

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MUSYRIF/AH  
PUSAT MA'HAD AL-JAMI'AH UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK  
IBRAHIM MALANG**

**SKRIPSI**



**Oleh**

**Ulul Fahmi Rosyida**

**NIM. 18410117**

**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2022**

**HALAMAN PERSETUJUAN**  
**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MUSYRIF/AH**  
**PUSAT MA'HAD AL-JAMI'AH UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA**  
**MALIK IBRAHIM MALANG**

**SKRIPSI**

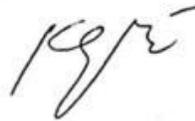
Oleh:

Ulul Fahmi Rosyida

184100117

**Telah Disetujui Oleh:**

**Dosen Pembimbing**



Umdatul Khoirot, M.Psi

NIP. 199005012019032017

**Mengesahkan**

**Dekann Fakultas Psikologi**

**Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang**



Dr. Hj. Rifa' Hidayah, M.Si

NIP. 197611282002122001

**SKRIPSI**

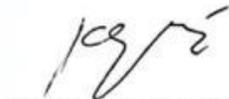
**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MUSYRIF/AH  
PUSAT MA'HAD AL-JAMI'AH UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA  
MALIK IBRAHIM MALANG**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

Pada tanggal 16 Maret 2022

**Susunan Dewan Penguji**

Dosen Pembimbing



**Umdatul Khoirot, M.Psi**

**NIP. 199005012019032017**

Penguji Utama



**Drs. H. Yahya, MA**

**NIP. 196605181991031004**

Anggota



**Andik Rony, M.Si, Psi**

**NIP. 197311227999031003**

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi  
pada tanggal, 16 Maret 2022

Mengesahkan

Dekann Fakultas Psikologi

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ulul Fahmi Rosyida

NIM : 18410117

Fakultas : Psikologi

Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat dengan judul "*Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*" adalah benar-benar hasil karya saya sendiri baik sebagian maupun keseluruhan, terkecuali pada bagian kutipan yang saya sebutkan sumbernya. Jika dikemudian hari terdapat klaim dari pihak lain, hal tersebut bukan menjadi tanggungjawab Dosen Pembimbing dan pihak Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.



Malang, 22 Februari 2022

Ulul Fahmi Rosyida

NIM. 18410117

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Skripsi ini peneliti persembahkan untuk :

Diriku sendiri yang telah memberanikan diri untuk terus berjuang walau banyak aral yang dihadapi dalam pengerjaan skripsi ini.

Abah, Ibu, Masbro dan Dekbro yang selalu memberikan doa dan dukungan lebih selama proses pengerjaan skripsi.

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim. Alhamdulillah puji syukur kehadirat Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga peneliti bisa menyelesaikan penelitian ini. Sholawat serta salam juga tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang senantiasa kita nantikan syafa'atnya kelak di hari akhir.

Penelitian ini yang berjudul ***“Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Musyrif/ah Pusat Ma’had Al-Jami’ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang”*** tidak dapat selesai tanpa adanya bantuan, bimbingan serta dorongan dari banyak pihak. Oleh karena itu, peneliti ingin mengucapkan rasa terimakasih kepada :

1. Prof. Dr.H. M.Zainuddin, MA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Dr. Rifa Hidayah, M.Si. Selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
3. Dr. Zamroni, M.Pd. Selaku kepala jurusan S1 Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
4. Yusuf Ratu Agung, M.A., Selaku dosen wali yang telah mendampingi selama menempuh pendidikan sarjana
5. Umdatul Khoirot, M.Psi selaku dosen pembimbing yang telah memberikan banyak arahan dan masukan serta meluangkan waktu demi kelacaraan penelitian ini.
6. Dosen penguji yang telah memberi masukan dan arahan demi kesempurnaan penelitian ini.
7. Segenap civitas akademika Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, terutama seluruh Dosen , terimakasih terucap untuk segala ilmu yang telah disampaikan kepada kami untuk bekal di masa depan kelak.
8. Kedua orang tua, Masbro dan Dekbro yang selalu memberikan dukungan dan doa terbaik demi kelancaran penelitian ini.
9. Mudir Pusat Ma’had Al-Jami’ah yang telah megizinkan peneliti untuk melakukan penelitia di Ma’had
10. Seluruh responden peneliti yakni Musyrif/ah Pusat Ma’had Al-Jami’ah, yang telah meluangkan waktunya untuk membantu kelancaran penelitian
11. Seluruh Sahabat/I PMII Rayon Penakluk Al-Adawiyah, terkhusus Sahabat/I angkatan 2018, yang telah membersamai selama berproses di kampus hijau nan rindang ini.
12. Seluruh teman-teman Psikologi angkatan 2018, terimakasih atas segala kisah perjuangan selama menjadi mahasiswa
13. Teman-teman seperjuangan dari sejak masa sekolah sampai detik ini, yang selalu memberikan dukungan penuh ( Irma, Daumy dan Nadhila)
14. Semua pihak yang telah ikut berkontribusi membantu dalam penelitian ini.

Peneliti mengucapkan beribu terimakasih kepada seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang sudah terlibat dalam penyusunan skripsi. Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan

yang dimiliki peneliti. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak khususnya dalam bidang psikologi industri dan organisasi.

Malang, 22 Februari 2022

Ulul Fahmi Rosyida

NIM. 18410117

## DAFTAR ISI

|   |             |
|---|-------------|
| <b>HALAMAN LEMBAR PERSETUJUAN.....</b>  | <b>II</b>   |
| <b>SURAT PERNYATAAN.....</b>  | <b>III</b>  |
| <b>MOTTO.....</b>   | <b>IV</b>   |
| <b>PERSEMBAHAN.....</b>   | <b>V</b>    |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>  | <b>VI</b>   |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>  | <b>VII</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL.....</b>  | <b>XI</b>   |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>   | <b>XII</b>  |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>   | <b>XIII</b> |
| <b>ABSTRAK.....</b>   | <b>XIV</b>  |
| <b>BAB I : PENDAHULUAN.....</b>   | <b>1</b>    |
| A. Latar Belakang.....  | 1           |
| B. Rumusan Masalah.....   | 8           |
| C. Tujuan.....  | 8           |
| D. Manfaat.....   | 9           |
| <b>BAB II : KAJIAN TEORI.....</b>   | <b>10</b>   |
| A. Komitmen Organisasi.....   | 10          |
| 1. Pengertian Komitmen Organisasi.....  | 10          |
| 2. Komitmen Organisasi dalam Psikologi.....   | 12          |
| 3. Aspek-aspek Komitmen Organisasi.....   | 14          |
| 4. Faktor – faktor Komitmen Organisasi.....   | 15          |
| 5. Pengukuran Komitmen Organisasi.....  | 16          |
| B. Kinerja.....   | 19          |
| 1. Pengertian Kinerja.....  | 19          |
| 2. Kinerja dalam Psikologi.....   | 20          |
| 3. Aspek – aspek Kinerja.....   | 21          |
| 4. Faktor-faktor Kinerja.....   | 23          |
| 5. Pengukuran Kinerja.....  | 24          |
| C. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Musyrif/ah Pusat Ma’had Sunan Ampel Al-‘Aly Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang..... | 27          |

|   |           |
|---|-----------|
| D. Kerangka Berfikir .....                | 30        |
| E. Hipotesis .....                        | 31        |
| <b>BAB III : METODE PENELITIAN.....</b>   | <b>32</b> |
| A. Rancangan Penelitian.....              | 32        |
| B. Identifikasi Variabel Penelitian.....  | 33        |
| C. Definisi Operasional .....             | 33        |
| 1. Komitmen Organisasi .....              | 33        |
| 2. Kinerja.....                           | 34        |
| D. Subjek Penelitian .....                | 34        |
| 1. Populasi.....                          | 34        |
| 2. Sampel.....                            | 35        |
| E. Tahapan Penelitian.....                | 36        |
| 1. Tahap Pra Penelitian .....             | 36        |
| 2. Tahap Penelitian.....                  | 36        |
| 3. Tahap Analisis Penelitian .....        | 37        |
| F. Teknik Pengumpulan Data.....           | 37        |
| 1. Skala .....                            | 37        |
| 2. Observasi.....                         | 37        |
| 3. Wawancara.....                         | 38        |
| 4. Dokumentasi .....                      | 38        |
| G. Instrumen Pengumpulan Data.....        | 39        |
| 1. Skala Komitmen Organisasi .....        | 40        |
| 2. Skala Kinerja.....                     | 42        |
| H. Validitas dan Reliabilitas .....       | 43        |
| 1. Validitas .....                        | 43        |
| 2. Reliabilitas .....                     | 44        |
| I. Analisis Data.....                     | 44        |
| 1. Uji Asumsi .....                       | 44        |
| 2. Analisis Deskripsi .....               | 45        |
| 3. Uji Hipotesis .....                    | 47        |
| <b>BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN</b>      |           |
| A. Deskripsi Lokasi .....                 | 49        |
| 1. Latar Belakang Berdirinya Ma’had ..... | 49        |
| 2. Visi Misi dan Tujuan Ma’had .....      | 51        |
| 3. Struktur Organisasi .....              | 51        |
| B. Pelaksanaan Penelitian.....            | 53        |
| 1. Waktu dan Tempat .....                 | 53        |
| 2. Jumlah Subjek Penelitian .....         | 53        |

|  |    |
|--|----|
| 3. Prosedur dan Administrasi Pengambilan Data.....   | 53 |
| C. Hasil Penelitian .....  | 54 |
| 1. Validitas dan Reabilitas .....  | 54 |
| a. Validitas .....   | 54 |
| b. Reabilitas.....   | 61 |
| 2. Analisis Data.....  | 62 |
| a. Uji Asumsi .....  | 62 |
| b. Analisis Deskriptif .....   | 64 |
| c. Analisis Regresi Sederhana.....   | 68 |
| D. Pembahasan .....  | 71 |
| 1. Tingkat Komitmen Organisasi Musyrif/ah Pusat Ma’had Al-Jami’ah<br>Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.....                      | 71 |
| 2. Tingkat Kinerja Musyrif/ah Pusat Ma’had Al-Jami’ah Universitas Islam<br>Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.....                                  | 73 |
| 3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Musyrif/ah Pusat<br>Ma’had Al-Jami’ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim<br>Malang..... | 76 |

## **BAB V : SARAN DAN KESIMPULAN**

|                    |    |
|--------------------|----|
| A. Kesimpulan..... | 82 |
| B. Saran .....     | 82 |

|                            |           |
|----------------------------|-----------|
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b> | <b>84</b> |
|----------------------------|-----------|

|                       |           |
|-----------------------|-----------|
| <b>LAMPIRAN .....</b> | <b>90</b> |
|-----------------------|-----------|

## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 3.1 Populasi Penelitian.....                             | 33 |
| Tabel 3.2 Nilai Skoring Skala Likert .....                     | 36 |
| Tabel 3.3 Blueprint Komitmen Organisasi .....                  | 39 |
| Tabel 3.4 Blueprint Kinerja .....                              | 40 |
| Tabel 3.5 Klasifikasi Nilai Reliabilitas.....                  | 43 |
| Tabel 3.6 Kategorisasi Data.....                               | 46 |
| Tabel 4.1 Kriteria Penilaian Tanggapan Ahli .....              | 53 |
| Tabel 4.2 Daftar Nama Ahli Panel Content Validity Ratio .....  | 53 |
| Tabel 4.3 Blueprint Skala Komitmen Organisasi .....            | 54 |
| Tabel 4.4 Validitas Skala Komitemen Organisasi .....           | 55 |
| Tabel 4.5 Blueprint Skala Kinerja .....                        | 56 |
| Tabel 4.6 Validitas Skala Kinerja.....                         | 58 |
| Tabel 4.7 Statistik Reabilitas Skala Komitmen Organisasi ..... | 59 |
| Tabel 4.8 Statistik Reabilitas Skala Kinerja .....             | 60 |
| Tabel 4.9 Uji Normalitas.....                                  | 61 |
| Tabel 4.10 Uji Linieritas .....                                | 62 |
| Tabel 4.11 Deskripsi Skor Hipotetik dan Empiri.....            | 63 |
| Tabel 4.12 Kategorisasi Data .....                             | 64 |
| Tabel 4.13 Kategorisasi Data Komitmen Organisasi.....          | 64 |
| Tabel 4.14 Kategorisasi Data Kinerja.....                      | 65 |
| Tabel 4.15 Coefficient .....                                   | 67 |
| Tabel 4.16 Model Summary .....                                 | 68 |

## DAFTAR GAMBAR

|  |    |
|--|----|
| Gambar 2.1 Bagan Kerangka Berfikir .....     | 28 |
| Gambar 4.1 Diagram Komitmen Organisasi ..... | 65 |
| Gambar 4.2 Diagram Kinerja.....              | 66 |

## **DAFTAR LAMPIRAN**

|  |     |
|--|-----|
| Lampiran 1 Skala Penelitian .....              | 87  |
| Lampiran 2 Uji Validitas .....                 | 91  |
| Lampiran 3 Uji Reabilitas .....                | 95  |
| Lampiran 4 Kategorisasi Data .....             | 96  |
| Lampiran 5 Uji Normalitas .....                | 97  |
| Lampiran 6 Uji Linieritas.....                 | 98  |
| Lampiran 7 Uji Analisis Regresi Sederhana..... | 99  |
| Lampiran 8 Data Penelitian .....               | 100 |

## ABSTRAK

Rosyida, Fahmi. 2022. *Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*. Skripsi. Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dosen Pembimbing : Umdatul Khoirot, M.Psi

---

Komitmen organisasi merupakan suatu kondisi psikologis atau hubungan antara anggota dengan organisasi tersebut, dan memiliki pengaruh dalam pengambilan keputusan untuk tetap melanjutkan keanggotaan di organisasi tersebut. Kinerja merupakan pencapaian kerja seseorang selama menjabat atau hasil kerja yang dicapai anggota setelah melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data yang digunakan random sampling. Subjek penelitian merupakan Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah dengan besar sampling 170 responden. Penelitian ini menggunakan dua skala yaitu komitmen organisasi dan kinerja. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji asumsi, analisis deskriptif dan analisis regresi sederhana.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas Musyrif/ah memiliki tingkat komitmen organisasi dalam kategori tinggi sebesar 75%, pada variable kinerja mayoritas Musyrif/ah dalam kategori tinggi sebesar 72%. Komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja dengan persamaan regresi  $Y=13.848 + 1.050X$ . dengan besar R Square = 0,542. Dapat diartikan bahwa pengaruh Komitmen Organisasi (X) terhadap Kinerja (Y) adalah sebesar 54,2%, sedangkan 46,8% kinerja dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

**Kata Kunci : Komitmen Organisasi, Kinerja, Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah**

## ABSTRAC

Rosyida, Fahmi. 2022. *The Effect Of Organizational Commitment On The Performance Of The Musyrif/Ah Center Of Ma'had Al-Jami'ah State Islamic University Of Maulana Malik Ibrahim Malang*. Essay. Faculty of Psychology State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang.

Dosen Pembimbing : Umdatul Khoirot, M.Psi

---

Commitment is a psychological condition or relationship between members of the organization and influences for making decisions to continue the organization. Performance is the achievement of one's work during or the work achieved by members after carrying out the tasks assigned to them.

This study aims to determine the effect of organizational commitment on the performance of the Musyrif/ah Center of Ma'had Al-Jami'ah State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang. The method used in this study is a quantitative approach with data collection techniques used random sampling. The research subject is the Musyrif/ah of the Ma'had Al-Jami'ah Center with a large sampling of 170 respondents. This study uses two scales, namely organizational commitment and performance. The data analysis used in this research includes assumption tests, descriptive analysis, and simple regression analysis.

The results of this study indicate that the majority of Musyrif/ahs have an organizational commitment level in the high category of 75%, and the performance variable of the majority of Musyrif/ah in the high category is 72%. Organizational commitment has a positive effect on performance with the regression equation  $Y=13,848 + 1.050X$ . with a large R Square = 0.542. It can be interpreted that the effect of Organizational Commitment (X) on Performance (Y) is 54.2%, while 46.8% of performance is influenced by other variables that are not examined.

**Keywords: Organizational Commitment, Performance, Musyrif/ah Ma'had Al-Jami'ah Center**

## مخلص البحث

تأثير الالتزام الهئى على العمل من المشرفين و المشرفات في معهد الجامعة الحكومية الاسلامية. 2022. رشيد فهم الحكومية الاسلامية مولانا مالك ابراهم مالانج. الرسالة. مولانا مالك ابراهم مالانج

Dosen Pembimbing : Umdatul Khoirot, M.Psi

الالتزام الهئى هو حال النفس او الارتباط بين الهئىة و اعضائها و تأثيرها على استمرارتهم في ملازمة تلك الهئىة. فالعمل هو ما حصله المرء بعد تنفيذ ما عليه

اما غاية هذا البحث تعريف تأثير الالتزام الهئى على العمل من المشرفين و المشرفات في معهد الجامعة الحكومية الاسلامية مولانا مالك ابراهم مالانج. طريقة البحث التي استعملها الباحث هي الطريقة الكمية مع كيفية اخذ المبحوثين فيها كيفية جزافية. هم المشرفون و المشرفات بجملة 170 شخصا. استعمل الباحث المقياسين مقياس الالتزام و مقياس العمل. و كان تحليل البيانات ثلاثة انواع: التجريبية الفرضية, التحليل الوصفي, و التحليل النكوصى الاقتصادى اشار حاصل البحث الى ان معظم المشرفين و المسرفات عن التزامهم الهئى كانوا في رتبة عالية بقدر 75% و  $Y = 13,848 +$  كذلك عن العمل بقدر 72%. الالتزام الهئى له تأثير ايجابي على العمل بقدر تساوى النكوص ، اما باقيها 2% (Y) على العمل (X) معناه ان تأثير الالتزام الهئى  $R Square = 0,542$  مع درجة 1,050 ، يعني 46,8% ياتره شئى آخر الذى لم يبحث

الكلمة المفتاحية: الالتزام الهئى، العمل، المشرفين و المشرفات في معهد الجامعة

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Penelitian tentang komitmen organisasi dan kinerja yang disusun berdasarkan pengalaman peneliti saat tinggal di Ma'had Sunan Ampel Al'Aly selama 2 tahun lamanya yang mengemban amanah sebagai Musyrif/ah. Musyrif/ah merupakan mahasantri yang telah menyelesaikan program Ma'had selama satu tahun di Pusat ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Terbentuknya Musyrif/ah melalui musyawarah yang dilaksanakan oleh pihak yang berwenang dan melalui seleksi yang ketat. Seleksi yang dilaksanakan dalam rekrutmen Musyrif/ah yaitu ada 3 tahap, tahap yang pertama para calon Musyrif/ah diwajibkan untuk mengumpulkan berkas-berkas yang telah ditentukan dan mengisi formulir pendaftaran yang telah disediakan, tahap yang kedua yaitu para calon Musyrif/ah diwajibkan untuk mengikuti tes tulis dan tes baca Al-Qur'an, dan tahap yang terakhir yaitu tahap komitmen, dalam tahap komitmen calon Musyrif/ah akan ditanya oleh penguji terkait komitmen yang akan diberikan kepada Pusat ma'had Al-Jami'ah.

Musyrif/ah sebagai ujung tombak dalam pelaksanaan pendidikan dan kegiatan di Pusat Ma'had Al Jami'ah tanpa adanya Musyrif/ah kegiatan Ma'had yang telah disusun dengan rapi tidak akan terlaksana secara maksimal. Selain itu Musyrif/ah juga bertugas untuk mendampingi Mahasantri yang tinggal di Ma'had selama satu tahun dan melaksanakan tugas devisi yang telah ditentukan. Musyrif/ah diharapkan dapat melaksanakan tugas dengan menyelesaikan tugasnya dengan optimal, terutamanya dapat

mendampingi mahasantri saat tinggal di Ma'had secara intens, namun ada beberapa Musyrif/ah yang tidak melaksanakan tugas tersebut secara maksimal dan optimal.

Didukung dengan hasil wawancara kepada Mahasantri dengan inisial SE mengatakan bahwa, *“SE merasa bahwasanya Musyrif/ah nya tidak bisa mendampingi secara optimal karena kurang mengontrol dampinganya saat pelaksanaan kegiatan yang diadakan oleh MSAA. Musyrif/ah nya tidak pernah menanyakan terkait kelancaran kegiatan atau kendala-kendala mahasantri selama di Ma'had.”* (Wawancara SE, 05 Oktober 2021, Loby Fakultas Psikologi). Dan menurut mahasantri inisial DR mengatakan bahwa. *“Musyrif dampinganya kurang maksimal dalam mendampingi dan melaksanakan tugas devisinya, karena musyrif tersebut sangat jarang mengikuti kegiatan yang diadakan oleh mabna namun terkadang mengikuti kegiatan yang dilaksanakan oleh Ma'had.”* Wawancara DR , 01 Oktober 2021, Al-Fath Caffe).

