	3	6	3	0	0	1	5	0	0	6
6	6	0	2	0	4	7	4	6	9	3	2	3	0	6	4	8
2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	3	2	2	4	2	3	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	8	3	3	5	5	6	7	4	5	3	4	8	4	3	5	7
5	2	7	3	0	1	2	4	6	5	1	0	1	5	3	0	6
1	5	7	3	0	4	7	3	6	1	3	2	3	0	2	4	8
1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	3	2	2	2	1	2	1
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
0	4	3	3	9	0	0	2	4	5	3	4	8	8	0	2	0
0	0	7	3	6	0	0	5	6	5	1	0	1	4	0	0	0
0	6	7	3	8	0	0	0	6	1	3	2	3	2	0	9	0
2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	3	2	2	1	1	1	2

'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	4	0	0	9	0	0	2	0	5	3	4	8	0	0	0	0	3
5	0	0	0	6	0	0	5	0	5	1	0	1	0	0	0	0	7
1	6	0	0	8	0	0	0	0	1	3	2	3	0	0	0	0	2
2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	8	3	3	5	5	6	4	9	5	3	4	8	8	7	2	7	7
5	2	7	3	0	1	2	3	1	5	1	0	1	4	0	0	0	6
1	5	7	3	0	4	7	4	5	1	3	2	3	2	6	9	8	8
2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	4	2	2	3	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	8	7	3	5	5	6	4	4	5	3	4	8	4	3	2	7	7
5	2	6	3	0	1	2	3	6	5	1	0	1	5	3	0	6	6
1	5	0	3	0	4	7	4	6	1	3	2	3	0	2	9	8	8
3	3	2	3	3	2	2	4	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	3	6	5	5	2	7	9	5	3	4	8	8	3	5	3	3
0	2	7	9	0	1	9	4	1	5	1	0	1	4	3	0	7	7
6	5	7	2	0	4	7	3	5	1	3	2	3	2	2	4	2	2
3	3	3	3	3	2	3	4	2	4	3	2	2	4	3	2	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	7	6	5	5	6	7	4	0	3	4	8	4	7	2	3	3
0	2	6	9	0	1	2	4	6	3	1	0	1	5	0	0	7	7
6	5	0	2	0	4	7	3	6	9	3	2	3	0	6	9	2	2
2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	4	3	2	3	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	8	3	3	5	9	6	4	9	5	3	4	8	4	7	2	7	7
5	2	7	3	0	8	2	3	1	5	1	0	1	5	0	0	6	6
1	5	7	3	0	5	7	4	5	1	3	2	3	0	6	9	8	8
3	2	3	2	5	2	2	3	3	4	4	3	2	2	3	3	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	4	7	3	0	5	2	4	9	0	8	8	8	8	7	5	3	3
0	0	6	3	6	1	9	3	1	3	0	0	1	4	0	0	7	7
6	6	0	3	5	4	7	4	5	9	3	8	3	2	6	4	2	2
3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	2	2	2	2	3	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	3	6	5	9	2	4	9	0	3	4	8	8	3	5	3	3
0	2	7	9	0	8	9	3	1	3	1	0	1	4	3	0	7	7
6	5	7	2	0	5	7	4	5	9	3	2	3	2	2	4	2	2
2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	0	3	3	5	5	2	2	4	5	3	4	8	8	3	2	3	3
5	0	7	3	0	1	9	5	6	5	1	0	1	4	3	0	7	7
1	0	7	3	0	4	7	0	6	1	3	2	3	2	2	9	2	2
3	3	2	2	3	3	2	4	2	2	4	2	2	2	3	3	3	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	3	3	5	9	2	7	4	5	8	4	8	8	7	5	7	7

0	2	7	3	0	8	9	4	6	5	0	0	1	4	0	0	6
6	5	7	3	0	5	7	3	6	1	3	2	3	2	6	4	8
2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	3	1	2	2	1	1	1
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	0	0	0	9	5	0	2	0	5	3	0	8	8	0	0	0
5	0	0	0	6	1	0	5	0	5	1	0	1	4	0	0	0
1	0	0	0	8	4	0	0	0	1	3	0	3	2	0	0	0
3	2	3	2	5	2	2	3	3	4	4	3	2	2	3	3	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	4	7	3	0	5	2	4	9	0	8	8	8	8	7	5	3
0	0	6	3	6	1	9	3	1	3	0	0	1	4	0	0	7
6	6	0	3	5	4	7	4	5	9	3	8	3	2	6	4	2
3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	2	2	2	2	3	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	3	6	5	9	2	4	9	0	3	4	8	8	3	5	3
0	2	7	9	0	8	9	3	1	3	1	0	1	4	3	0	7
6	5	7	2	0	5	7	4	5	9	3	2	3	2	2	4	2
2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	0	3	3	5	5	2	2	4	5	3	4	8	8	3	2	3
5	0	7	3	0	1	9	5	6	5	1	0	1	4	3	0	7
1	0	7	3	0	4	7	0	6	1	3	2	3	2	2	9	2
3	3	2	2	3	3	2	4	2	2	4	2	2	2	3	3	3
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
6	8	3	3	5	9	2	7	4	5	8	4	8	8	7	5	7
0	2	7	3	0	8	9	4	6	5	0	0	1	4	0	0	6
6	5	7	3	0	5	7	3	6	1	3	2	3	2	6	4	8
2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	3	1	2	2	1	1	1
'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
2	0	0	0	9	5	0	2	0	5	3	0	8	8	0	0	0
5	0	0	0	6	1	0	5	0	5	1	0	1	4	0	0	0
1	0	0	0	8	4	0	0	0	1	3	0	3	2	0	0	0