Berdasarkan teori Gibson kinerja dipengaruhi oleh faktor psikologis meliputi sikap, persepsi, kepribadian dan pembelajaran. Sikap merupakan dasar untuk melihat berbagai ekspresi di lingkungan kerja, sikap dibagi menjadi tiga komponen yaitu kognitif, afektif dan kecenderungan berperilaku. Persepsi merupakan proses kognitif yang digunakan individu untuk memahami lingkungannya. Persepsi melibatkan perencanaan dan pemikiran seseorang. Kepribadian merupakan pola perilaku dan proses mental yang mencirikan seseorang. Dan pembelajaran merupakan sebuah proses perubahan yang relatif tetap dalam perilaku sebagai hasil suatu perilaku seseorang (Gibson, 2012, hal 166).

Kinerja yang baik dimana anggota dapat menyelesaikan tugas seefektif dan seefisien mungkin sehingga masalah yang ada di organisasi dapat teratasi. Kinerja sendiri merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang baik secara kuantitas maupun kualitas dalam

suatu organisasi. Banyak hal yang mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia untuk memiliki kinerja yang baik, salah satunya yaitu komitmen organisasi. Tanpa adanya sebuah komitmen dari anggota, maka organisasi tidak akan berkembang atau sulit dalam mencapai tujuan dan visi misi organisasi, maka dari itu komitmen anggota dalam organisasi memiliki peran yang sangat penting untuk mengembangkan organisasi tersebut. Komitmen anggota yang tinggi terhadap suatu organisasi cenderung akan menunjukkan kualitas yang baik dan totalitas dalam mengerjakan sesuatu (Mowday, 1982, hal. 5)

Dan berdasarkan pengamatan secara umum di Pusat Ma'had Al-Jami'ah, Masalah kinerja Musyrif/ah kurang optimal. Diduga para Musyrif/ah mengalami kejenuhan akibat rutinitas yang mereka lakukan, pekerjaan yang sering dilakukan anggota mengakibatkan kejenuhan. Selain itu juga disebabkan karena sistem yang tidak mewajibkan Musyrif/ah untuk tinggal di Ma'had karena pandemi dan menjadikan pola komunikasi antar Musyrif/ah kurang berjalan dengan baik. Didukung dengan hasil wawancara kepada Musyrifah dengan inisial RA mengatakan bahwa, *“Kadang merasa bosan dengan suasana di Ma'had dan menjadikan kurang bersemangat dalam menjalankan tugas. Selain itu juga tugas kuliah yang menumpuk menjadikan alasan tidak dapat mendampingi mahasantri secara intens.”* (Wawancara RA, Whatshap). Dan Musyrif berinisial BM mengatakan bahwa, *“Komunikasi yang terjalin amat sangat kurang karena adanya Musyrif yang tidak hadir secara langsung di Ma'had karena pandemi. Kadang Musyrif yang bekerja dari rumah kurang responsif. Padahal saat tes komitmen sudah ditanya kesanggupan untuk tetap melaksanakn tugas dengan optimal walaupun jarak jauh.”* (Wawancara BM, Masjid Tarbiyah).

Musyrif/ah mengalami penurunan kinerja karena komitmen yang dimiliki masih kurang, seharusnya dalam kondisi bagaimanapun Musyrif/ah dapat menjaga komitmenn yang dipaparkan saat tes wawancara sehingga tidak menurunkan kinerja. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Azzahro, Siti Musyrif/ah mengalami penurunan kinerja karena komitmen yang dimiliki masih kurang, seharusnya dalam kondisi bagaimanapun Musyrif/ah dapat menjaga komitmenn yang dipaparkan saat tes wawancara sehingga tidak menurunkan kinerja. Fatimah (2015) yang berjudul *Komitmen Organisasi Musyrif/ah di Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang* mengungkapkan bahwasanya 14% Musyrif/ah dinyatakan memiliki tingkat komitmen yang tinggi, 71% Musyrif/ah memiliki tingkat komitmen yang sedang dan 14% memiliki tingkat komitmen yang rendah. Berdasarkan hasil jawaban responden yang di prosentase dari skala komitmen organisasi diatas, dapat dikatakan bahwasanya para Musyrif/ah tergolong tingkat komitmen yang sedang.

Komitmen organisasi menekankan bagaimana hubungan psikologis anggota dengan organisasinya yang dapat menimbulkan suatu sikap yang dapat diartikan sebagai rasa keterikatan pada falsafah dan satuan kerja, dimana anggota akan melaksanakan tugas yang diemban dengan optimal. Komitmen organisasi merupakan kondisi dimana anggota percaya dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya. Komitmen organisasi merupakan perilaku penting dalam suatu organisasi, yang menjadi dasar kelancaran dalam pelaksanaan visi misi dan tujuan organisasi (Haslam, 2004, hal. 75).

Dari hasil wawancara kepada salah satu murobbiyah inisial DN mengatakan bahwa, *“saat ini kualitas kerja beberapa Musyrif/ah menurun dan kurang totalitas dalam mengemban amanah sebagai Musyrif/ah, padahal dulu sudah berkomitmen untuk*

*mengutamakan kepentingan Ma'had diatas kepentingan pribadi, terutama di masa pandemi seperti ini.*" (Wawancara DN, Kampus UIN). Menurut Fink Komitmen Organisasi dipandang sebagai suatu bentuk orientasi nilai individu dalam sebuah organisasi yang menunjukkan bahwasanya individu sangat mementingkan atau mengutamakan pekerjaan dan organisasi yang diikutinya. Dalam hal ini individu akan berusaha untuk selalu memberikan yang terbaik untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Selain itu Fink juga berpendapat bahwasanya komitmen organisasi merupakan suatu sikap yang muncul dari diri individu sebagai proses yang berupa identifikasi dengan organisasi, yaitu tujuannya, nilai dan misi. Atau beberapa ide sebagai bentuk perpanjangan dari dirinya (Sutanto, 1999, hal.49).

Anggota yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi terhadap suatu organisasi cenderung akan menunjukkan kualitas yang baik dan menunjukkan hasil kerja yang memuaskan dibandingkan dengan anggota yang memiliki komitmen organisasi yang rendah. Anggota yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan memiliki tingkat produktifitas yang tinggi, menghasikan sebuah performa kerja yang memuaskan, mengikuti seluruh intruksi pimpinan dan selalu mengikuti seluruh kegiatan yang diadakan oleh organisasi. Sebaliknya anggota yang memiliki komitmen organisasi yang rendah akan berdampak kepada organisasi tersebut, anggota yang memiliki komitmen organisasi yang rendah tidak akan bekerja secara maksimal di organisasi tersebut dan tidak memberikan yang terbaik dalam bekerja. Mereka cenderung meremehkan segala kegiatan yang diadakan oleh organisasi dan intruksi dari pimpinan (Luthans, 2002, hal.62).

Ma'had Sunan Ampel Al-'Aly merupakan suatu organisasi dalam menjalankann aktivitas tidak berorientasi untuk menghasilkan keuntungan. Ukuran keberhasilan

organisasi ini bukan tentang material namun tentang bagaimana pelayanan yang berkualitas (*Service Quality*), maka kinerja anggota harus tetap ditingkatkan. Disinilah menjadi tantangan untuk para pimpinan organisasi, karena organisasi ini tidak memiliki kekuatan untuk memaksa atau memberikan *reward* kepada anggota berupa insentif atau kompensasi finansial agar kinerja meningkat. (Supiyanto, 2015, hal.121)

Peminat untuk menjadi Musyri/ah Ma'had Sunan Ampel Al-'Aly merupakan suatu organisasi dalam menjalankann aktivitas tidak berorientasi untuk menghasilkan keuntungan. Ukuran keberhasilan organisasi ini bukan tentang material namun tentang bagaimana pelayanan yang berkualitas (*Service Quality*), maka kinerja anggota harus tetap ditingkatkan. Disinilah menjadi tantangan untuk para pimpinan organisasi, karena organisasi ini tidak memiliki kekuatan untuk memaksa atau memberikan *reward* kepada anggota berupa insentif atau kompensasi finansial agar kinerja meningkat. (Supiyanto, 2015, hal.121)

setiap tahunya tidak pernah berkurang dengan tingkat beban kerja yang cukup tinggi yaitu mendampingi Mahasantri selama mengikuti program Ma'had, melaksanakan tugas devisi dan ikut serta seluruh kegiatan yang diadakan oleh Ma'had, selain itu juga tugas utamanya menjadi mahasiswa yang juga memiliki tugas kuliah ataupun tanggungjawab di tempat atau organisasi lain. Sehingga dengan begitu, komitmen organisasi seseorang sangat berpengaruh terhadap keprofesionalanya dalam mengeban tugas sebagai Musyrif/ah. Penelitian ini dirancang sebagai bukti bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap proses berjalanya suatu organisasi yang dapat mencapai tujuan dan visi misi.

Komitmen organisasi akan mempengaruhi performa kerja anggota dan dapat meningkatkan kinerja anggota, karena komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan anggota hubungan antara anggota dengan organisasi (Haslam, 2004, hal. 75).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Apriliana, Hamid, & Hakam yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan.” Hasil penelitian bahwasanya komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan atau anggota dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada suatu organisasi atau perusahaan. Dan diantara dua variable bebas Motivasi ( $X_1$ ) dan komitmen organisasional ( $X_2$ ) dalam penelitian tersebut mengungkapkan bahwasanya komitmen organisasi memiliki pengaruh yang besar dalam suatu perusahaan atau organisasi. Karena sebuah komitmen akan mempengaruhi kinerja karyawan. dalam penelitian ini mengungkapkan bahwasanya motivasi memiliki pengaruh yang lebih besar (Apriliana et al., 2013, hal.184).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Sutanto dan Ratna yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Karakteristik Individual” Hasil penelitian menyatakan bahwasanya komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap karakteristik individu yaitu status perkawinan dan usia individu. Dan dalam penelitian ini mengungkapkan bahwasanya Jenis kelamin dan pengalaman bekerja tidak mempengaruhi komitmen organisasi individu (Sutanto, 2015, hal.67)

Terdapat persamaan penelitian yang peneliti rancang saat ini dengan penelitian terdahulu, yaitu variabel yang digunakannya sama, yaitu komitmen organisasi dan kinerja. Sedangkan perbedaannya terdapat pada responden yang diambil, yaitu Musyrif/ah dan

lokasi pengambilan penelitian yang berbeda, yaitu di Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Atas penjelasan di atas peneliti ingin melihat Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Musyrif/Ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana tingkat komitmen organisasi Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang ?
2. Bagaimana tingkat kinerja Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap Kinerja Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Mengetahui tingkat komitmen organisasi Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Mengetahui tingkat kinerja Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
3. Mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

#### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

##### 1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis diharapkan penelitian ini mampu memberikan kontribusi terhadap keilmuan psikologi dan bagi perkembangan psikologi pada khususnya serta keilmuan-keilmuan yang lain.

##### 2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini dapat diimplementasikan dan diaplikasikan di Ma'had Sunan Ampel Al-'Aly, diantaranya :

- a. Bagi Musyrif/ah, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dan acuan dalam menjalankan seluruh tugas yang telah dimanahkan
- b. Bagi Ma'had Sunan Ampel Al-'Aly, hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahas pertimbangan untuk mengahdapi permasalahan Musyrif/ah yang berhubungan dengan komitmen organisasi maupun kinerja.
- c. Bagi pembaca dan masyarakat umum, diharapkan penelitian ini mampu menjadi acuan dalam menyikapi terkait fenomena komitmen organisasi maupun kinerja anggota atau karyawan.
- d. Penelitian ini diharapkan bisa dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan perbandingan oleh peneliti selanjutnya.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Komitmen Organisasi**

##### **1. Pengertian Komitmen Organisasi**

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia komitmen merupakan perjanjian (keterikatan) untuk melakukan sesuatu. Dan organisasi menurut Bahasa Yunani *Organon* yang berarti wadah atau tempat berkumpulnya 2 orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama. Komitmen organisasi merupakan suatu sikap sejauh mana seseorang mengetahui, mengenal serta mau terikat terhadap suatu organisasi.

Komitmen organisasi merupakan suatu bentuk kemauan, kesetiaan dan kebanggaan anggota terhadap organisasi tersebut (Lincoln, 1989, hal.92). Senada dengan pendapat Luthans bahwasanya komitmen organisasi merupakan keinginan anggota untuk tetap menjadi anggota dari suatu organisasi, keinginan untuk selalu melakukan usaha yang maksimal untuk kepentingan suatu organisasi dan keinginan untuk mencapai tujuan suatu organisasi (Luthans, 2002, hal.68)

Menurut Luthans komitmen organisasi merupakan keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota dalam suatu organisasi, berusaha keras untuk melakukan sesuatu sesuai dengan keinginan organisasi, keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai, tujuan organisasi. Dengan artian lain komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas anggota pada organisasi dan proses keberlanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthans, 2006, hal.224)

Komitmen organisasi yaitu suatu dimensi perilaku yang digunakan untuk menilai kecenderungan anggota dalam suatu organisasi. Komitmen organisasi merupakan suatu bentuk keterlibatan atau kesetiaan anggota yang relatif kuat terhadap suatu organisasi. Dan komitmen organisasi merupakan suatu keinginan anggota untuk terus mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi dan keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan suatu organisasi secara maksimal (Yudhaningsih, 2011. hal.62)

Kemudian komitmen organisasi didefinisikan *“is the degree to which employees believe and accept organizational goals and desire to remain with the organization”*. Artinya komitmen organisasi merupakan derajat yang mana anggota atau karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi (Sopiah, 2008, hal.155). Lebih lanjut komitmen organisasi merupakan suatu tingkatan dimana individu memahami, mengenali sebuah organisasi dan fokus pada tujuan-tujuan organisasi (Kreitner, 2014, hal.62). Komitmen organisasi merupakan suatu bentuk keinginan anggota yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari suatu organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mengejar pekerjaan lain (Diatmono, 2019, hal.109).

Meyer dan Allen mendefinisikan komitmen organisasi merupakan suatu kondisi psikologis atau hubungan antara anggota dengan organisasi tersebut, dan memiliki pengaruh dalam pengambilan keputusan untuk tetap melanjutkan keanggotaan di organisasi tersebut. Meyer dan Allen mengelompokkan komitmen organisasi menjadi tiga kategori, yaitu : afektif komitmen (affective commitment), komitmen berkelanjutan (continue commitment), normatif komitmen (normative commitment).

Ketiga kategori tersebut merupakan kondisi psikologis yang menggambarkan hubungan antara anggota dengan organisasi.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa definisi komitmen organisasi adalah kemampuan pada anggota dalam mengidentifikasi dirinya sebagai nilai-nilai, aturan-aturan, tujuan organisasi, mencangkup unsur loyalitas terhadap organisasi dan keterlibatan dalam pekerjaan.

## **2. Komitmen Organisasi dalam Psikologi**

Pada awalnya, konsep komitmen organisasi berfokus pada konsep komitmen itu sendiri, didasarkan pada pendekatan sikap, yang menunjuk pada permasalahan dan loyalitas (Trice et al., 1984, hal.604). Menurut pendekatan sikap mengacu pada keterikatan psikologis atau komitmen afektif yang dibentuk oleh anggota yang hubungannya dengan permasalahan dan loyalitasnya kepada organisasi. Loyalitas terhadap organisasi Ditandai dengan niat untuk tetap berada di dalamnya, melakukan identifikasi dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi. Tak kalah pentingnya adalah kemauan untuk menggunakan tenaga ekstra atas nama organisasi. Individu mempertimbangkan sejauh mana nilai-nilai dan tujuan mereka berhubungan dengan organisasi sebagai bagian dari komitmen organisasi, oleh karena itu dianggap sebagai hubungan anggota dan organisasi tersebut (Porter et al., 1976, hal.91).

Hubungan anggota dan organisasi melalui dua pendekatan. *Pertama*, pendekatan sikap (*attitudinal approach*) lebih menekankan pada loyalitas anggota terhadap organisasi. Pada pendekatan ini komitmen dianggap sebagai suatu sikap keterikatan kepada organisasi. Anggota memiliki keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota dari

organisasi tersebut, berusaha untuk melakukan tugas sesuai dengan tujuan organisasi dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi. *Kedua*, pendekatan perilaku (*behavioral approach*) menitikberatkan pada proses dimana anggota terikat pada organisasi dan bagaimana cara anggota dalam menyelesaikan sebuah masalah di organisasi (Yusuf & Syarif, 2017, hal.13-15).

Komitmen organisasi juga merupakan suatu kondisi psikologis atau hubungan antara anggota dengan organisasi tersebut dan memiliki pengaruh dalam pengambilan keputusan untuk tetap melanjutkan keanggotaan di organisasi tersebut (Meyer dan Allen, 1998. hal.29-52). Meyer dan Allen melihat komitmen organisasi sebagai pendekatan multidimensi yaitu *Affective commitment* berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi atau keterikatan emosional anggota, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi terjadi apabila anggota ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi; dan *Continuance commitment*, mengarah kepada perhitungan untung dan rugi dalam diri anggota sehubungan dengan keinginan untuk tetap mempertahankan atau meningkatkan pekerjaannya.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwasanya, komitmen organisasi merupakan suatu hubungan psikologis dan kemampuan individu dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai dan tujuan suatu organisasi yang mencakup loyalitas individu terhadap suatu organisasi, keterlibatan dalam setiap kegiatan, keinginan untuk bersungguh-sungguh dalam bekerja guna kepentingan suatu organisasi dan keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam suatu organisasi.

### **3. Aspek – aspek Komitmen Organisasi**

Steers mengemukakan ada 3 aspek komitmen organisasi (1985, hal.53), yaitu :

#### **a. Identifikasi**

Identifikasi diwujudkan dalam bentuk kepercayaan anggota terhadap organisasi yang diikutinya, dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi, dalam artian organisasi mengkombinasi antara tujuan anggota dan organisasi. Hal tersebut akan menumbuhkan rasa saling mendukung antara anggota dan organisasi. Misalnya, anggota akan memberikan ide untuk mencapai tujuan organisasi dan mengajukan program kerja yang dapat menunjang kemajuan organisasi, dan anggota dapat menerima yang menjadi keputusan organisasi karena disusun demi memenuhi kebutuhan organisasi dan anggota.

#### **b. Keterlibatan**

Keterlibatan dalam kegiatan organisasi sangat penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan anggota dalam organisasi. Hal tersebut menyebabkan anggota mau dan merasa senang bekerja di organisasi tersebut. Misalnya, anggota yang berusaha dengan kuat untuk membantu pencapaian visi misi organisasi, mendukung yang menjadi keputusan organisasi, melibatkan diri untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi organisasi dan mengikuti setiap kegiatan yang diadakan oleh organisasi, anggota tidak akan absen jika tidak benar-benar berhalangan.

#### **c. Loyalitas**

Loyalitas merupakan aspek yang berhubungan dengan loyalitas anggota. Kesiapan anggota untuk mempertahankan diri dalam organisasi adalah hal yang penting untuk menunjang komitmen. Hal ini dapat diupayakan bila anggota merasakan adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi. Misalnya, anggota merasa nyaman bergabung di organisasi tersebut dan merasa adanya ikatan emosional dengan organisasi yang diikutinya.

#### 4. Faktor-faktor Komitmen Organisasi

Menurut Meyer dan Allen (1998) membagi faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menjadi 3 golongan, yaitu :

##### a. Karakteristik Individu

Karakteristik pribadi yaitu kondisi potensi, kemampuan dan keinginan individu sesuai dengan kebutuhan organisasi, hal tersebut menjadi salah satu faktor tingkat komitmen seseorang terhadap organisasi. Karakteristik pribadi dibagi menjadi 2. *Pertama*, demografis terdiri dari usia, jenis kelamin, status pernikahan, pendidikan formal dan pengalaman seseorang. Hal tersebut menjadi salah satu faktor tingkat komitmen seseorang. *Kedua*, disposisional memiliki hubungan yang kuat dengan komitmen dalam beorganisasi, disposisional merupakan faktor internal dan mengarah pada sifat atau karakteristik bawaan individu. Misalnya, anggota yang telah berumur dan telah bergabung di organisasi tersebut dalam waktu yang cukup lama akan lebih memiliki komitmen yang berbeda dibandingkan anggota yang masih muda.

b. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi yaitu besar atau kecilnya organisasi, struktur organisasi, cara organisasi dalam mengambil suatu keputusan dan kebijakan dalam organisasi. Misalnya, segala bentuk keputusan atau kebijakannya yang diambil organisasi menjadi salah satu faktor tingkat komitmen. Organisasi memutuskan sebuah kebijakan sepihak tanpa melibatkan anggotanya.

c. Pengalaman Organisasi

Pengalaman organisasi mencakup dalam kepuasan dan motivasi anggota selama berada di organisasi tersebut. Misalnya, anggota yang memiliki pengalaman lebih banyak dibandingkan dengan pengalaman yang masih sedikit akan memiliki tingkat komitmen organisasi yang berbeda.

## 5. Pengukuran Komitmen Organisasi

Aspek komitmen organisasi yang digunakan untuk merancang alat ukur variabel komitmen organisasi (Meyer dan Allen, 1998, hal.29-52). Mengelompokkan aspek komitmen organisasi menjadi 3 aspek, yaitu :

a. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif merupakan keinginan individu untuk tetap menjadi anggota suatu organisasi karena adanya keterikatan emosional dan keterlibatan dalam organisasi. Anggota suatu organisasi jika memiliki komitmen afektif yang tinggi akan terus menjadi anggota organisasi tersebut. Ada 3 indikator dalam komitmen afektif yaitu :

- 1) Keterikatan terhadap nilai dan tujuan organisasi. Misalnya, anggota menaati peraturan yang ada pada organisasi dan Membantu dalam mencapai tujuan serta visi, misi organisasi
- 2) Keterikatan secara emosional dengan oragnisasi. Misalnya, anggota akan menjaga nama baik organisasi, masalah yang dihadapi organisasi merupakan bagian dari masalah Anggota, merasa nyaman saat bergabung dengan organisasi dan merasa adanya keterikatan emosional antara anggota dan organisasi
- 3) Ikut andil dalam mengembangkan organisasi. Misalnya, anggota ikut andil setiap kegiatan yang diadakan oleh organisasi, aktif dalam berpendapat saat diadakan rapat di organisasi

*b. Komitmen Berkelanjutan (Continuance Commitment)*

Komitmen berkelanjutan merupakan suatu keuntungan yang menjadi pertimbangan anggota untuk tetap bertahan di organisasi atau meninggalkan organisasi. Dalam hal ini anggota memutuskan untuk tetap bertahan di organisasi tersebut karena menganggapnya sebagai suatu pemenuh kebutuhan atau mendapatkan keuntungan dan sebaliknya jika anggota merasa tidak terpenuhi kebutuhannya dan mendapatkan kerugian maka anggota akan segan untuk meninggalkan organisasi tersebut.

- 1) Merasa berat untuk meninggalkan organisasi, Misalnya anggota tidak akan meninggalkan organisasi dalam keadaan apapun dan memiliki rasa kepemilikan yang kuat pada organisasi

- 2) Menganggap bekerja di organisasi merupakan sebuah kebutuhan. Misalnya, anggota merasa bahwa tinggal di lingkungan organisasi merasa nyaman dan baik
- 3) Mempertimbangkan fasilitas yang didapat bila meninggalkan organisasi. Misalnya, anggota akan mendapat fasilitas dari organisasi selama menjabat menggunakan fasilitas dari organisasi dengan baik

c. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen normatif merupakan suatu keharusan atau kewajiban untuk tetap bertahan dalam suatu organisasi karena bentuk tanggung jawab anggota terhadap organisasi.

- 1) Mempunyai rasa kesetiaan terhadap organisasi. Misalnya, Anggota berencana untuk bekerja di organisasi ini dalam jangka waktu yang panjang
- 2) Menjunjung nilai visi misi dan tujuan organisasi. Misalnya, Anggota mendukung dan melaksanakan apa yang menjadi keputusan organisasi dan melibatkan diri sepenuhnya untuk organisasi.
- 3) Menganggap bahwa loyalitas terhadap organisasi merupakan sebuah keharusan. Misalnya, Anggota melibatkan diri untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi organisasi.

## **B. Kinerja**

### **1. Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan arti dari *performance* yang berarti kinerja adalah prestasi kerja atau pencapaian kerja. kinerja adalah hasil kerja seseorang selama masa jabat, hasil kerja yang dicapai anggota setelah melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya (Sedarmayanti, 2007, hal.259)

Kinerja merupakan sebuah hasil kerja secara kualitas dan secara kuantitas yang dicapai individu setelah melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepada individu tersebut. Penilaian kinerja akan diperoleh individu setelah melaksanakan tugas (Nadapdap, 2017, hal.2). Kinerja merupakan hasil dari aktivitas dalam menyelesaikan suatu tugas yang hanya memerlukan tenaga dan keterampilan pada saat memiliki suatu profesi, jabatan maupun waktu tertentu. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara menyelesaikannya. (Ayuni, 2017, hal.25)

Kinerja merupakan proses dari motivasi dan kemampuan pada diri masing-masing individu. Dalam menyelesaikan tugas anggota harus memiliki derajat kemampuan dan kesiediaan tertentu sesuai dengan kondisi anggota. Namun kemampuan dan kesiediaan kurang efektif jika mengerjakan tanpa ada pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Sinambela, 2012, hal. 20).

Menurut Raymond kinerja adalah hal yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas anggota dalam sebuah organisasi. Dalam meningkatkan kinerja, anggota harus mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja. Menurut Raymond ada beberapa hal yang harus dilakukan oleh organisasi untuk

meningkatkan kinerja anggota yaitu dengan pemberian motivasi dan pelatihan. (Leonardo, 2013, hal.10)

Berdasarkan pemaparan di atas, kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh anggota setelah anggota tersebut melakukan atau melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada anggota tersebut.

## **2. Kinerja dalam Psikologi**

Istilah kinerja sudah dikenal pada masa kekaisaran Dinasti Wei tahun 221-265 Masehi. Kaisar yang berkuasa saat itu mempekerjakan seseorang sebagai “*imperial rater*” dengan tugas utama mencatat semua kegiatan para karyawan rumah tangga kerajaan dan sekaligus mengevaluasi serta menilai kegiatan tersebut. Meski sudah dikenal dan dipraktikkan cukup lama, baru sekitar tahun 1950an, paska Perang Dunia II, isu tentang kinerja terutama yang terkait dengan masalah penilaian, pengukuran, dan evaluasi kinerja mulai memperoleh perhatian serius dari berbagai kalangan: akademisi, konsultan dan para praktisi (Amstrong, 2009).

Berdasarkan teori Gibson kinerja dipengaruhi oleh faktor psikologis meliputi sikap, persepsi, kepribadian dan pembelajaran. (Gibson, 2012, hal.10). Sikap merupakan dasar untuk melihat berbagai ekspresi di lingkungan kerja, sikap dibagi menjadi tiga komponen yaitu kognitif, afektif dan kecenderungan berperilaku. Persepsi merupakan proses kognitif yang digunakan individu untuk memahami lingkungannya. Persepsi melibatkan perencanaan dan pemikiran seseorang. Kepribadian merupakan pola perilaku dan proses mental yang mencirikan seseorang. Dan pembelajaran merupakan

sebuah proses perubahan yang relatif tetap dalam perilaku sebagai hasil suatu perilaku seseorang (Gibson, 2012, hal 166).

Psikologis digunakan sebagai mediator dalam hal yang berorientasi pada pemeliharaan diantaranya yaitu melakukan hubungan industrial dan untuk memastikan komunikasi atau hubungan internal organisasi dapat berlangsung dengan baik. Serta peranannya untuk melakukan penilaian kinerja, mengukur produktivitas dan mengevaluasi. Dapat ditarik kesimpulan bahwa psikologis dapat berperan dalam semua aspek yang berhubungan dengan pekerjaan dan organisasi.

Dari pemaparan diatas kinerja diartikan sebagai kemampuan anggota dalam melakukan keahlian tertentu. Kinerja sangatlah penting bagi organisasi karena dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan anggota dalam melaksanakan tugas yang telah diamanahkan kepada anggota.

### **3. Aspek Kinerja**

Menurut Dessler (2007) yang menjelaskan kinerja (prestasi kerja) sebagai prestasi aktual anggota dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari anggota. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja anggota sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Aspek kinerja menurut Dessler (2006) ada 6, yakni :

#### **a. Kualitas.**

Kualitas menunjukkan ketelitian, akurasi, tingkat dapat diterimanya kinerja pekerjaan. Misalnya, anggota dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan standar

mutu yang ditetapkan oleh organisasi, dapat menyelesaikan tugas dengan teliti dan hasil kerja dapat memberi manfaat terhadap organisasi.

**b. Produktivitas.**

Produktivitas merupakan kuantitas dan efisiensi yang dihasilkan pekerjaan dalam periode tertentu. Misalnya, anggota dapat menyelesaikan tugas sesuai target dan sesuai deadline yang telah ditetapkan, anggota dapat terampil dalam mengelola pekerjaan praktis dan rapi.

**c. Pengetahuan mengenai pekerjaan.**

Keahlian praktis dan teknik informasi yang digunakan organisasi. Misalnya, anggota memahami kemajuan teknologi dan menerapkannya di organisasi tersebut.

**d. Kepercayaan.**

Tingkatan dimana anggota dapat dipercaya berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan dan penindaklanjutan. Misalnya, anggota dipercaya oleh pimpinan organisasi untuk menyelesaikan sebuah masalah dan bertanggung jawab atas tugas yang dibenbankan kepadanya..

**e. Ketersediaan.**

Tingkatan dimana anggotaa tepat waktu, mengobservasi penentuan waktu, dan keseluruhan catatan kehadiran. Misalnya, anggota tidak terlambat saat mengikuti kegiatan organisasi dan menggunakan waktu sebaik mungkin.

**f. Kebebasan.**

Tingkatan kinerja pekerjaan dengan sedikit atau tanpa supervisi. Misalnya, anggota diberi kebebasan untuk menyampaikan ide dan diberi kebebasan untuk membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas.

#### 4. Faktor-faktor Kinerja

Menurut (Sedarmayanti, 2016), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja anggota yaitu :

a. Prestasi kerja (*work performance*)

Prestasi kerja yaitu hasil yang dicapai oleh anggota dalam menjalankan tugas dengan baik secara kualitas maupun kuantitas kerja. Misalnya, Kualitas kerja yang dihasilkan anggota dapat diterima.

b. Keahlian (*Skill*)

Keahlian adalah kemampuan anggota dalam menjalankan suatu tugas yang telah ditanggung jawabkan kepada anggota. Keahlian ini dapat berupa keahlian dalam kerjasama, komunikasi, menyelesaikan masalah dll. Misalnya, anggota memiliki keahlian dalam mengelola pekerjaan dengan praktis dan rapi dan memiliki komunikasi yang baik.

c. Perilaku (*behavior*)

Sikap atau perilaku adalah sesuatu yang telah melekat pada diri individu sejak lahir dan dibawa nantinya saat melaksanakan tugas dalam pekerjaan. Perilaku berupa kejujuran, kedisiplinan, tanggung jawa, loyalitas dll. Misalnya, anggota bertanggung jawab atas apa yang telah ditugaskan kepada dirinya.

d. Kepemimpinan (*leadership*)

Kepemimpinan merupakan proses yang dilakukan oleh seseorang untuk mengarahkan, membimbing, dan mempengaruhi perilaku seta cara kerja demi mencapai tujuan atau visi misi organisasi. Misalnya, anggota dapat saling mengarahkan dengan baik antar rekan kerja

Selain itu, faktor kinerja menurut Keith Davis dalam (S. Akbar, 2018,hal.5), yaitu :

a. Faktor Kemampuan

Secara Psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowledge + Skill). Artinya anggota yang memiliki IQ Rata-rata (110-120) dengan status pendidikan yang cukup dan keterampilan yang memadai, maka individu akan mencapai prestasi kerja atau kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu penempatan posisi anggota dalam suatu organisasi harus sesuai dengan kemampuan atau keahliannya. Kata orang bijak *the right man on the right place, the right man on the right place*.

b. Faktor Motivasi

Motivasi merupakan suatu dorongan untuk menggerakkan anggota maupun kelompok untuk mencapai tujuan atau visi misi organisasi. Faktor yang mempengaruhi kinerja dapat bersumber dari dalam diri individu maupun luar individu. Tinggal bagaimana organisasi tersebut mampu meyelersakan antara faktor-faktor tersebut.

## 5. Pengukuran Kinerja

Ricahrd I. Henderson (dalam Wirawan 2012, hal.53) menjelaskan bahwasanya dimensi kinerja adalah kualitas kerja atau aktivitas yang terjadi di tempat kerja yang mampu mengahntarkan terhadap pengukuran. Dari teori kinerja yang telah dipaparkan diatas,

peneliti menggunakan aspek dari Sedarmayanti (2001) yang digunakan untuk mengukur variabel, sebagai berikut :

a. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Kualitas pekerjaan merupakan hasil kerja seseorang yang diukur dengan efisiensi dan efektifitas suatu pekerjaan. Kualitas pekerjaan diukur melalui persepsi anggota terhadap kualitas pekerjaan yang telah dihasilkan dan kesempurnaan dalam melaksanakan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan anggota.

Misalnya,

- 1) Kesesuaian Hasil Kerja. Misalnya, anggota dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan oleh organisasi
- 2) Hasil kerja yang telah dicapai. Misalnya, kualitas kerja anggota dapat diterima oleh organisasi
- 3) Manfaat dari hasil kerja. Misalnya, hasil kerja anggota dapat memberikan manfaat terhadap organisasi.

b. Prakarsa (*Initiative*)

Prakarsa merupakan sebuah inisiatif yang berasal dari diri individu maupun kelompok. Bentuk prakarsa yang diberikan anggota kepada organisasi yaitu dengan memberikan ide-ide atau gagasan untuk menunjang organisasi dalam mencapai tujuan atau visi misi organisasi.

Indikator dari dimensi ini, yaitu :

- 1) Pemberian gagasan atau ide dalam organisasi. Misalnya, anggota memberikan ide atau gagasan untuk kemajuan organisasi.

- 2) Tindakan yang dilakukan dalam menyelesaikan suatu permasalahan dalam organisasi. Misalnya, anggota ikut andil dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh organisasi.

c. Kemampuan (*Capability*)

Kemampuan merupakan kapasitas seseorang dalam melakukan tugas dalam suatu pekerjaan. Anggota yang memiliki kemampuan yang tinggi dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan harapan dan menyelesaikannya dengan tertib.

Indikator dari dimensi ini yaitu :

- 1) Keterampilan yang dimiliki individu. Misalnya, anggota terampil dalam mengelola pekerjaan dengan praktis dan rapi
- 2) Kemampuan yang dimiliki individu. Misalnya, memiliki kemampuan menyelesaikan tugas dengan baik
- 3) Kemampuan individu dalam memanfaatkan sumber daya yang ada. Misalnya, anggota dapat menggunakan fasilitas organisasi dengan baik

d. Komunikasi (*Communication*)

Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi kepada individu satu ke individu yang lain atau kelompok satu ke kelompok yang lain secara verbal maupun nonverbal. Anggota dapat menjalin komunikasi yang baik kepada atasan maupun kepada teman kerja.

Indikator dalam dimensi ini yaitu :

- 1) Komunikasi internal dalam organisasi. Misalnya, anggota menjaga komunikasi dengan pimpinan atau rekan kerja.

- 2) Komunikasi eksternal atau luar organisasi. Misalnya, anggota menjalin relasi dengan organisasi lain.
- 3) Kerjasama dan membangun relasi dalam melaksanakan tugas. Misalnya, anggota berdiskusi dengan rekan saat akan mengerjakan tugas organisasi.

### **C. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Musyrif-Musyrifah Ma'had Sunan Ampel Al-'Aly UIN Maulana Malik Ibrahim Malang**

Komitmen organisasi merupakan suatu kondisi psikologis atau hubungan antara anggota dengan organisasi tersebut, dan memiliki pengaruh dalam pengambilan keputusan untuk tetap melanjutkan keanggotaan di organisasi tersebut dan mengelompokkan komitmen organisasi menjadi tiga kategori, yaitu : afektif komitmen (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continue commitment*), normatif komitmen (*narmative commitment*). Ketiga kategori tersebut merupakan kondisi psikologis yang menggambarkan hubungan antara anggota dengan organisasi. Anggota yang memiliki tingkat komitmen yang cenderung tinggi dan rendah dapat diketahui melalui aspek komitmen organisasi yang telah disimpulkan oleh peneliti (Meyer dan Allen 1998, hal. 29-52).

Kinerja merupakan arti dari *performance* yang bearti kinerja adalah prestasi kerja atau pencapaian kerja. kinerja adalah hasil kerja seseorang selama masa jabat, hasil kerja yang dicapai anggota setelah melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya (Sedarmayanti, 2007, hal.259)

Keterhubunngan antara Komitmen Organisasi dengan kinerja berada pada aspek yang mempengaruhi kedua variabel. Dalam suatu organisasi, Komitmen anggota sangat

diperlukan karena dapat menjadi salah satu indikator penilaian kinerja sumberdaya manusia, dengan komitmen anggota akan lebih bertanggungjawab dan memberikan hasil kerja yang optimal sehingga hasil yang didapatkan bisa mencapai visi misi dan tujuan organisasi dibandingkan dengan anggota yang tidak berkomitmen.

Kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan dan motivasi. Secara Psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowledge + Skill). Dan motivasi merupakan suatu dorongan untuk menggerakkan anggota maupun kelompok untuk mencapai tujuan atau visi misi organisasi (S. Akbar, 2018,hal.5).

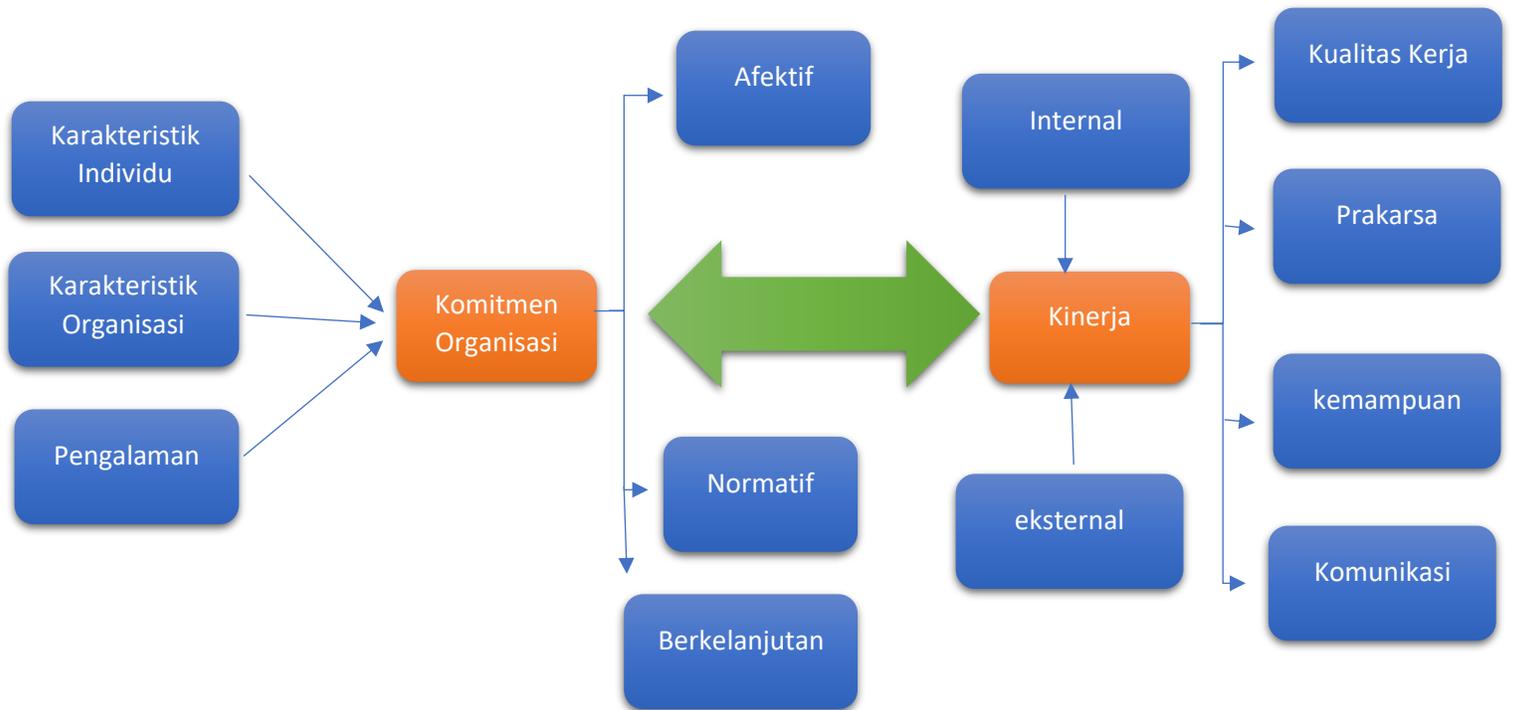
Berdasarkan uraian diatas komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja . keterhubungan tersebut berada pada faktor yang berasal dari internal atau psikologis. Komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja anggota, sehingga anggota yang memiliki komitmen organisasi yang cukup tinggi akan memiliki kinerja yang cenderung meningkat. Dan sebaliknya, anggota yang cenderung memiliki tingkat komitmen yang rendah akan menunjukkan hasil kinerja yang kurang maksimal.

Anggota yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi terhadap suatu organisasi cenderung akan menunjukkan kualitas yang baik dan menunjukkan hasil kerja yang memuaskan dibandingkan dengan anggota yang memiliki komitmen organisasi yang rendah. Anggota yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan memiliki tingkat produktifitas yang tinggi, menghasikan sebuah performa kerja yang memuaskan, mengikuti seluruh intruksi pimpinan dan selalu mengikuti seluruh kegiatan yang diadakan oleh organisasi. Sebaliknya anggota yang memiliki komitmen organisasi yang rendah akan berdampak kepada organisasi tersebut, anggota yang memiliki komitmen organisasi yang rendah tidak akan bekerja secara maksimal di organisasi tersebut dan tidak memberikan

yang terbaik dalam bekerja. Mereka cenderung meremehkan segala kegiatan yang diadakan oleh organisasi dan intruksi dari pimpinan (Luthans, 2002, hal.62)

#### D. Kerangka berfikir

*Gambar 2.1*  
**Bagan Kerangka Berfikir**



## **E. Hipotesis**

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari komitmen organisasi (X) terhadap kinerja (Y) Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah

$H_1$  : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari komitmen organisasi (X) terhadap kinerja (Y) Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Rancangan Penelitian**

Metode adalah suatu prosedur atau tata cara untuk mengetahui sesuatu. Sementara metodologi adalah suatu pengkajian dalam mempelajari peraturan dalam metode tersebut. Jadi, metodologi merupakan kajian dan pembelajaran mendalam terhadap sebuah metode tertentu. Dengan demikian, metodologi penelitian adalah sebuah materi pengetahuan untuk mendapatkan pengertian yang lebih dalam mengenai sistematika atau langkah-langkah penelitian (Syahrums & Salim, 2014, hal.37).

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Metode kuantitatif merupakan metode yang memiliki fungsi untuk menguji dua variabel atau lebih. Metode ini digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif dan berupa angka-angka melalui proses statistik (Huyler & McGill, 2019, hal. 75-77)

Penelitian ini menggunakan paradigma kuantitatif dengan rancangan penelitian analisis deskriptif dan analisis regresi sederhana. Analisis deskriptif ditujukan untuk mendeskripsikan data yang diperoleh peneliti berupa angka-angka. Analisis regresi sederhana digunakan untuk mencari ketergantungan pengujian pengaruh variable dependen (variabel terikat) terhadap satu atau lebih variabe independen (variable bebas).

## **B. Identifikasi Variabel Kuantitatif**

Menurut.Y.W Best variabel penelitian adalah kondisi-kondisi yang oleh peneliti dikontrol, diobservasi maupun dimanipulasikan dalam suatu penelitian sehingga memperoleh suatu informasi yang nantinya bisa ditarik kesimpulan. Variabel dalam penelitian yaitu :

### **1. Variabel Bebas (*Independen*)**

Variabel bebas merupakan variabel yang dapat mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya variabel terikat (*dependen*). Variabel bebas juga dapat mempengaruhi variabel terikat dan memiliki hubungan positif atau negatif. Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu Komitmen Organisasi

### **2. Variabel Terikat (*dependen*)**

Variabel terikat yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini yaitu Kinerja.

## **C. Definisi Operasional**

Definisi operasional merupakan suatu definisi mengenai variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristi-karakteristik variabel tersebut yang dapat diamati (Syahrums & Salim, 2014, hal. 103) Definisi operasional dalam penelitian ini dapat dipaparkan sebagai berikut :

### **1. Komitmen organisasi**

Komitmen organisasi merupakan kemampuan individu dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai dan tujuan suatu organisasi yang mencakup loyalitas individu terhadap suatu organisasi, keterlibatan dalam

setiap kegiatan, keinginan untuk bersungguh-sungguh dalam bekerja guna mencapai tujuan dan visi misi suatu organisasi, sebagaimana yang peneliti ukur melalui skala komitmen organisasi yang dikembangkan oleh Allen dan Meyer (1991).

## **2. Kinerja**

Kinerja merupakan proses yang telah dicapai oleh seseorang atau kelompok dengan mengetahui keefektifan kerja yang telah direncanakan dan ditanggung jawabkan kepada anggota. Selain itu juga perlunya disiplin atas semua peraturan yang telah dirancang serta adanya suatu inisiatif yang berkaitan dengan kreatifitas atau daya fikir untuk memajukan organisasi yang akan berdampak pada kinerja anggota, sebagaimana yang peneliti ukur melalui skala kinerja yang dikembangkan oleh Mitchel (1978).

## **D. Subjek Penelitian**

### **1. Populasi**

Menurut (Sugiyono, 2016, hal.117) populasi merupakan generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek, keduanya memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dikaji dan kemudian akan ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Musyrif/ah Ma'had Sunan Ampel Al-'Aly yang berjumlah 295. Terdapat tabel yang menggambarkan populasi dalam penelitian ini sebagai berikut.

*Tabel 3.1*

**Populasi Penelitian**

| <b>Objek Penelitian</b> | <b>Jumlah Populasi</b> |
|-------------------------|------------------------|
| Musyrifah               | 188                    |
| Musyrif                 | 107                    |
| <b>Jumlah Total</b>     | <b>295</b>             |

**2. Sampel**

Menurut (Sugiyono, 2016, hal.127) sampel merupakan bagian dari populasi. Peneliti tidak akan meneliti seluruh populasi jika dalam jumlah yang banyak dikarenakan beberapa faktor seperti keterbatasan tenaga, waktu dan dana. Jenis sampel yang diambil harus mencerminkan populasi. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik *Random Sampling* yaitu tekni pengambilan sampel secara acak, jadi seluruh populasi dapat mendapatkan kesempatan yang sama untuk dijadikan subjek penelitian. Dalam penelitian ini peneliti akan mengambil sampel menggunakan rumus Slovin, sebagai berikut (Sugiono, 2011).

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = taraf kesalahan (error) sebesar 0.05 (5%)

Dari rumus diatas, maka besarnya jumlah sampel dalam penelitian ini, sebagai berikut :

$$n = \frac{295}{1+295 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{295}{1,7375}$$

$$n = 169,7 \text{ dibulatkan menjadi } (170)$$

Berdasarkan perhitungan diatas dapat diketahui bahwasanya besaran sampel dalam penelitian ini sebesar 170 sampel. Musyrif/ah akan mengisi *Link G-Form* yang akan disebarakan melalui *Whatshap Grub*. Seluruh Musyrif/ah dapat mengisi *Link G-Form* tersebut sampai mencapai 170 responden.

#### **E. Tahapan Penelitian**

Dalam penelitian ini terdapat beberapa tahapan yang akan dilakukan oleh peneliti, yaitu :

##### **1. Tahap Pra Penelitian**

Peneliti melakukan observasi dan wawancara awal guna untuk mendapatkan fenomena permasalahan di lapangan yang akan dibuat judul penelitian. Setelah mendapatkan judul dan fenomena penelitian, kemudian peneliti mulai menyusun proposal skripsi.

##### **2. Tahap Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dengan menggunakan skala penelitian terbuka yang disebarakan kepada grub Ma'had atau melalui personal chat. Guna memperoleh data terkait tinggi rendahnya tingkat komitmen organisasi Musyrif/ah dan tingkat kinerja Musyrif/ah.

3. Tahap Analisis Penelitian
  - a. Peneliti mengecek kembali skala yang sesuai dan dapat dianalisis
  - b. Peneliti melakukan analisis hasil menggunakan program SPSS
  - c. Setelah pengolahan data di SPSS peneliti melakukan interpretasi hasil analisis serta pembahasannya
  - d. Analisis terkait data statistik dan angket terbuka berbentuk deskriptif.

## **F. Teknik Pengumpulan Data**

### **1. Skala**

Skala merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut akan menghasilkan data kuantitatif jika dibuat untuk proses pengukuran yang disajikan dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan, dilakukan dengan cara menyebar angket atau kuisioner kepada responden untuk mengetahui jawabannya (Sugiyono, 2016, hal. 92). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan skala psikologi untuk mengukur tingkat komitmen organisasi dan kinerja Musyrif/ah Ma'had Sunan Ampel Al-'Aly dengan berdasarkan teori yang telah dijelaskan diatas.

### **2. Observasi**

Observasi merupakan suatu teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data yang dilakukan secara sistematis dan dengan prosedur yang terstandar. Observasi digunakan peneliti untuk memperoleh informasi dan data yang diperlukan oleh peneliti, selain itu untuk menyajikan realistik peristiwa yang

terjadi. Observasi dilakukan peneliti untuk mencari fenomena yang terjadi di lapangan.

### **3. Wawancara**

Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur dan dapat dilakukan secara langsung (tatap muka) atau dilakukan secara online menggunakan telepon atau media lain. Wawancara sebagai studi pendahuluan yang bertujuan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti oleh peneliti atau digunakan untuk mengetahui hal-hal kecil dari responden yang lebih detail atau mendalam (Azzahro, 2015, hal.30). Disini peneliti melakukan wawancara secara langsung (tatap muka) dan secara online (Chat Whatshap) untuk menggali data awal yaitu mencari masalah di lapangan.

### **4. Dokumentasi**

Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan dokumen-dokumen sebagai bukti yang akurat dari sumber informasi khusus dari tulisan, wasiat, buku atau arsip kegiatan. Dalam hal ini termasuk kegunaan arsip perpustakaan dan kepastakaan. Disini dokumen yang digunakan yaitu data-data terkait Ma'had Sunan Ampel Al-'Aly. Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang :

- a. Sejarah berdirinya Ma'had
- b. Visi dan Misi Ma'had Sunan Ampel Al-'Aly
- c. Struktur lembaga Ma'had Sunan Ampel Al-'Aly

## G. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen atau disebut dengan alat pengumpul data merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian. Data yang telah terkumpul akan dideskripsikan dan dilampirkan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan dalam penelitian. Instrumen sangat menentukan mutu suatu penelitian dan instrumen berfungsi untuk mengungkap fakta menjadi data. Untuk mengumpulkan data peneliti dapat menggunakan instrumen yang telah disusun oleh peneliti terdahulu atau menggunakan instrumen yang dibuat sendiri (Pudji, 2002)

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jawaban skala likert. Skala likert merupakan skala yang digunakan untuk mengukur persepsi, sikap atau pendapat seseorang mengenai sebuah fenomena sosial. Dalam skala likert terdapat dua bentuk pertanyaan yaitu, bentuk pertanyaan *positif (favorabel)* yang digunakan untuk mengukur skala positif dan bentuk pertanyaan *negatif (unfavorable)* yang digunakan untuk mengukur skala negatif. Dalam skala likert terdiri dari 4 jawaban yang nantinya responden diminta untuk memilih jawaban yang paling sesuai dengan responden. Pertanyaan *positif (favorabel)* diberi skor 4,3,2,1 yang dimulai dari SS,S,TS,STS. Sedangkan bentuk pertanyaan *negatif (unfavorable)* diberi skor 1,2,3,4 dimulai dari SS,S,TS,STS. Dan identitas responden berbentuk demografis seperti; usia, umur, Jenis kelamin. Menggunakan demografis karena untuk mendukung indikator-indikator dalam pencarian data yang diinginkan oleh peneliti (Pranatawijaya et al., 2019).

**Tabel 3.2**  
**Nilai Skoring**

| Aitem       | Skor Jawaban |   |    |     |
|-------------|--------------|---|----|-----|
|             | SS           | S | TS | STS |
| Favorable   | 4            | 3 | 2  | 1   |
| Unfavorabel | 1            | 2 | 3  | 4   |

### 1. Skala Komitmen Organisasi

Meyer dan Allen mendefinisikan komitmen organisasi merupakan suatu kondisi psikologis atau hubungan antara anggota dengan organisasi tersebut, dan memiliki pengaruh dalam pengambilan keputusan untuk tetap melanjutkan keanggotaan di organisasi tersebut (Luthans,2005). Allen dan Meyer berpendapat bahwasanya setiap komponen memiliki dasar yang berbeda. Anggota dengan komponen *affective* tinggi mengikuti organisasi karena keinginan individu untuk tetap menjadi anggota suatu organisasi karena adanya keterikatan emosional dan keterlibatan dalam organisasi, anggota dengan komponen *Continue* yang tinggi anggota memutuskan untuk tetap bertahan di organisasi tersebut karena menganggapnya sebagai suatu pemenuh kebutuhan, anggota dengan komponen *normative* yang tinggi tetap menjadi anggota organisasi karena harus melakukannya.

**Tabel 3.3**

**Blueprint Skala Komitmen Organisasi**

| Variabel                   | Aspek         | Indikator   | Aitem    |       | Total |
|----------------------------|---------------|---|----------|-------|-------|
|                            |               |   | Fav      | Unfav |       |
| <b>Komitmen Organisasi</b> | Afektif       | Keterikatan terhadap nilai dan tujuan organisasi                          | 1,2      | 3     | 3     |
|                            |               | Terdapat keterikatan secara emosional dengan organisasinya                | 4,5,7    | 6,8   | 5     |
|                            |               | Ikut andil dalam mengembangkan organisasi                                 | 9,10,11  | -     | 3     |
|                            | Berkelanjutan | merasa berat untuk meninggalkan organisasi                                | 12       | 13,14 | 3     |
|                            |               | menganggap bekerja di organisasi tersebut merupakan sebuah kebutuhan      | 15,16    | -     | 2     |
|                            |               | Mempertimbangkan fasilitas yang didapat bila meninggalkan organisasi      | 17,18    | 19    | 3     |
|                            | Normatif      | mempunyai rasa kesetiaan terhadap organisasi                              | 20,22    | 21    | 3     |
|                            |               | menjunjung nilai visi misi dan tujuan organisasi                          | 23,24,25 | 26    | 4     |
|                            |               | menganggap bahwa loyalitas terhadap organisasi merupakan sebuah keharusan | 27       | 28    | 2     |
|                            | <b>Total</b>  |   |          |       |       |

## 1. Skala Kinerja

Menurut Mitchel (1978) dalam (Sedarmayanti, 2007) kinerja adalah hasil kerja seseorang selama masa jabat, hasil kerja yang dicapai anggota setelah melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dan dibandingkan dengan beberapa kemungkinan yang ada, misal : standart pencapaian, sasaran, target, dan kriteria yang telah disepakati. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan aspek-aspek kinerja yang dipaparkan oleh Sedarmayanti (2011).

**Tabel 3.4**

**Blueprint Skala Kinerja**

| Variabel | Aspek          | Indikator   | Aitem    |       | Total |
|----------|----------------|---|----------|-------|-------|
|          |                |   | Fav      | Unfav |       |
| Kinerja  | Kualitas Kerja | Kesesuaian Hasil Kerja  | 1,2,3    | 4     | 4     |
|          |                | Hasil kerja yang telah dicapai  | 5,6,7    | -     | 3     |
|          |                | Manfaat dari hasil kerja  | 9        | 8     | 2     |
|          | Prakarsa       | Pemberian gagasan atau ide dalam organisasi                                     | 10       | -     | 1     |
|          |                | Tindakan yang dilakukan dalam menyelesaikan suatu permasalahan dalam organisasi | 11,12    | -     | 2     |
|          | Kemampuan      | Keterampilan yang dimiliki individu   | 13,14    | 15    | 3     |
|          |                | Kemampuan yang dimiliki individu  | 16,17    | 18    | 3     |
|          |                | Kemampuan individu dalam memanfaatkan sumber daya yang ada                      | 19,20,21 | -     | 3     |

|  |            |   |          |    |   |
|--|------------|---|----------|----|---|
|  |            | Komunikasi internal dalam organisasi                    | 23,24    | 25 | 3 |
|  | Komunikasi | Komunikasi eksternal atau luar organisasi               | 26,27,29 | 28 | 4 |
|  |            | Kerjasama dan membangun relasi dalam melaksanakan tugas | 30,31,32 | 33 | 4 |
|  |            |   |          |    |   |

## H. Validitas dan Reabilitas

### 1. Validitas

Validitas merupakan kemampuan suatu tes untuk mengukur secara akurat variable yang akan diukur. Analisis validitas digunakan untuk menguji kelayakan isi instrumen. Suatu tes akan dinyatakan valid jika dapat mengukur secara akurat apabila instrumen tersebut dapat bekerja sesuai fungsi ukur atau memberikan hasil ukur sesuai dengan apa yang menjadi tujuan dari penelitian tersebut. Selain itu, uji validitas difungsikan untuk mengungkap data dengan tepat serta untuk mendeskripsikan gambaran guna mendapatkan kumpulan data yang akurat. Setelah data dinyatakan valid dan memenuhi syarat penelitian, maka pengambilan data dapat dilaksanakan. Uji validitas pada penelitian ini adalah uji *construct validity*, validitas konstruk merujuk kepada penilaian terkait aspek penelitian yang digunakan dalam pengukuran. Validitas ini berkaitan dengan kemampuan alat ukur dalam mengukur kosntruk penelitian. Proses uji validitas membutuhkan bantuan *SPSS versi 25.00*. tingkat validitas

yang tinggi mencerminkan bahwa instrumen tersebut mampu mengukur apa yang seharusnya diukur (Azwar, 2015, hal.95).

Kriteria validitas data adalah data yang menunjukkan KMO (*Kaiser Meyer Olkin Measure of Sampling Adequacy*) > 0,5. Tinggi rendahnya validitas dilihat dari FL (*Factor Loading*) dimana FL suatu item > 0,3 maka item tersebut valid dan sebaliknya jika FL suatu item < 0,3 maka item tidak valid.

## 2. Reabilitas

Reabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel penelitian. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan konsisten dan stabil dari waktu ke waktu atau diuji secara berulang-ulang. Suatu variabel dikatakan reliabel jika mencapai nilai *Cronbach Alpha* > 0,6. Maka skala tersebut dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

**Tabel 3.5 Klasifikasi Nilai Reliabilitas**

| <b>Interval Koefisien</b> | <b>Interpretasi</b> |
|---------------------------|---------------------|
| 0,00-0,20                 | Sangat Lemah        |
| 0,21-0,40                 | Lemah               |
| 0,41-0,60                 | Cukup               |
| 0,61-0,80                 | Tinggi              |
| 0,81-1,00                 | Sangat Tinggi       |

## I. Analisis Data

### 1. Uji Asumsi

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk memeriksa atau mengklarifikasi apakah sebaran yang diselidiki telah memenuhi asumsi normalitas atau tidak. Penelitian ini

menggunakan uji normalitas Kolmogrov-Smirnov dengan bantuan SPSS 25.00 dikarenakan responden berjumlah lebih dari 50 orang.

Dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas menurut Ghozali sebagai berikut :

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pada distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika ada data menyebar jauh dari diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### **b. Uji Linieritas**

Uji linieritas merupakan uji yang digunakan untuk memastikan apakah data yang dimiliki sesuai garis linear atau tidak. Uji linear dilakukan untuk mengetahui variabel independen memiliki hubungan yang linear dengan variabel dependen. Data penelitian dikatakan linear nilai taraf signifikan  $<0,05$ . Perhitungan dilakukan dengan menggunakan *SPSS versi 25 for windows*.

## **2. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui karakteristik responden. Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan data yang telah didapatkan peneliti berupa angka-angka. Teknik ini digunakan untuk mendeskripsikan masing-masing variabel, data yang diperoleh berasal dari penskoran dari hasil jawaban responden. Analisis deskripsi berkaitan dengan

kategorisasi data, dimana bertujuan untuk mengelompokkan individu pada jenjang tertentu berdasarkan suatu kontinum yang sesuai dengan atribut yang diukur. Data mentah yang diperoleh penelitian akan diolah menjadi beberapa tahapan :

**a. Mean**

Rumus untuk mencari nilai mean sebagai berikut,

$$\mu = \frac{1}{2} (i \text{ Max} + i \text{ Min}) \times \Sigma \text{ aitem}$$

Keterangan :

$\mu$  : Mean

$i \text{ Max}$  : Skor tertinggi item

$i \text{ Min}$  : Skor terendah item

$\Sigma$  : Jumlah keseluruhan aitem dalam skala

**b. Standart Deviasi**

Rumus mencari standar deviasi sebagai berikut,

$$SD = \frac{1}{6} (i \text{ Max} - i \text{ Min})$$

Keterangan :

SD : Standar Deviasi

$i \text{ Max}$  : Skor tertinggi item

$i \text{ Min}$  : Skor terendah item

**c. Kategorisasi Data**

Setelah mendapatkan nilai mean dan standar deviasi, maka langkah selanjutnya yaitu pengkategorisasian data. Kategorisasi data merupakan pengelompokan data masing-masing subjek pada tingkat tertentu.

**Tabel 3.6 Kategorisasi Data**

| No | Kategori | Rumus                                   |
|----|----------|---|
| 1  | Tinggi   | $X > (\mu + 1.SD)$                      |
| 2  | Sedang   | $(\mu - 1.SD) \leq X \leq (\mu + 1.SD)$ |
| 3  | Rendah   | $X < (\mu - 1.SD)$                      |

Keterangan :

X : raw score skala

$\mu$  : Mean

SD : Standar Deviasi

### 3. Uji Hipotesis

#### a. Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi sederhana digunakan peneliti untuk mengetahui pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat yang bersifat linier. Model regresi sederhana dapat digunakan untuk mengukur pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Yang bertujuan untuk mengestimasi atau memprediksi nilai variabel terikat jika nilai variabel bebas sudah diketahui. Analisis regresi sederhana juga digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel apakah negatif atau positif. Rumus analisis regresi linear sebagai berikut :

$$Y = a + b \cdot X$$

Keterangan :

Y : Variabel Dependen (Variabel Terikat)

- X : Variabel Dependen (Variabel Bebas)
- a : Konstanta (Nilai dari Y jika X=10)
- b : Koefisien regresi (Pengaruh Positif atau negatif)

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Lokasi dan Objek Penelitian

##### 1. Latar Belakang Berdirinya Ma'had Al-Jami'ah

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang mengarahkan kegiatan pada pemberdayaan potensi mahasiswa untuk mencapai target lulusan yang memiliki ciri-ciri : (1) kemandirian, (2) siap berkompetensi dengan lulusan Perguruan Tinggi yang lain, (3) berwawasan akademik secara global, (4) kemampuan memimpin atau sebagai penggerak umat, (5) bertanggung jawab untuk mengembangkan agama Islam ditengah masyarakat, (6) berjiwa besar dan (7) kemampuan untuk menjadi tauladan bagi sekitarnya.

Strategi tersebut mencakup pengembangan kelembagaan yang tercermin dalam : (1) kemampuan tenaga akademik universitas yang handal dalam pemikiran, penelitian dan berbagai aktivitas ilmiah-religius, (2) kemampuan tradisi akademik bagi seluruh civitas akademika, (3) kemampuan manajemen yang kokoh dan mampu menggerakkan seluruh potensi untuk mengembangkan kreatifitas warga kampus, (4) kemampuan antisipasi masa depan dan bersifat proaktif, (5) kemampuan pimpinan untuk mengkoordinir seluruh potensi yang akan menjadi kekuatan untuk menggerakkan lembaga secara menyeluruh, (6) kemampuan dalam membangun bi'ah islamiyah yang mampu untuk meyuburkan akhlakul karimah bagi setiap civitas akademika.

Untuk mewujudkan harapan yang terakhir, salah satunya yaitu dibutuhkannya adanya Ma'had yang akan memberikan resonansi dalam mewujudkan lembaga tinggi

Islam yang ilmiah dan religius, selain itu juga sebagai bentuk penguatan terhadap pembentukan kelulusan yang intelek dan profesional. Sebab banyak keberadaan Ma'had telah mampu memberikan sumbangsih yang besar bagi bangsa ini melalui lulusan atau alumninya. Dengan demikian keberadaan Ma'had dalam perguruan tinggi Islam merupakan keniscayaan yang akan menjadi pilar penting.

Asrama mahasiswa di Indonesia saat ini diklasifikasikan menjadi tiga model yaitu : *Pertama*, asrama Mahasiswa yang diutamakan untuk mahasiswa yang memperoleh Indeks Prestasi (IP) yang tinggi dan berprestasi, asrama seperti ini akan melahirkan kegiatan yang disusun oleh penghuninya, sehingga melahirkan kesan terpisah dari cita-cita Perguruan Tinggi. *Kedua*, asrama mahasiswa yang disediakan untuk para aktivis kampus baik intra maupun ekstra, bentuk kegiatan seluruhnya atas kendali pengurus organisasi tersebut tanpa ada campur tangan dari perguruan tinggi. *Ketiga*, asrama yang hanya di tempat tinggal oleh mahasiswa yang berkeinginan untuk berdomisili di asrama tersebut, tanpa adanya persyaratan tertentu. Model kegiatan di asrama ketiga inipun tidak terprogram secara baik, bahkan terkadang kurang mendukung visi-misi perguruan tinggi.

Berdasarkan penjelasan diatas, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang memandang bahwa pendirian Ma'had dirasa sangatlah urgen untuk mewujudkan visi misi Perguruan Tinggi.

Ide pendirian Ma'had ini telah dipikirkan sejak kepemimpinan KH. Usman Manshur, tetapi ide tersebut belum bisa terealisasikan dan baru dapat terealisasikan saat kepemimpinan Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, saat itu masih menjabat sebagai ketua STAN Malang. Peletakan batu pertama yaitu dilaksanakan pada Ahad Wage

yang bertepatan pada 04 April 1999, saat peletakan batu pertama dihadiri oleh seluruh Ulama se-Jawa Timur, khususnya para Ulama yang berdomisili di Malang. Ma'had mulai dioperasikan pada tanggal 26 Agustus 2000, saat itu jumlah Mahasantri yaitu 1041 Mahasantri.

## **2. Visi Misi dan Tujuan Ma'had**

### **a. Visi**

Beraqidah, berilmu, beramal dan berakhlaqul karimah

### **b. Misi**

- 1) Mengantarkan mahasiswa memiliki kemantapan akidah dan kedalaman spiritual, keangungan akhlak, keluasan ilmu dan kematangan profesional.
- 2) Memberikan keterampilan berbahasa Arab dan Inggris
- 3) Memperdalam bacaan dan makna Al-Qur'an dengan baik dan benar

### **c. Tujuan**

- 1) Terciptanya suasana kondusif bagi pengembangan kepribadian mahasiswa yang memiliki kemantapan akidah dan spiritual, keangungan akhlak atau moral, keluasan ilmu dan kemantapan profesional.
- 2) Terciptanya suasana yang kondusif bagi pengembangan kegiatan keagamaan
- 3) Terciptanya bi'ah lughawiyah yang kondusif bagi pengembangan bahasa Arab dan Inggris
- 4) Terciptanya lingkungan yang kondusif bagi pengembangan minat dan bakat.

## **3. Struktur Organisasi**

- a. Pimpinan Ma'had (Mudir) yang diangkat oleh Rektor, bertanggungjawab kepada Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama
- b. Mudir mempunyai tugas untuk melaksanakan pendidikan dan pembinaan melalui model pesantren di lingkungan universitas
- c. Dalam menjalankan tugas, Mudir dibantu oleh para pengasuh yang bertugas sebagai koordinator Bidang
- d. Pengasuh bertugas untuk membantu Mudir memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan di masing-masing Mabna.
- e. Koordinator Bidang Ta'lim Afkar bertugas untuk membantu Mudir dalam memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan Ta'lim Afkar di Ma'had
- f. Koordinator Bidang Ta'lim Al-Qur'an bertugas untuk membantu Mudir dalam memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan Ta'lim Al-Qur'an di Ma'had
- g. Koordinator Bidang Bahasa bertugas untuk membantu Mudir dalam memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan Bahasa di Ma'had
- h. Koordinator Bidang keamanan bertugas untuk membantu Mudir dalam memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan keamanan di Ma'had
- i. Koordinator Bidang kesantrian bertugas untuk membantu Mudir dalam memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan kesantrian di Ma'had
- j. Koordinator Bidang Ubudiyah bertugas untuk membantu Mudir dalam memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan Ubudiyah di Ma'had
- k. Koordinator Bidang K3O bertugas untuk membantu Mudir dalam memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan K3O di Ma'had

1. Koordinator Bidang Humas bertugas untuk membantu Mudir dalam memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan kehumasan di Ma'had

## **B. Pelaksanaan Penelitian**

### **1. Waktu dan Tempat**

Pengambilan data dilaksanakan di MSAA Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, pada Musyrif/ah dan pengambilan data dilakukan secara online dengan penyebaran skala penelian melalui google form. Penyebaran dimulai pada tanggal 15 Desember 2021 – 10 Januari 2022.

### **2. Jumlah Subjek Penelitian**

Subjek dalam penelitian ini adalah Musyrif/ah MSAA Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Jumlah subjek penelitian ini adalah 170 yang merupakan jumlah populasi yang berasal dari seluruh Mabna yang ada di Ma'had Sunan Ampel Al-'Aly

## **C. Prosedur dan Administrasi Pengambilan Data**

Dalam penelitian ini ada beberapa prosedur yang berkaitan dengan persyaratan administrasi yang harus diselesaikan sebelum pelaksanaan penelitian , diantaranya adalah :

- a. Pengajuan permohonan dengan menyertakan surat perizinan penelitian kepada Mudir Pusat Ma'had Al-Jami'ah pada tanggal 13 Desember 2021
- b. Setelah pengajuan permohonan, peneliti mengkonfirmasi kepada pihak idaroh Ma'had terkait permohonan izin tersebut.

- c. Pada tanggal 15 Desember 2021 surat permohonan telah disetujui dan peneliti mulai menyebarkan Link Google Form melalui *grup whatshap* dan *personal chat*.

## **D. Hasil Penelitian**

### **1. Validitas dan Reabilitas**

#### **a. Validitas**

Validitas merupakan kemampuan suatu tes untuk mengukur secara akurat variable yang akan diukur. Analisis validitas digunakan untuk menguji kelayakan isi instrumen. Suatu tes akan dinyatakan valid jika dapat mengukur secara akurat apabila instrumen tersebut dapat bekerja sesuai fungsi ukur atau memberikan hasil ukur sesuai dengan apa yang menjadi tujuan dari penelitian tersebut. Selain itu, uji validitas difungsikan untuk mengungkap data dengan tepat serta untuk mendeskripsikan gambaran guna mendapatkan kumpulan data yang akurat. Setelah data dinyatakan valid dan memenuhi syarat penelitian, maka pengambilan data dapat dilaksanakan (Azwar,2015, hal.95)

Dalam penelitian ini menggunakan validitas konstruk diukur melalui validitas isi untuk mengetahui sejauh mana isi skala dapat mengukur hal yang seharusnya diukur. Validitas isi merupakan dasar dari validitas konstruk. Penelitian ini menggunakan CVR sebagai pendekatan validitas isi untuk mengetahui kesesuaian alat ukur dengan tujuan pengukuran yang diukur (Ihsan, 2016, hal.267).

**Tabel 4.1 Kriteria Penilaian Tanggapan Ahli**

| <b>Alternatif Jawaban</b> | <b>Skor</b> |
|---------------------------|-------------|
| Relevan                   | 1           |
| Tidak Relevan             | 0           |

Lawshe dalam (Azwar,2012) menyatakan bahwa para ahli Subject Matter Experts (SME) diminta untuk menilai apakah item yang ada pada tes dapat mencapai tujuan pengukuran yang baik.

**Tabel 4.2 Daftar Nama Ahli Panel Content Validity Ratio**

| <b>No</b> | <b>Nama</b>  | <b>Ahli</b> | <b>Pelaksanaan</b> | <b>Pengambilan</b> |
|-----------|--|-------------|--------------------|--------------------|
| 1         | Abd. Hamid Cholili                                 | PIO         | 09 Desember 2021   | 09 Desember 2021   |
| 2         | Agus Binti Kh. S.Psi,<br>M.Psi, M.NLP,<br>Psikolog | Psikolog    | 10 Desember 2021   | 12 Desember 2021   |

1) **Komitmen Organisasi**

a) **Hasil CVR**

Berikut Blueprint skala Komitmen Organisasi pada proses CVR :

**Tabel 4.3 Blueprint Skala Komitmen Organisasi saat proses CVR**

| Variabel                   | Aspek         | Indikator   | Aitem     |       | Total |
|----------------------------|---------------|---|-----------|-------|-------|
|                            |               |   | Fav       | Unfav |       |
| <b>Komitmen Organisasi</b> | Afektif       | Keterikatan terhadap nilai dan tujuan organisasi                          | 5,6       | 8     | 4     |
|                            |               | Terdapat keterikatan secara emosional dengan organisasinya                | 7,9,10,12 | 11,13 | 6     |
|                            |               | Ikut andil dalam mengembangkan organisasi                                 | 1,2,4     | 3     | 4     |
|                            | Berkelanjutan | merasa berat untuk meninggalkan organisasi                                | 14,15,18  | 16,17 | 5     |
|                            |               | menganggap bekerja di organisasi tersebut merupakan sebuah kebutuhan      | 19,20,21  | -     | 3     |
|                            |               | Mempertimbangkan fasilitas yang didapat bila meninggalkan organisasi      | 22,23     | 24    | 3     |
|                            | Normatif      | mempunyai rasa kesetiaan terhadap organisasi                              | 25,27     | 26    | 3     |
|                            |               | menjunjung nilai visi misi dan tujuan organisasi                          | 28,29,30  | 31    | 4     |
|                            |               | menganggap bahwa loyalitas terhadap organisasi merupakan sebuah keharusan | 32,33     | 34    | 3     |
|                            | <b>Total</b>  |   |           |       |       |

**Merah** : Aitem Gugur **Hijau** : Redaksi Kata

Setelah proses CVR ada ahli yang menyarankan untuk redaksi kata atau kalimat pada beberapa item yang kurang tepat dalam penempatan bahasa yang baik. Redaksi kata dilakukan agar aitem tersebut masih bisa digunakan dalam proses penelitian. Dalam skala komitmen organisasi terdapat 5 item yang gugur dan 3 aitem mengalami redaksi atau perubahan kata.

**b) Hasil Uji Coba**

Menurut Sugiyono, dalam analisis faktor yang dilakukan dengan mengkorelasikan jumlah skor item dengan skor total. Jika  $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$  maka item soal angket tersebut dinyatakan valid namun nika  $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$  maka item soal tersebut dinyatakan tidak valid. Dari uji validitas yang dilakukan pada skala komitmen organisasi maka diperoleh sebagaimana berikut :

**Tabel 4.4 Validitas Skala Komitmen Organisasi**

| <b>Aitem</b> | <b>r-hitung</b> | <b>r-tabel</b> | <b>Validitas</b> |
|--------------|-----------------|----------------|------------------|
| 1            | .650            | 0,374          | Valid            |
| 2            | .463            | 0,374          | Valid            |
| 3            | .716            | 0,374          | Valid            |
| 4            | .463            | 0,374          | Valid            |
| 5            | .480            | 0,374          | Valid            |
| 6            | .630            | 0,374          | Valid            |
| 7            | .640            | 0,374          | Valid            |
| 8            | .331            | 0,374          | Invalid          |
| 9            | .811            | 0,374          | Valid            |
| 10           | .678            | 0,374          | Valid            |
| 11           | .480            | 0,374          | Valid            |
| 12           | .523            | 0,374          | Valid            |
| 13           | .436            | 0,374          | Valid            |
| 14           | .630            | 0,374          | Valid            |
| 15           | .582            | 0,374          | Valid            |
| 16           | .811            | 0,374          | Valid            |
| 17           | .777            | 0,374          | Valid            |
| 18           | .657            | 0,374          | Valid            |
| 19           | .519            | 0,374          | Valid            |

|    |      |       |       |
|----|------|-------|-------|
| 20 | .716 | 0,374 | Valid |
| 21 | .650 | 0,374 | Valid |
| 22 | .441 | 0,374 | Valid |
| 23 | .426 | 0,374 | Valid |
| 24 | .570 | 0,374 | Valid |
| 25 | .467 | 0,374 | Valid |
| 26 | .546 | 0,374 | Valid |
| 27 | .855 | 0,374 | Valid |
| 28 | .650 | 0,374 | Valid |
| 29 | .486 | 0,374 | Valid |

Aitem dalam skala komitmen organisasi terdiri 20 aitem favorable dan 9 unfavorable dengan jumlah 29 aitem. Hasil uji coba validitas dapat diketahui bahwa 1 aitem dinyatakan gugur, sehingga aitem keseluruhan menjadi 28.

## 2) Kinerja

### a) Hasil CVR

Berikut Blueprint skala Kinerja pada proses CVR :

**Tabel 4.5 Blueprint Skala Kinerja saat proses CVR**

| Variabel | Aspek          | Indikator   | Aitem |       | Total |
|----------|----------------|---|-------|-------|-------|
|          |                |   | Fav   | Unfav |       |
| Kinerja  | Kualitas Kerja | Kesesuaian Hasil Kerja  | 1,2,3 | 4     | 4     |
|          |                | Hasil kerja yang telah dicapai  | 5,6,7 | -     | 3     |
|          |                | Manfaat dari hasil kerja  | 9,10  | 8     | 3     |
|          | Prakarsa       | Pemberian gagasan atau ide dalam organisasi                                     | 11,12 |       | 2     |
|          |                | Tindakan yang dilakukan dalam menyelesaikan suatu permasalahan dalam organisasi | 13,14 | 15    | 3     |
|          | Kemampuan      | Keterampilan yang dimiliki individu   | 16,17 | 18    | 3     |

|              |            |  |          |    |   |
|--------------|------------|--|----------|----|---|
|              |            | Kemampuan yang dimiliki individu                           | 19,20    | 21 | 3 |
|              |            | Kemampuan individu dalam memanfaatkan sumber daya yang ada | 22,23,24 | 25 | 4 |
|              | Komunikasi | Komunikasi internal dalam organisasi                       | 26,27,28 | 29 | 4 |
|              |            | Komunikasi eksternal atau luar organisasi                  | 30,31,33 | 32 | 4 |
|              |            | Kerjasama dan membangun relasi dalam melaksanakan tugas    | 34,35,36 | 37 | 4 |
| <b>Total</b> |            |  | 36       |    |   |

**Merah** : Aitem Gugur **Hijau** : Redaksi Kata

Setelah proses CVR ada ahli yang menyarankan untuk redaksi kata atau kalimat pada beberapa item yang kurang tepat dalam penempatan bahasa yang baik. Redaksi kata dilakukan agar aitem tersebut masih bisa digunakan dalam proses penelitian. Dalam skala kinerja terdapat tidak ada aitem yang gugur namun terdapat 5 aitem yang mengalami redaksi atau perubahan kata.

#### **b) Hasil Uji Coba**

Menurut Sugiyono, dalam analisis faktor yang dilakukan dengan mengkorelasikan jumlah skor item dengan skor total. Jika  $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$  maka item soal angket tersebut dinyatakan valid namun nilai  $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$  maka item soal tersebut dinyatakan tidak valid. Dari uji validitas yang

dilakukan pada skala komitmen organisasi maka diperoleh sebagaimana berikut

:

**Tabel 4.6 Validitas Skala Kinerja**

| <b>Aitem</b> | <b>r-hitung</b> | <b>r-tabel</b> | <b>Validitas</b> |
|--------------|-----------------|----------------|------------------|
| 1            | .548            | 0,374          | Valid            |
| 2            | .773            | 0,374          | Valid            |
| 3            | .764            | 0,374          | Valid            |
| 4            | .712            | 0,374          | Valid            |
| 5            | .694            | 0,374          | Valid            |
| 6            | .708            | 0,374          | Valid            |
| 7            | .842            | 0,374          | Valid            |
| 8            | .559            | 0,374          | Valid            |
| 9            | .269            | 0,374          | Unvalid          |
| 10           | .391            | 0,374          | Valid            |
| 11           | .826            | 0,374          | Valid            |
| 12           | .661            | 0,374          | Valid            |
| 13           | .826            | 0,374          | Valid            |
| 14           | .118            | 0,374          | Unvalid          |
| 15           | .731            | 0,374          | Valid            |
| 16           | .604            | 0,374          | Valid            |
| 17           | .640            | 0,374          | Valid            |
| 18           | .540            | 0,374          | Valid            |
| 19           | .583            | 0,374          | Valid            |
| 20           | .571            | 0,374          | Valid            |
| 21           | .601            | 0,374          | Valid            |
| 22           | .646            | 0,374          | Valid            |
| 23           | .721            | 0,374          | Valid            |
| 24           | .270            | 0,374          | Unvalid          |
| 25           | .681            | 0,374          | Valid            |
| 26           | .748            | 0,374          | Valid            |
| 27           | .532            | 0,374          | Valid            |
| 28           | .430            | 0,374          | Valid            |
| 29           | .795            | 0,374          | Valid            |
| 30           | .769            | 0,374          | Valid            |
| 31           | .789            | 0,374          | Valid            |
| 32           | .426            | 0,374          | Valid            |
| 33           | .702            | 0,374          | Valid            |
| 34           | .626            | 0,374          | Valid            |
| 35           | .772            | 0,374          | Valid            |
| 36           | .417            | 0,374          | Valid            |

Aitem dalam skala kinerja terdiri 27 aitem favorable dan 9 unfavorable dengan jumlah 36 aitem. Hasil uji coba validitas dapat diketahui bahwa 3 aitem dinyatakan gugur, sehingga aitem keseluruhan menjadi 33.

## **b. Reabilitas**

Reabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kusioner yang merupakan indikator dari variabel penelitian. Suatu kusioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan konsisten dan stabil dari waktu ke waktu atau diuji secara berulang-ulang. Suatu variabel dikatakan reliabel jika mencapai nilai *Cronbach* Alpha > 0,6. Maka skala tersebut dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian. Perhitungan Reliabilitas menggunakan bantuan SPSS 25.0 for windows.

### **1) Komitmen Organisasi**

Adapun hasil uji reliabilitas skala komitmen organisasi sebagai berikut :

**Tabel 4.7 Statistik Reabilitas Skala Komitmen Organisasi**

| <b>Reliability Statistics</b> |            |
|-------------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha              | N of Items |
| .927                          | 29         |

Hasil Uji pada skala komitmen organisasi adalah 0,927, dimana nilainya mendekati angka 1, maka skala ini reabilitasnya semakin tinggi dan dapat dikatakan reliabel karena mencapai nilai *Cronbach* Alpha > 0,6.

## 2) Kinerja

uji reliabilitas skala Kinerja sebagai berikut :

**Tabel 4.8 Statistik Reabilitas Skala Kinerja**

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .947                   | 35         |

Hasil Uji pada skala kinerja adalah 0,947, dimana nilainya mendekati angka 1, maka skala ini reabilitasnya semakin tinggi dan dapat dikatakan reliabel karena mencapai nilai *Cronbach Alpha* > 0,6.

## 2. Analisis Data

### a. Uji Asumsi

#### 1) Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui normal atau tidaknya distribusi data pada variabel komitmen organisasi (x) dan kinerja (y). uji normalitas ini menggunakan bantuan SPSS dengan teknik one sample *Kolmogorov-Smirnov Test*. Jika nilai signifikansi >0,05 maka distribusi data dikatakan normal dan jika nilai signifikansi <0,05 maka distribusi data dianggap tidak normal.

**Tabel 4.9 Uji Normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                  |                | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                |                | 170                     |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | .0000000                |
|                                  | Std. Deviation | 8.69245973              |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .061                    |
|                                  | Positive       | .061                    |
|                                  | Negative       | -.034                   |
| Test Statistic                   |                | .061                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .200 <sup>c,d</sup>     |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Hasil Uji normalitas menunjukkan nilai 0,200. Maka dapat disimpulkan bahwa kedua variable memiliki distribusi normal dengan nilai signifikansi  $>0,05$  dan memenuhi kriteria normalitas.

## 2) Uji Linieritas

Uji linieritas merupakan uji yang digunakan untuk memastikan apakah data yang dimiliki sesuai garis linear atau tidak. Uji linear dilakukan untuk mengetahui variabel independen memiliki hubungan yang linear dengan variabel dependen. Data penelitian dikatakan linear nilai taraf signifikan  $<0,05$ . Perhitungan dilakukan dengan menggunakan *SPSS versi 25 for windows*.

**Tabel 4.10 Uji Linieritas**

**ANOVA Table**

|                               |                |                          | Sum of Squares | df  | Mean Square | F       | Sig. |
|-------------------------------|----------------|--------------------------|----------------|-----|-------------|---------|------|
| Kinerja * Komitmen Organisasi | Between Groups | (Combined)               | 18242.627      | 35  | 521.218     | 7.233   | .000 |
|                               |                | Linearity                | 15129.147      | 1   | 15129.147   | 209.954 | .000 |
|                               |                | Deviation from Linearity | 3113.480       | 34  | 91.573      | 1.271   | .170 |
|                               | Within Groups  |                          | 9655.967       | 134 | 72.059      |         |      |
|                               | Total          |                          | 27898.594      | 169 |             |         |      |

Hasil Uji linieritas diperoleh nilai *Deviation form Linearity Sig* sebesar 0,170 lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linear secara signifikan antara variable Komitmen Organisasi (X) dan variable Kinerja (Y).

**b. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui karakteristik responden. Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan data yang telah didapatkan peneliti berupa angka-angka. Teknik ini digunakan untuk mendeskripsikan masing-masing variabel, data yang diperoleh berasal dari penskoran dari hasil jawaban responden. Analisis deskripsi berkaitan dengan kategorisasi data, dimana bertujuan untuk mengelompokkan individu pada jenjang tertentu berdasarkan suatu kontinum yang sesuai dengan atribut yang diukur.

Skor hipotetik dan empirik digunakan untuk mengetahui kategorisasi setiap variabel dari norma yang ada. Data mentah yang diperoleh penelitian akan diolah menjadi beberapa tahapan :

**Tabel 4.11 Deskripsi Skor Hipotetik dan Empirik**

| Skala               | Hipotetik |     |      |      | Empirik |     |       |      |
|---------------------|-----------|-----|------|------|---------|-----|-------|------|
|                     | Min       | Max | Mean | SD   | Min     | Max | Mean  | SD   |
| Komitmen Organisasi | 28        | 112 | 70   | 14   | 67      | 108 | 88,3  | 8,78 |
| Kinerja             | 33        | 132 | 82,5 | 16,5 | 87      | 132 | 110,1 | 12,8 |

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a) Skala Komitmen Organisasi memiliki skor terendah 1 dan skor tertinggi 4 dengan jumlah item 28, terdapat kemungkinan skor tertinggi pada skala komitmen organisasi 112 dan terendahnya 28 dengan mean hipotetik 84. Namun berdasarkan hasil penelitian nilai skor terendah adalah 72 dan nilai skor tertinggi 116 dengan mean empiric sebesar 88,3. Jadi dapat disimpulkan bahwa mean empiric lebih besar dibandingkan hipotetik sehingga dapat diartikan kecenderungan standart rata-rata pada umumnya tinggi.
- b) Skala kinerja memiliki skor terendah 1 dan skor tertinggi 4 dengan jumlah item 33, terdapat kemungkinan skor tertinggi pada skala kinerja 132 dan terendahnya 33 dengan mean hipotetik 82,5. Namun berdasarkan hasil penelitian nilai skor terendah adalah 87 dan nilai skor tertinggi 132 dengan mean empiric sebesar 110,1. Jadi dapat disimpulkan bahwa mean empiric lebih besar dibandingkan hipotetik sehingga dapat diartikan kecenderungan standart rata-rata pada umumnya tinggi.

**1) Deskripsi Kategorisasi Data**

Setelah mendapatkan nilai mean dan standar deviasi, maka langkah selanjutnya yaitu pengkategorisasian data. Kategorisasi data merupakan pengelompokan data masing-masing subjek pada tingkat tertentu. Dalam

penelitian ini peneliti menggunakan skor hipotetik untuk kategorisasi data yang bertujuan untuk melihat posisi relatif kelompok terhadap alat ukur.

**Tabel 4.12 Kategorisasi Data**

| No | Kategori | Rumus                                   |
|----|----------|---|
| 1  | Tinggi   | $X > (\mu + 1.SD)$                      |
| 2  | Sedang   | $(\mu - 1.SD) \leq X \leq (\mu + 1.SD)$ |
| 3  | Rendah   | $X < (\mu - 1.SD)$                      |

Kategorisasi data dilakukan peneliti bertujuan untuk mengetahui tingkat kategorisasi pada variabel komitmen organisasi dan kinerja

a) **Komitmen Organisasi**

Berdasarkan norma penggolongan, maka diperoleh hasil ketentuan sebagai berikut :

**Tabel 4.13 Kategorisasi Data**

| No | Kategori | Rumus               | Jumlah Subjek | Persentase |
|----|----------|---------------------|---------------|------------|
| 1  | Tinggi   | $X > 84$            | 127           | 75%        |
| 2  | Sedang   | $56 \leq X \leq 84$ | 43            | 25%        |
| 3  | Rendah   | $X < 56$            | -             | -          |

Berdasarkan dari hasil tabel diatas, dapat diastikan bahwa responden yang tergolong pada kategori tinggi adalah 127 orang dengan persentase 75% sedangkan pada kategorisasi sedang terdapat 43 orang dengan persentase 25%. Berikut adalah diagram kategorisasi dari variabel Komitmen Organisasi :



Gambar 4.1 Diagram Komitmen Organisasi

Berdasarkan diagram di atas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, tergolong kategori tinggi. Hal ini dapat diartikan bahwa komitmen organisasi pada Musyrif/ah, memiliki arti tingkatan yang aman karena memiliki komitmen organisasi yang tergolong tinggi

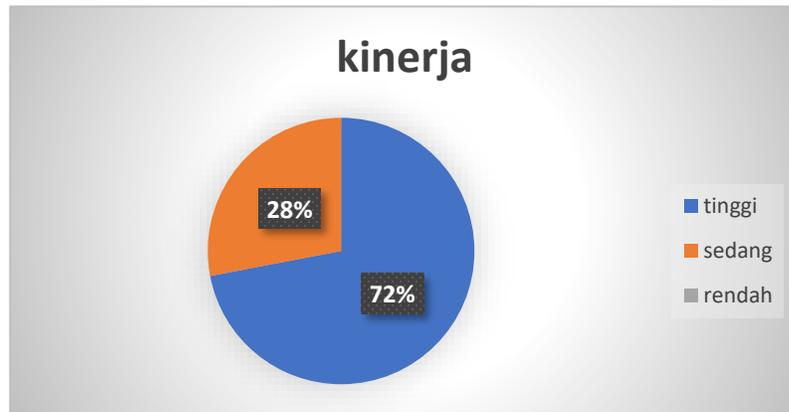
b) **Kinerja**

Berdasarkan norma penggolongan, maka diperoleh hasil ketentuan sebagai berikut :

**Tabel 4.14 Kategorisasi Data**

| No | Kategori | Rumus               | Jumlah Subjek | Persentase |
|----|----------|---------------------|---------------|------------|
| 1  | Tinggi   | $X > 99$            | 123           | 72%        |
| 2  | Sedang   | $66 \leq X \leq 99$ | 47            | 28%        |
| 3  | Rendah   | $X < 66$            | -             | -          |

Berdasarkan dari hasil tabel diatas, dapat dipastikan bahwa responden yang tergolong pada kategori tinggi adalah 123 orang dengan persentase 72% sedangkan pada kategorisasi sedang terdapat 47 orang dengan presentase 28%. Berikut adalah diagram kategorisasi dari variabel Kinerja :



Gambar 4.2 Kinerja

Berdasarkan diagram diatas dapat ditarik kesimpulan bahwasannya Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami;ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, tergolong kategori tinggi. Hal ini dapat diartikan bahwa kinerja pada Musyrif/ah, memiliki arti tingkatan yang aman karena memiliki komitmen organisasi yang etrgolong tinggi

### c. Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi sederhana digunakan peneliti untuk mengetahui pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat yang bersifat linier. Model regresi sederhana dapat digunakan untuk mengukur pengaruh variabel X terhadap variable Y. Yang bertujuan untuk mengestimasi atau memprediksi nilai variabel terikat jika nilai variabel bebas sudah diketahui. Analisis regresi

sederhana juga digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel apakah negatif atau positif.

Rumus persamaan regresi linier sederhana adalah  $Y = a + bX$ . Untuk mengetahui nilai koefisien regresi tersebut dapat berpedoman pada output yang berada di tabel *Coefficient*

**Tabel 4.15 Coefficient**

|       |                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |        |      |
|-------|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model |                     | B                           | Std. Error | Beta                      | t      | Sig. |
| 1     | (Constant)          | 13.848                      | 6.862      |                           | 2.018  | .045 |
|       | Komitmen Organisasi | 1.050                       | .074       | .736                      | 14.108 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja

a = merupakan angka konstan. Dalam penelitian ini nilai a sebesar 13.848

b = angka koefisien regresi. Nilainya sebesar 1.050

Nilai koefisien regresi bernilai positif (+), maka dengan demikian dapat dikatakan bahwa Komitmen Organisasi (X) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y) sehingga persamaan regresinya yaitu  $Y = 13.848 + 1.050 X$

Adapun yang menjadi dasar pengambilan keputusan dalam analisis regresi yaitu dengan cara melihat nilai signifikansi (Sig). dalam tabel diatas menunjukkan nilai (Sig) yaitu ,000 dapat ditarik kesimpulan bahwasanya H0 ditolak dan Ha diterima terdapat pengaruh komitmen organisasi (X) terhadap Kinerja (Y) karena nilai (Sig) < dari 0,05.

Untuk mengetahui besarnya pengaruh Komitmen Organisasi (X) terhadap Kinerja (Y) dalam analisis regresi linier sederhana, dapat berpedoman pada Rsquare atau R<sup>2</sup>

**Tabel 4.16 Model Summary**

**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .736 <sup>a</sup> | .542     | .540              | 8.718                      |

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Dari output diatas diketahui nilai R Square sebesar 0,542. Dapat diartikan bahwa pengaruh Komitmen Organisasi (X) terhadap Kinerja (Y) adalah sebesar 54,2%, sedangkan 46,8% kinerja dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

## **E. Pembahasan**

### **1. Tingkat Komitmen Organisasi Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang**

Menurut Meyer dan Allen mendefinisikan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu kondisi psikologis atau hubungan antara anggota dengan organisasi tersebut, dan memiliki pengaruh dalam pengambilan keputusan untuk tetap melanjutkan keanggotaan di organisasi tersebut. Meyer dan Allen (1991) mengelompokkan komitmen organisasi menjadi tiga kategori, yaitu : afektif komitmen (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continue commitment*), normatif komitmen (*normative commitment*). Ketiga kategori tersebut merupakan kondisi psikologis yang menggambarkan hubungan antara anggota dengan organisasi (Luthans,2005).

Berdasarkan hasil uji analisis data yang telah dilakukan mengenai komitmen organisasi diketahui bahwasanya tingkat komitmen organisasi Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah tergolong sangat baik. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil grafik diagram lingkaran yang menunjukkan bahwa Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi.

Hal tersebut juga dapat dibuktikan dengan hasil kategorisasi data. Bahwa rata-rata Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi. 76% atau 41 orang masuk dalam kategori sedang dan 24% atau 129 masuk dalam kategori tinggi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah bersedia dan aktif dalam

mewujudkan visi misi dan tujuan Ma'had. Tingkat Komitmen organisasi pada Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah berkaitan dengan 3 dimensi komitmen organisasi dijelaskan oleh Meyer dan Allen (1991) yaitu komitmen efektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan.

Yang pertama yaitu komitmen Komitmen afektif, komitmen afektif merupakan keinginan individu untuk tetap menjadi anggota suatu organisasi karena adanya keterikatan emosional dan keterlibatan dalam organisasi. Anggota suatu organisasi jika memiliki komitmen afektif yang tinggi akan terus menjadi anggota organisasi tersebut. Dengan demikian anggota yang memiliki tingkat komitmen afektif yang tinggi akan terus bekerja dalam organisasi tersebut karena mereka ingin melakukan hal tersebut (Novianti, 2011, hal. 50). Komitmen Afektif pada Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah ditandai dengan perasaan bangga dan nyaman menjadi bagian dari Ma'had Sunan Ampel Al-'Aly, Musyrif/ah merasa senang apabila visi misi dan tujuan Ma'had adapat tercapai dan merasa kesal atau marah jika ada yang menghina Ma'had.

Yang kedua yaitu komitmen berkelanjutan, komitmen berkelanjutan merupakan suatu nilai ekonomi yang menjadi suatu pertimbangan anggota untuk tetap bertahan di organisasi atau meninggalkan organisasi. Dalam hal ini anggota memutuskan untuk tetap bertahan di organisasi tersebut karena menganggapnya sebagai suatu pemenuh kebutuhan atau mendapatkan keuntungan dan sebaliknya jika anggota merasa tidak terpenuhi kebutuhannya dan mendapatkan kerugian maka anggota akan segan untuk meninggalkan organisasi tersebut (Novianti, 2011, hal.55). Tingkat komitmen berkelanjutan pada Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-

Jami'ah ditandai dengan kebutuhan menjadi Musyrif/ah selain itu juga mendapatkan keuntungan saat menjadi Musyrif/ah seperti mendapatkan fasilitas berupa tempat tinggal.

Dan yang terakhir yaitu komitmen normatif, Komitmen normatif merupakan suatu keharusan atau kewajiban untuk tetap bertahan dalam suatu organisasi karena bentuk tanggung jawab anggota terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa anggota yang memiliki komitmen normatif yang tinggi akan merasa bahwasanya bertahan dalam suatu organisasi merupakan suatu kewajiban Meyer dan Allen (1991). Komitmen Normatif pada Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jaami'ah ditandai dengan kehadiran atau keaktifan Musyrif/ah pada saat kegiatan, merasa bahwa masalah Ma'had bagian dari masalahnya serta memutuskan untuk tetap tinggal di Ma'had dalam jangka waktu yang lama. Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sapitri, 2016) menyatakan bahwa komitmen normatif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja yang dihasilkan oleh anggota. Anggota yang memiliki komitmen normatif yang tinggi akan menunjukkan kesetianya terhadap suatu organisasi atau perusahaan dan menganggap tujuan organisasi bagian dari tujuan hidupnya. Yang akan mencapai visi misi dan tujuan organisasi sesuai dengan target.

## **2. Tingkat Kinerja Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang**

Menurut Mitchel (Sedarmayanti, 2007) kinerja adalah hasil kerja seseorang selama masa jabat, hasil kerja yang dicapai anggota setelah melaksanakan tugas

yang dibebankan kepadanya dan dibandingkan dengan beberapa kemungkinan yang ada, misal : standart pencapaian, sasaran, target, dan kriteria yang telah disepakati.

Berdasarkan dari hasil kategori sebelumnya kinerja Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah cenderung berada pada tingkat tinggi. Skor yang berada pada kategori tinggi sebanyak 75% yang terdiri dari 127 Musyrif/ah dan sisanya berada pada kategori sedang dengan presentase 25% dengan 24 Musyrif/ah.

Menurut Sunyoto (Nadapdap, 2017), kinerja merupakan sebuah hasil kerja secara kualitas dan secara kuantitas yang dicapai individu setelah melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepada individu tersebut. Penilaian kinerja akan diperoleh individu setelah melaksanakan tugas. Musrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah cenderung dalam kategori tinggi . dengan kinerja yang tinggi memiliki rasa tanggung jawab yang begitu besar dalam mencapai tujuan yang ada dalam suatu organisasi dan dapat menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Tingkat kinerja disini berkaitan langsung dengan lima dimensi yang diantara seperti yang berkaitan dengan pendapat Mitchel (dalam Sedarmayanti, 2013) kinerja karyawan nampak dari beberapa dimensi yaitu kualitas kerja, prakarsa, kemampuan dan komunikasi. Kualitas kerja dapat dinilai dari kinerja Musyrif/ah dalam menyelesaikan tugas dan memberikan hasil yang baik. Kinerja merupakan hasil dari aktivitas dalam menyelesaikan suatu tugas yang hanay memerlukan tenaga dan keterampilan pada saat memiliki suatu profesi, jabatan

maupun waktu tertentu. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara menyelesaikannya. (Ayuni, 2017).

Dari segi prakarsa kinerja Musyrif/ah dapat dilihat dari keaktifan Musyrif/ah dalam memberikan ide atau gagasan dan ikut serta dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh Ma'had. Keterampilan sangat dinilai dalam kinerja Musyrif/ah, Musyrif/ah yang memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugas, seperti yang pendapat Sinambela bahwasanya kinerja diartikan sebagai kemampuan anggota dalam melakukan keahlian tertentu. Kinerja sangatlah penting bagi organisasi karena dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang telah diamanahkan kepada anggota (Sinambela, 2012).

Pada dimensi kemampuan terdapat tiga indikator yaitu, keterampilan yang dimiliki individu, kemampuan yang dimiliki individu dan kemampuan dalam memanfaatkan sumberdaya yang ada. Kemampuan individu akan menentukan hasil dan perilakunya. Dan anggota sangat diharapkan untuk memiliki keterampilan dalam penyelesaian tugas dengan baik. Musyrif/ah memiliki keterampilan dalam mengelola pekerjaan dengan praktis dan rapi dan ketrampilan dalam mengelola kegiatan yang dilaksanakan oleh Ma'had. Seperti yang diungka oleh Kertajaya (2016) dalam penelitiannya bahwa salah satu inidikator dalam menilai kemampuan anggota yaitu keterampilan dalam penyelesaian tugas dan tanggungjawab serta penguasaan anggota terhadap teknik dalam pengerjaan tugas.

### **3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang**

Ma'had Sunan Ampel Al-'Aly merupakan sebuah organisasi dibawah naungan kampus UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Ma'had Sunan Ampel Al-'Aly yang biasa disingkat dengan MSAA telah berdiri kurang lebih dua puluh satu tahun lamanya. MSAA merupakan sebuah organisasi yang struktural seperti organisasi lain. Di MSAA tersusun sistem organisasi yang tidak jauh berbeda dengan organisasi lain seperti adanya seorang ketua, sekretaris, bendahara, bidang bidang, selain itu juga adanya penggerak yang biasa disebut dengan Musyrif atau Musyrifah.

Berdasarkan dari hasil uji regresi yang telah dilakukan menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah dapat diterima. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan Zahra Ayuni (2017) dimana penelitian tersebut menunjukkan dari Hasil uji t menunjukkan bahwa. komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Farrasindo Perkasa.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap pada Musyrif/ah Pusat Ma'had al-Jami'ah ditemukan sebesar 54,4%, sedangkan 45,6% kinerja dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja menurut Mathis dan Jackson (dalam S. Akbar, 2018) diantaranya yaitu faktor individu atau kemampuan, faktor motivasi, faktor dukungan yang terima, faktor keberadaan pekerjaan dan faktor hubunganya dengan organisasi

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sutanto dan Ratna (2015) dimana penelitian tersebut menunjukkan bahwa nilai konstan pada persamaan regresi menunjukkan nilai positif sebesar 0,872 dan nilai koefisien determinasi sebesar 0,379 yang berarti pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 37,9% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lainya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Stephen L. Fink menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai hubungan dengan kinerja karyawan. Komitmen organisasi yang tinggi akan mempengaruhi kinerja karena anggota yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi akan berupaya untuk mempertahankan keanggotaanya (Sutanto, 2015)

Hasil pengujian hipotesis menemukan bahwasanya terdapat pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Mulana Malik Ibrahim Malang, dalam penelitian ini ada 3 aspek komitmen yang mempengaruhi Kinerja. Yang pertama yaitu komitmen afektif, komitmen afektif merupakan hasrat anggota untuk tetap bekerja pada organisasi tersebut karena adanya hubungan emosional dan keinginan untuk mewujudkan visi misi dan tujuan organisasi. Dari hasil analisis jawaban kuesioner responden membuktikan bahwasanya para Musyrif/ah memiliki komitmen afektif yang tinggi, mereka menaati aturan yang telah ditetapkan oleh Ma'had dilihat dari kesesuaian hasil kerja Musyrif/ah. Para Musyrif/ah selalu menyelesaikan pekerjaan atau tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dengan standart kualitas yang telah ditetapkan oleh Ma'had. Musyrif/ah merasa nyaman ketika tinggal di lingkungan Ma'had, sampai berkeinginan untuk tetap tinggal di Ma'had dan tidak

berkeinginan untuk meninggalkan Ma'had. Selain itu mereka juga sangat peduli dengan masalah yang dihadapi oleh Ma'had dan selalu berkontribusi dalam menyelesaikan masalah, karena merasa bahwa masalah Mahad bagian dari masalahnya. Para Musyrif/ah menganggap masalah yang dihadapi oleh Ma'had merupakan bagian dari masalahnya. . Selain itu para Musyrif/ah merasa bangga saat bergabung di Ma'had, mereka merasa kesal jika ada pihak luar yang menghina Ma'had. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Rizky Ardiansyah (2021) bahwa komitmen organisasi afektif sangat berpengaruh terhadap kinerja anggota dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab (Ardiansyah, 2021).

Komitmen organisasi berkelanjutan juga berpengaruh terhadap kinerja Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah. Komitmen organisasi berkelanjutan merupakan suatu keuntungan yang menjadi pertimbangan anggota untuk tetap bertahan di organisasi atau meninggalkan organisasi. Dalam hal ini anggota memutuskan untuk tetap bertahan di organisasi tersebut karena menganggapnya sebagai suatu pemenuh kebutuhan atau mendapatkan keuntungan dan sebaliknya jika anggota merasa tidak terpenuhi kebutuhannya dan mendapatkan kerugian maka anggota akan segan untuk meninggalkan organisasi tersebut. komitmen berkelanjutan pada Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah ditandai dengan kebutuhan menjadi Musyrif/ah selain itu juga mendapatkan keuntungan saat menjadi Musyrif/ah seperti mendapatkan fasilitas berupa tempat tinggal secara gratis selama menjadi Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah , hal tersebut merupakan salah satu keuntungan yang didapatkan selama menjadi Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah dibandingkan dengan mahasiswa lain yang harus membayar tempat

tinggal setiap bulan atau tahunya. adanya fasilitas tersebut para Musyrif/ah tidak akan meninggalkan Ma'had, menggunakan fasilitas dengan baik dan melaksanakan tugas yang telah diamahakan oleh Ma'had. Selain itu selama menjadi Musyrif/ah juga dapat meningkatkan skill atau kemampuan dalam berbicara, kepemimpinan dan manajemen waktu. Para Musyrif/ah dituntut untuk bisa bicara didepan umum saat kegiatan bersama para mahasantri atau kegiatan musyrif/ah sendiri, menjadi panutan bagi mahasantri, mendampingi mahasantri selama tinggal di Ma'had dan membagi waktu antara kegiatan Ma'had, kegiatan luar Ma'had terutama tugas akademik. Dengan beberapa keuntungan yang didapat menjadikan Musyrif/ah enggan untuk meninggalkan Ma'had. Diatas menunjukkan bahwa komitmen organisasi berkelanjutan yang diterapkan oleh Ma'had berpengaruh terhadap kinerja Musyrif/ah.

Memari (dalam Ariyani & Sugiyanto, 2020) menyatakan bahwa komitmen organisasi berkelanjutan berpengaruh positif terhadap kinerja anggota. Anggota yang memiliki komitmen organisasi berkelanjutan yang tinggi akan bertahan di suatu organisasi bukan karena adanya keterikatan emosional dengan organisasi tersebut, namun lebih ke faktor ekonomi, individu merasa rugi jika tidak bergabung di organisasi tersebut. Adanya anggota yang memilih bertahan disuatu organisasi karena adanya faktor ekonomi, membuat anggota tersebut berusaha untuk memberikan kinerja yang baik kepada organisasi tersebut. Semakin tinggi tingkat komitmen organisasi berkelanjutan maka akan berdampak pada kinerja individu. Hal ini didukung dengan penelitian (Nurandini & Lataruva, 2014) hasil

penelitian tersebut mengungkapkan bahwasanya komitmen berkelanjutan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja.

Komitmen normatif merupakan kekuatan hasrat anggota untuk terus bergabung di suatu organisasi karena merasa menjadi suatu kewajiban (Greenberg dan Baron, 2000). Berdasarkan dari hasil penelitian pada Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah dimana komitmen organisasi normatif cukup tinggi, terdapat banyak Musyrif/ah yang sangat loyal terhadap Pusat Ma'had Al-jami'ah dilihat dari indikator pertanyaan di kuesioner menunjukkan sebagian besar Musyrif/ah akan setia dengan Ma'had, tidak akan meninggalkan Ma'had dan akan bekerja dalam waktu yang cukup lama. Hal tersebut juga dibuktikan dari kinerja Musyrif/ah yang dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu. Anggota yang memiliki komitmen organisasi normatif yang tinggi akan berusaha memberikan balasan atas apa yang telah didapatkan di organisasi karena dirinya merasa diuntungkan saat bergabung di organisasi tersebut. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ghorbanpour et al., 2014) yang menyatakan bahwa komitmen normatif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja anggota. Komitmen organisasi secara signifikan akan mempengaruhi minat, kecenderungan untuk tinggal atau meninggalkan dan konsekuensi terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil analisis tentang pengaruh komitmen organisasi (afektif, berkelanjutan dan normatif) terhadap kinerja Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun komitmen afektif merupakan komitmen yang memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan komitmen

yang lain. Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Osa & Amos, 2014) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Komitmen organisasi akan membentuk kinerja yang akan memberikan timbal balik yang positif kepada organisasi. Dengan komitmen organisasi dapat memberikan dorongan kepada anggota untuk bekerja lebih baik dan tetap bertahan di dalam suatu organisasi. Semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja anggota dan semakin rendah komitmen organisasi maka semakin rendah kinerja. Oleh karena itu anggota diharapkan untuk mengkombinasikan antara kinerja dan komitmen organisasi. Anggota dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menunjukkan tanggungjawab penuh terhadap tugasnya dan dapat menjalankan fungsi kerja dengan baik (Fitriastuti, 2013). Seperti yang dikatakan Munir (dalam Nursanti, 2018) bahwa komitmen akan mempengaruhi penilaian kinerja agar tujuan dan visi misi organisasi dapat tercapai. Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Edison (2017) menyatakan bahwa anggota yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan cenderung menunjukkan kinerja yang maksimal.

## **BAB V**

### **SARAN DAN KESIMPULAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa :

1. Tingkat Komitmen Organisasi pada Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang berada pada kategori tinggi
2. Tingkat Kinerja pada Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang berada pada kategori tinggi
3. Adanya hubungan positif dan signifikan antara Komitmen Organisasi dan Kinerja pada Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja anggota dan semakin rendah komitmen organisasi maka semakin rendah kinerja.

#### **B. Saran**

Berdasarkan dari hasil penelitian, maka beberapa rekomendasi pada beberapa rekomendasi pada beberapa pihak yaitu :

1. Bagi Subjek Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian Musyrif/ah Pusat Ma'had Al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk terus meningkatkan dan mempertahankan komitmen organisasi dan kinerja selama menjalankan tugas Ma'had yang telah diamanahkan

2. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini masih jauh dari kata sempurna dan terdapat banyak kekurangan, oleh karena itu bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dengan tema yang sama untuk mengkaji lagi mengenai faktor -faktor lain yang mempengaruhi pengambilan kinerja yang tidak dibahas pada penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, A., Musadieg, M. A., & Mukzam, M. D. (2017). *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja*. 47, 6.
- Akbar, S. (2018). *Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan*. 3(2), 17.
- Anwar, P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosda Karya.
- Apriliana, S., Hamid, D., & Hakam, M. S. (2013). *Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan*. 12, 8.
- Ardiansyah, M. R. (2021). *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sumsel Babel Cabang Pembantu Km 12*. 72.
- Ariyani, R. P. N., & Sugiyanto, E. K. (2020). Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan Dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Perusahaan Bumn X Di Semarang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 2(2), 113.  
<https://doi.org/10.31599/jmu.v2i2.772>
- Ayuni. (2017). *Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Farransindo Perkasa)*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Azwar. (2015). *Penyusunan Skala Psikologi (Edisi2)*. Pustaka Belajar.
- Azzahro. (2015). *Komitmen Organisasi Musyrif-musyrifah di Pusat Ma'had Al Jami'ah UIN Maliki Malang*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Diatmono, P. (2019). Influence Of Organizational Justice, Leadership Behavior, Trust Employee And Job Satisfaction To Organization Commitment Of Pt. Bram. *Business and Entrepreneurial Review*, 17(2), 105. <https://doi.org/10.25105/ber.v17i1.5164>
- Fitriastuti, T. (2013). *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan*. 4(2), 12.

- Ghorbanpour, Z., Dehnavi, H. D., & Heyrani, F. (2014). *Investigating the Effect of Organization Commitment on Performance of Auditors in the Community of Certified Accountants*. 5(10), 11.
- Gibson, J. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. McGraw Hill, 642.
- Haslam, A. (2004). *Psychology in Organizations* (second edition). Sage Publications.
- Huyler, D., & McGill, C. M. (2019). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, by John Creswell and J. David Creswell. Thousand Oaks, CA: Sage Publication, Inc. 275 pages, \$67.00 (Paperback). *New Horizons in Adult Education and Human Resource Development*, 31(3), 75–77. <https://doi.org/10.1002/nha3.20258>
- Ihsan, H. (2016). Validitas Isi Alat Ukur Penelitian Konsep Dan Panduan Penilaiannya. *PEDAGOGIA Jurnal Ilmu Pendidikan*, 13(2), 266. <https://doi.org/10.17509/pedagogia.v13i2.3557>
- Kreitner, Robert., Kinicki, Angelo. . (2014). *Organizational behavior*. McGraw-Hill; /z-wcorg/.
- Leonardo. (2013). *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya*. 01.
- Lincoln, J. R. (1989). Employee Work Attitudes and Management Practice in the U.S. and Japan: Evidence from a Large Comparative Survey. *California Management Review*, 32(1), 89–106. <https://doi.org/10.2307/41166736>
- Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Perspectives*, 16(1), 57–72. <https://doi.org/10.5465/ame.2002.6640181>
- Meyer, J. P., Irving, P. G., & Allen, N. J. (1998). Examination of the combined effects of work values and early work experiences on organizational commitment. *Journal of*

- Organizational Behavior*, 19(1), 29–52. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199801\)19:1<29::AID-JOB818>3.0.CO;2-U](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199801)19:1<29::AID-JOB818>3.0.CO;2-U)
- Mowday. (1982). *Employee Organization Linkages*. Academic Press.
- Nadapdap, K. (2017). *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mitra Permata Sari*. 3, 9.
- Novianti. (2011). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Yayasan X*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Nurandini, A., & Lataruva, E. (2014). *Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. 14.
- Nursanti, I. (2018). Kinerja Pegawai, Komitmen Organisasi Dalam Produktivitas Kerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(2), 347–361.  
<https://doi.org/10.17509/jap.v25i2.15646>
- Osa, I. G., & Amos, I. O. (2014). *The Impact Of Organizational Commitment On Employees Productivity: A Case Study Of Nigeria Brewery, Plc*. 16.
- Porter, L. W., Crampon, W. J., & Smith, F. J. (1976). Organizational commitment and managerial turnover: A longitudinal study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 15(1), 87–98. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90030-1](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90030-1)
- Pranatawijaya, V. H., Widiatry, W., Priskila, R., & Putra, P. B. A. A. (2019). Penerapan Skala Likert dan Skala Dikotomi Pada Kuesioner Online. *Jurnal Sains dan Informatika*, 5(2), 128–137. <https://doi.org/10.34128/jsi.v5i2.185>
- Pudji. (2002). *Penyusunan dan Pengembangan Instrumen Penelitian*. 28.
- Sapitri, R. (2016a). *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru*. 3(2), 9.

- Sapitri, R. (2016b). *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru*. 3(2), 9.
- Sedarmayanti. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Bikromasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT.Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Bikromasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
- Sinambela, L. P. (2012). *Kinerja Pegawai*. Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. PT. Alfabet.
- Supiyanto, Y. (2015). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Dan Kinerja. *Jurnal Economia*, 11(2), 118.  
<https://doi.org/10.21831/economia.v11i2.8281>
- Sutanto, E. M. (1999). The Relationship Between Employee Commitment and Job Performance. . . *September*, 1(1), 10.
- Sutanto, E. M. (2015a). *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Karakteristik Individual*. 9, 15.
- Sutanto, E. M. (2015b). *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Karakteristik Individual*. 15.
- Syahrum & Salim. (2014). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Ciptapustaka Medin.
- Trice, H. M., Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1984). Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. *Contemporary Sociology*, 13(1), 90. <https://doi.org/10.2307/2068333>
- Yudhaningsih, R. (2011). *Peningkatan Efektivitas Kerja Melalui Komitmen, Perubahan dan Budaya Organisasi*. 11(1), 12.

Yusuf, & Syarif. (2017). *Komitmen Organisasi*. Nas Media Pustaka.

# **LAMPIRAN**

**Lampiran 1 : Skala Penelitian**

**a. Skala Komitmen Organisasi**

| No | Pernyataaan  | Pilihan |   |    |     |
|----|--|---------|---|----|-----|
|    |  | SS      | S | TS | STS |
| 1  | Saya menaati peraturan yang ada pada ma'had  |         |   |    |     |
| 2  | Saya ikut senang jika tujuan dan visi misi ma'had dapat tercapai   |         |   |    |     |
| 3  | Saya beberapa kali melanggar aturan yang dibuat oleh ma'had  |         |   |    |     |
| 4  | Saya akan merasa kesal jika ada yang menghina Ma'had   |         |   |    |     |
| 5  | Saya merasa senang dapat bergabung di ma'had   |         |   |    |     |
| 6  | Saya tidak nyaman bergabung di Ma'had  |         |   |    |     |
| 7  | Saya merasa ada keterikatan emosional dengan Ma'had  |         |   |    |     |
| 8  | Saya tidak bangga dengan Ma'had saya   |         |   |    |     |
| 9  | Saya aktif berpendapat saat rapat Ma'had   |         |   |    |     |
| 10 | Saya cenderung pasif saat mengikuti rapat ma'had   |         |   |    |     |
| 11 | Saya mengajukan program kerja yang dapat menunjang kemajuan Ma'had   |         |   |    |     |
| 12 | Saya bangga bisa bergabung di Ma'had   |         |   |    |     |
| 13 | Saya tidak akan meninggalkan Ma'had dalam keadaan apapun   |         |   |    |     |
| 14 | Saya tidak memiliki rasa kepemilikan yang kuat pada Ma'had   |         |   |    |     |
| 15 | Selama bekerja di Ma'had ini saya dapat meningkatkan skill atau kemampuan saya sehingga tidak ada alasan untuk pindah ke Ma'had lain |         |   |    |     |
| 16 | Saya merasa nyaman ikut Ma'had ini dan tidak memiliki keinginan untuk keluar dari Ma'had ini   |         |   |    |     |

|    |   |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|
| 17 | Saya menggunakan fasilitas dari Ma'had dengan baik                              |  |  |  |  |
| 18 | Fasilitas yang diberikan Ma'had menurut saya sudah sangat cukup                 |  |  |  |  |
| 19 | Saya tidak mendapatkan fasilitas apapun dari Ma'had                             |  |  |  |  |
| 20 | Saya tidak akan meninggalkan Ma'had saya  |  |  |  |  |
| 21 | Saya sedang memikirkan alternative untuk pindah ke Ma'had lain                  |  |  |  |  |
| 22 | Saya berencana untuk bekerja di Ma'had ini dalam jangka waktu yang panjang      |  |  |  |  |
| 23 | Saya berusaha dengan kuat untuk membantu pencapaian visi misi dan tujuan ma'had |  |  |  |  |
| 24 | Saya mendukung dan melaksanakan apa yang menjadi keputusan Ma'had               |  |  |  |  |
| 25 | Tujuan yang dimiliki Ma'had menjadi tujuan saya juga                            |  |  |  |  |
| 26 | Saya tidak sepenuhnya mendukung apa yang menjadi keputusan Ma'had               |  |  |  |  |
| 27 | Saya senang melibatkan diri untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi Ma'had    |  |  |  |  |
| 28 | 29. Saya tidak peduli dengan Ma'had saya  |  |  |  |  |

**b. Skala Kinerja**

| No | Pernyataaan  | Pilihan |   |    |     |
|----|--|---------|---|----|-----|
|    |  | SS      | S | TS | STS |
| 1  | Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan oleh Ma'had |         |   |    |     |
| 2  | Saya selalu membuat rencana sebelum melaksanakan tugas Ma'had  |         |   |    |     |
| 3  | Saya selalu menyelesaikan tugas Ma'had tepat waktu   |         |   |    |     |
| 4  | Saya tidak pernah peduli dengan deadline tugas yang ditetapkan Ma'had                                |         |   |    |     |
| 5  | Saya segera menyelesaikan tugas yang diberikan kepada saya   |         |   |    |     |

|    |   |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|
| 6  | Saya dapat menyelesaikan tugas dengan baik                                      |  |  |  |  |
| 7  | Kualitas kerja yang saya hasilkan dapat diterima                                |  |  |  |  |
| 8  | Ma'had tidak pernah memberikan feedback terhadap tugas yang saya kerjakan       |  |  |  |  |
| 9  | Hasil kerja dapat memberikan manfaat pada hidup saya                            |  |  |  |  |
| 10 | Saya memberikan ide atau gagasan saya pada Ma'had                               |  |  |  |  |
| 11 | Saya selalu berkontribusi dalam menyelesaikan permasalahan Ma'had               |  |  |  |  |
| 12 | Masalah Ma'had bagian dari masalah saya   |  |  |  |  |
| 13 | Saya memiliki keterampilan dibutuhkan oleh Ma'had                               |  |  |  |  |
| 14 | Saya selalu terampil dalam mengelola pekerjaan dengan praktis dan rapi          |  |  |  |  |
| 15 | Saya tidak memiliki keterampilan yang dibutuhkan oleh Ma'had                    |  |  |  |  |
| 16 | Saya memiliki kemampuan menyelesaikan tugas dengan baik                         |  |  |  |  |
| 17 | Saya memiliki kemampuan dalam menyelesaikan masalah dengan baik                 |  |  |  |  |
| 18 | Saya tidak memiliki kemampuan yang baik dalam melaksanakan tugas                |  |  |  |  |
| 19 | Saya terampil dalam mengelola pekerjaan dengan sumber daya yang dimiliki Ma'had |  |  |  |  |
| 20 | Saya memanfaatkan sumber daya Ma'had dengan baik                                |  |  |  |  |
| 21 | Saya menggunakan fasilitas Ma'had dengan baik                                   |  |  |  |  |
| 22 | Saya selalu menjaga komunikasi antar anggota Ma'had dengan baik                 |  |  |  |  |
| 23 | Saya selalu komunikasi dengan atasan saya                                       |  |  |  |  |
| 24 | Jika ada suatu masalah saya akan mengkomunikasikan dengan para anggota Ma'had   |  |  |  |  |
| 25 | Saya tidak pernah menjalin komunikasi dengan teman kerja di Ma'had              |  |  |  |  |

|    |   |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|
| 26 | Saya komunikasi dengan rekan dari Ma'had lain   |  |  |  |  |
| 27 | Saya sering berinteraksi dengan dengan lembaga atau organisasi lain sebagai acuan kemajuan Ma'had |  |  |  |  |
| 28 | Saya tidak pernah komunikasi dengan Ma'had lain   |  |  |  |  |
| 29 | Saya menjalin hubungan baik dengan Ma'had lain  |  |  |  |  |
| 30 | Saya membangun relasi baik dengan teman Ma'had  |  |  |  |  |
| 31 | Saya bekerjasama dalam menjalankan tugas Ma'had   |  |  |  |  |
| 32 | Saya selalu berdiskusi dengan rekan saat akan mengerjakan tugas Ma'had                            |  |  |  |  |
| 33 | Saya tidak memiliki komunikasi yang baik  |  |  |  |  |

**Lampiran 2 : Uji Validitas**

**a. Skala Komitmen Organisasi**

| <b>Correlations</b> |                     | VAR00032 |
|---------------------|---------------------|----------|
| X1                  | Pearson Correlation | .650**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 30       |
| X2                  | Pearson Correlation | .463**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.010    |
|                     | N                   | 30       |
| X3                  | Pearson Correlation | .716**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 30       |
| X4                  | Pearson Correlation | .463**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.010    |
|                     | N                   | 30       |
| X5                  | Pearson Correlation | .480**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.007    |
|                     | N                   | 30       |
| X6                  | Pearson Correlation | .630**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 30       |
| X7                  | Pearson Correlation | .640**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 30       |
| X8                  | Pearson Correlation | 0.331    |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.074    |
|                     | N                   | 30       |
| X9                  | Pearson Correlation | .811**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 30       |
| X10                 | Pearson Correlation | .678**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 30       |
| X11                 | Pearson Correlation | .480**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.007    |
|                     | N                   | 30       |
| X12                 | Pearson Correlation | .523**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.003    |
|                     | N                   | 30       |
| X13                 | Pearson Correlation | .436*    |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.016    |
|                     | N                   | 30       |
| X14                 | Pearson Correlation | .630**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 30       |
| X15                 | Pearson Correlation | .582**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.001    |
|                     | N                   | 30       |
| X16                 | Pearson Correlation | .811**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 30       |
| X17                 | Pearson Correlation | .777**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 30       |
| X18                 | Pearson Correlation | .657**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |

|  |                     |        |
|--|---------------------|--------|
|  | N                   | 30     |
| X19  | Pearson Correlation | .519** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.003  |
|  | N                   | 30     |
| X20  | Pearson Correlation | .716** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.000  |
|  | N                   | 30     |
| X21  | Pearson Correlation | .650** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.000  |
|  | N                   | 30     |
| X22  | Pearson Correlation | .441*  |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.015  |
|  | N                   | 30     |
| X23  | Pearson Correlation | .426*  |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.019  |
|  | N                   | 30     |
| X24  | Pearson Correlation | .570** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.001  |
|  | N                   | 30     |
| X25  | Pearson Correlation | .467** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.009  |
|  | N                   | 30     |
| X26  | Pearson Correlation | .546** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.002  |
|  | N                   | 30     |
| X27  | Pearson Correlation | .855** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.000  |
|  | N                   | 30     |
| X28  | Pearson Correlation | .650** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.000  |
|  | N                   | 30     |
| X29  | Pearson Correlation | .486** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.007  |
|  | N                   | 30     |
| VAR00032   | Pearson Correlation | 1      |
|  | Sig. (2-tailed)     |        |
|  | N                   | 30     |
| <p>** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).</p> <p>* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).</p> |                     |        |

**b. Skala Kinerja**

| <b>Correlations</b> |                     | VAR00037 |
|---------------------|---------------------|----------|
| Y1                  | Pearson Correlation | .548**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.001    |
|                     | N                   | 31       |
| Y2                  | Pearson Correlation | .773**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 31       |
| Y3                  | Pearson Correlation | .764**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 31       |
| Y4                  | Pearson Correlation | .712**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 31       |
| Y5                  | Pearson Correlation | .694**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 31       |
| Y6                  | Pearson Correlation | .708**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 31       |
| Y7                  | Pearson Correlation | .842**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 31       |
| Y8                  | Pearson Correlation | .559**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.001    |
|                     | N                   | 31       |
| Y9                  | Pearson Correlation | 0.269    |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.144    |
|                     | N                   | 31       |
| Y10                 | Pearson Correlation | .391*    |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.030    |
|                     | N                   | 31       |
| Y11                 | Pearson Correlation | .826**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 31       |
| Y12                 | Pearson Correlation | .661**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 31       |
| Y13                 | Pearson Correlation | .826**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 31       |
| Y14                 | Pearson Correlation | 0.118    |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.527    |
|                     | N                   | 31       |
| Y15                 | Pearson Correlation | .731**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 31       |
| Y16                 | Pearson Correlation | .604**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 31       |
| Y17                 | Pearson Correlation | .640**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.000    |
|                     | N                   | 31       |
| Y18                 | Pearson Correlation | .540**   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | 0.002    |
|                     | N                   | 31       |
| Y19                 | Pearson Correlation | .583**   |

|  |                     |        |
|--|---------------------|--------|
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.001  |
|  | N                   | 31     |
| Y20  | Pearson Correlation | .571** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.001  |
|  | N                   | 31     |
| Y21  | Pearson Correlation | .601** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.000  |
|  | N                   | 31     |
| Y22  | Pearson Correlation | .646** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.000  |
|  | N                   | 31     |
| Y23  | Pearson Correlation | .721** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.000  |
|  | N                   | 31     |
| Y24  | Pearson Correlation | 0.270  |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.142  |
|  | N                   | 31     |
| Y25  | Pearson Correlation | .681** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.000  |
|  | N                   | 31     |
| Y26  | Pearson Correlation | .748** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.000  |
|  | N                   | 31     |
| Y27  | Pearson Correlation | .532** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.002  |
|  | N                   | 31     |
| Y28  | Pearson Correlation | .430*  |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.016  |
|  | N                   | 31     |
| Y29  | Pearson Correlation | .795** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.000  |
|  | N                   | 31     |
| Y30  | Pearson Correlation | .769** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.000  |
|  | N                   | 31     |
| Y31  | Pearson Correlation | .789** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.000  |
|  | N                   | 31     |
| Y33  | Pearson Correlation | .426*  |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.017  |
|  | N                   | 31     |
| Y34  | Pearson Correlation | .702** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.000  |
|  | N                   | 31     |
| Y35  | Pearson Correlation | .626** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.000  |
|  | N                   | 31     |
| Y36  | Pearson Correlation | .722** |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.000  |
|  | N                   | 31     |
| TOTAL  | Pearson Correlation | .417*  |
|  | Sig. (2-tailed)     | 0.020  |
|  | N                   | 31     |
| VAR00037   | Pearson Correlation | 1      |
|  | Sig. (2-tailed)     |        |
|  | N                   | 31     |
| *. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).  |                     |        |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). |                     |        |

**Lampiran 3 : Uji Reabilitas**

**a. Reabilitas Komitme Organisasi**

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .927             | 29         |

**b. Reabilitas Kinerja**

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .947             | 35         |

**Lampiran 4 : Hasil Uji Kategorisasi**

**a. Komitmen Organisasi**

**Descriptive Statistics**

|                     | N   | Minimum | Maximum | Mean  | Std. Deviation |
|---------------------|-----|---------|---------|-------|----------------|
| Komitmen Organisasi | 170 | 67      | 108     | 88.36 | 8.789          |
| Valid N (listwise)  | 170 |         |         |       |                |

**kategori**

|       |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | sedang | 43        | 25.3    | 25.3          | 25.3               |
|       | tinggi | 127       | 74.7    | 74.7          | 100.0              |
|       | Total  | 170       | 100.0   | 100.0         |                    |

**b. Kinerja**

**Descriptive Statistics**

|                    | N   | Minimum | Maximum | Mean   | Std. Deviation |
|--------------------|-----|---------|---------|--------|----------------|
| Kinerja            | 170 | 87      | 132     | 110.19 | 12.848         |
| Valid N (listwise) | 170 |         |         |        |                |

**kategori**

|       |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | sedang | 47        | 27.6    | 27.6          | 27.6               |
|       | tinggi | 123       | 72.4    | 72.4          | 100.0              |
|       | Total  | 170       | 100.0   | 100.0         |                    |

**Lampiran 5 : Hasil Uji Normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                  |                | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                |                | 170                     |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | .0000000                |
|                                  | Std. Deviation | 8.69245973              |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .061                    |
|                                  | Positive       | .061                    |
|                                  | Negative       | -.034                   |
| Test Statistic                   |                | .061                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .200 <sup>c,d</sup>     |

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

## Lampiran 6 : Hasil Uji Linieritas

ANOVA Table

|                               |                |                          | Sum of Squares | df  | Mean Square | F       | Sig. |
|-------------------------------|----------------|--------------------------|----------------|-----|-------------|---------|------|
| Kinerja * Komitmen Organisasi | Between Groups | (Combined)               | 18242.627      | 35  | 521.218     | 7.233   | .000 |
|                               |                | Linearity                | 15129.147      | 1   | 15129.147   | 209.954 | .000 |
|                               |                | Deviation from Linearity | 3113.480       | 34  | 91.573      | 1.271   | .170 |
|                               | Within Groups  |                          | 9655.967       | 134 | 72.059      |         |      |
|                               | Total          |                          | 27898.594      | 169 |             |         |      |

**Lampiran 7 : Hasil Uji Analisis Regresi Sederhana**

**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .736 <sup>a</sup> | .542     | .540              | 8.718                      |

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F       | Sig.              |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|---------|-------------------|
| 1     | Regression | 15129.147      | 1   | 15129.147   | 199.045 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 12769.447      | 168 | 76.009      |         |                   |
|       | Total      | 27898.594      | 169 |             |         |                   |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |                     | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant)          | 13.848                      | 6.862      |                           | 2.018  | .045 |
|       | Komitmen Organisasi | 1.050                       | .074       | .736                      | 14.108 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja

**Lampiran 8 : Data Penelitian**

**a. Skala Komitmen Organisasi**

| No | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | TOTAL |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-------|
| 1  | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4  | 4  | 3  | 1  | 4  | 3  | 1  | 3  | 4  | 3  | 1  | 3  | 1  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 82    |
| 2  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 107   |
| 3  | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 85    |
| 4  | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1  | 1  | 4  | 1  | 4  | 1  | 1  | 4  | 4  | 4  | 1  | 1  | 1  | 1  | 4  | 4  | 1  | 4  | 4  | 73    |
| 5  | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3  | 4  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 88    |
| 6  | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 90    |
| 7  | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 84    |
| 8  | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 87    |
| 9  | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 100   |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 1  | 4  | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 100   |
| 11 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4  | 1  | 3  | 1  | 4  | 3  | 1  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 1  | 4  | 4  | 4  | 1  | 1  | 3  | 76    |
| 12 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 76    |
| 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 112   |
| 14 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 102   |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 1  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 102   |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 99    |
| 17 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 3  | 1  | 4  | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 1  | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 93    |
| 18 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 1  | 2  | 4  | 2  | 2  | 2  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 80    |
| 19 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 107   |
| 20 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 2  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 101   |
| 21 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 94    |
| 22 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 1  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 102   |
| 23 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 101   |
| 24 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 4  | 4  | 3  | 2  | 3  | 3  | 84    |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |     |    |     |     |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|----|-----|-----|
| 25 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 100 |    |     |     |
| 26 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3   | 88 |     |     |
| 27 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3   | 86 |     |     |
| 28 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3   | 4  | 89  |     |
| 29 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3   | 3  | 79  |     |
| 30 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3   | 3  | 103 |     |
| 31 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3   | 3  | 83  |     |
| 32 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4   | 4  | 3   | 100 |
| 33 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4   | 4  | 4   | 105 |
| 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3   | 4  | 105 |     |
| 35 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3   | 4  | 84  |     |
| 36 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3   | 3  | 86  |     |
| 37 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1   | 4  | 3   | 104 |
| 38 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4   | 4  | 94  |     |
| 39 | 4 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4   | 4  | 76  |     |
| 40 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3   | 4  | 98  |     |
| 41 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4   | 4  | 87  |     |
| 42 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3   | 3  | 86  |     |
| 43 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3   | 3  | 89  |     |
| 44 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3   | 4  | 89  |     |
| 45 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4   | 3  | 93  |     |
| 46 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3   | 3  | 4   | 87  |
| 47 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4   | 3  | 91  |     |
| 48 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4   | 4  | 93  |     |
| 49 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3   | 3  | 99  |     |
| 50 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4   | 3  | 102 |     |
| 51 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3   | 3  | 89  |     |
| 52 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3   | 3  | 81  |     |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |     |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|-----|
| 53 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 95 |     |
| 54 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 86 |     |
| 55 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 90 |     |
| 56 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4  | 99  |
| 57 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 102 |
| 58 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 83  |
| 59 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 99  |
| 60 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 86  |
| 61 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3  | 88  |
| 62 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 95  |
| 63 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 1  | 88  |
| 64 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3  | 84  |
| 65 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 110 |
| 66 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4  | 108 |
| 67 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4  | 89  |
| 68 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 82 |     |
| 69 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 90  |
| 70 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 105 |
| 71 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 99  |
| 72 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 98  |
| 73 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3  | 94  |
| 74 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 83  |
| 75 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4  | 88  |
| 76 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 105 |
| 77 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 86  |
| 78 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4  | 87  |
| 79 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4  | 84  |
| 80 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4  | 92  |

|     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |     |     |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|-----|-----|
| 81  | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 86 |    |     |     |
| 82  | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 88 |    |     |     |
| 83  | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 83 |    |     |     |
| 84  | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3  | 99 |     |     |
| 85  | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 1  | 3  | 85  |     |
| 86  | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4  | 3  | 93  |     |
| 87  | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 81  |     |
| 88  | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3  | 3  | 71  |     |
| 89  | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 4 | 3 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 88  |     |
| 90  | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2  | 3  | 79  |     |
| 91  | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 3  | 101 |     |
| 92  | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3  | 4  | 91  |     |
| 93  | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 105 |     |
| 94  | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4  | 4  | 104 |     |
| 95  | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 4  | 90  |     |
| 96  | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 3   | 98  |
| 97  | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3  | 3  | 89  |     |
| 98  | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 105 |     |
| 99  | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 1  | 4   | 100 |
| 100 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4  | 3  | 87  |     |
| 101 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4  | 3  | 94  |     |
| 102 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 91  |     |
| 103 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 4  | 99  |     |
| 104 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 107 |     |
| 105 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 82  |     |
| 106 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4  | 4  | 91  |     |
| 107 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 101 |     |
| 108 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3  | 3  | 92  |     |

|     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |     |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|-----|
| 109 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 83  |
| 110 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3  | 107 |
| 111 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4  | 94  |
| 112 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 97 |     |
| 113 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4  | 92  |
| 114 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4  | 86  |
| 115 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4  | 97  |
| 116 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3  | 97  |
| 117 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 99  |
| 118 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4  | 73  |
| 119 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 81  |
| 120 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 85  |
| 121 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 109 |
| 122 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3  | 93  |
| 123 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3  | 97  |
| 124 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4  | 96  |
| 125 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4  | 83  |
| 126 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 108 |
| 127 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 81  |
| 128 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3  | 89  |
| 129 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 81  |
| 130 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3  | 88  |
| 131 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1  | 81  |
| 132 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 106 |
| 133 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4  | 104 |
| 134 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 96  |
| 135 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3  | 71  |
| 136 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 83  |

|     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |     |     |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|-----|-----|
| 137 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 92 |     |     |
| 138 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 91 |     |     |
| 139 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 85 |     |     |
| 140 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4  | 3   | 92  |
| 141 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 96  |     |
| 142 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4  | 99  |     |
| 143 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 83  |     |
| 144 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 4   | 84  |
| 145 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4  | 102 |     |
| 146 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 3  | 82  |     |
| 147 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 83  |     |
| 148 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 107 |     |
| 149 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3  | 4   | 100 |
| 150 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 84  |     |
| 151 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4  | 95  |     |
| 152 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 86  |     |
| 153 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4  | 3   | 101 |
| 154 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 80  |     |
| 155 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2  | 4   | 88  |
| 156 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3  | 81  |     |
| 157 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3  | 88  |     |
| 158 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 82  |     |
| 159 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 84  |     |
| 160 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 82  |     |
| 161 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3  | 95  |     |
| 162 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3  | 96  |     |
| 163 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3  | 102 |     |
| 164 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4  | 100 |     |

|            |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |     |     |
|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|-----|
| <b>165</b> | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 89  |     |
| <b>166</b> | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 84  |     |
| <b>167</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 85  |     |
| <b>168</b> | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 100 |     |
| <b>169</b> | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 79  |     |
| <b>170</b> | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4   | 100 |

**b. Skala Kinerja**

| <b>No</b> | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> | <b>6</b> | <b>7</b> | <b>8</b> | <b>9</b> | <b>10</b> | <b>11</b> | <b>12</b> | <b>13</b> | <b>14</b> | <b>15</b> | <b>16</b> | <b>17</b> | <b>18</b> | <b>19</b> | <b>20</b> | <b>21</b> | <b>22</b> | <b>23</b> | <b>24</b> | <b>25</b> | <b>26</b> | <b>27</b> | <b>28</b> | <b>29</b> | <b>30</b> | <b>31</b> | <b>32</b> | <b>33</b> | <b>TOTAL</b> |     |
|-----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------------|-----|
| <b>1</b>  | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4         | 4         | 4         | 3         | 3         | 4         | 3         | 3         | 4         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 4         | 3         | 3         | 4         | 4         | 4         | 117          |     |
| <b>2</b>  | 4        | 4        | 1        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4         | 3         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 1         | 3         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 1         | 4         | 1         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 118          |     |
| <b>3</b>  | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 4         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 4         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 101          |     |
| <b>4</b>  | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 1        | 1         | 1         | 4         | 1         | 1         | 1         | 4         | 4         | 1         | 4         | 4         | 4         | 4         | 1         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 108          |     |
| <b>5</b>  | 3        | 3        | 3        | 3        | 4        | 4        | 4        | 3        | 3        | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 4         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 103          |     |
| <b>6</b>  | 3        | 3        | 3        | 4        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 2         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 2         | 3         | 2         | 2         | 2         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 101          |     |
| <b>7</b>  | 3        | 4        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 100          |     |
| <b>8</b>  | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3         | 2         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 98           |     |
| <b>9</b>  | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 1         | 4         | 1         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 126          |     |
| <b>10</b> | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 1        | 4        | 1         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 1         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 123          |     |
| <b>11</b> | 4        | 4        | 1        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4         | 1         | 4         | 4         | 4         | 3         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 1         | 1         | 3         | 4         | 3         | 3         | 4         | 4         | 4         | 4         | 1         | 113          |     |
| <b>12</b> | 3        | 3        | 3        | 2        | 3        | 3        | 3        | 2        | 3        | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 2         | 3         | 3         | 2         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 2         | 3         | 3         | 2         | 3         | 3         | 3         | 3         | 2         | 92           |     |
| <b>13</b> | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 132          |     |
| <b>14</b> | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 1         | 1         | 1         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4            | 123 |
| <b>15</b> | 3        | 4        | 4        | 4        | 4        | 3        | 4        | 4        | 4        | 4         | 3         | 4         | 4         | 3         | 4         | 4         | 3         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 3         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 3            | 125 |
| <b>16</b> | 3        | 3        | 3        | 4        | 3        | 3        | 3        | 4        | 4        | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 4         | 4         | 3         | 4         | 2         | 2         | 2         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4            | 107 |
| <b>17</b> | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 3        | 4         | 1         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 3         | 4         | 1         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 124          |     |
| <b>18</b> | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 2        | 4        | 2         | 2         | 3         | 2         | 2         | 2         | 2         | 2         | 3         | 2         | 4         | 4         | 3         | 3         | 4         | 4         | 2         | 2         | 2         | 3         | 4         | 4         | 4         | 4         | 3            | 95  |
| <b>19</b> | 3        | 4        | 4        | 4        | 4        | 3        | 4        | 4        | 4        | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 3         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 3         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4            | 128 |
| <b>20</b> | 3        | 4        | 4        | 3        | 4        | 4        | 4        | 2        | 4        | 4         | 4         | 3         | 3         | 3         | 3         | 4         | 3         | 3         | 2         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 3         | 3         | 3         | 2         | 4         | 4         | 4         | 4         | 115          |     |
| <b>21</b> | 4        | 2        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 4        | 3         | 2         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 2         | 3         | 3         | 3         | 3         | 2         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 97           |     |
| <b>22</b> | 3        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 1            | 128 |
| <b>23</b> | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 3        | 3        | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4            | 130 |
| <b>24</b> | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 4        | 3         | 3         | 3         | 3         | 2         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3            | 99  |
| <b>25</b> | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 3         | 3         | 3         | 3         | 4         | 4         | 4         | 3         | 4         | 4         | 3         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 3         | 4         | 4            | 125 |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |     |     |     |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|-----|-----|
| 26 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 105 |     |     |
| 27 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 100 |     |     |
| 28 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 108 |     |     |
| 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 97  |     |     |
| 30 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4   | 118 |     |
| 31 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3   | 104 |     |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4   | 125 |     |
| 33 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4   | 3   | 126 |
| 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4   | 4   | 123 |
| 35 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3   | 96  |     |
| 36 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4   | 3   | 104 |
| 37 | 4 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4   | 4   | 123 |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4   | 119 |     |
| 39 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3   | 4   | 88  |
| 40 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4   | 104 |     |
| 41 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3   | 3   | 99  |
| 42 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3   | 96  |     |
| 43 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3   | 3   | 104 |
| 44 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3   | 3   | 99  |
| 45 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4   | 4   | 123 |
| 46 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3   | 3   | 99  |
| 47 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3   | 3   | 104 |
| 48 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3   | 3   | 109 |
| 49 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3   | 3   | 126 |
| 50 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4   | 4   | 129 |
| 51 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3   | 2   | 99  |
| 52 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3   | 3   | 98  |
| 53 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4   | 4   | 128 |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |     |     |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|-----|
| 54 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3   | 103 |
| 55 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3   | 99  |
| 56 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 96  |     |
| 57 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 129 |     |
| 58 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 100 |     |
| 59 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 125 |     |
| 60 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 106 |     |
| 61 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 93  |     |
| 62 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4   | 102 |
| 63 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1   | 111 |
| 64 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1   | 120 |
| 65 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 131 |     |
| 66 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 126 |     |
| 67 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 126 |     |
| 68 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 91  |     |
| 69 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 99  |     |
| 70 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 131 |     |
| 71 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4   | 120 |
| 72 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 114 |     |
| 73 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 110 |     |
| 74 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 100 |     |
| 75 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 106 |     |
| 76 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 129 |     |
| 77 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 100 |     |
| 78 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3   | 96  |
| 79 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 128 |     |
| 80 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4   | 104 |
| 81 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 120 |     |

|            |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |     |     |     |
|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|-----|-----|
| <b>82</b>  | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3   | 90  |     |
| <b>83</b>  | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3   | 102 |     |
| <b>84</b>  | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 120 |     |     |
| <b>85</b>  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3   | 4   | 107 |
| <b>86</b>  | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4   | 3   | 117 |
| <b>87</b>  | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3   | 99  |     |
| <b>88</b>  | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2   | 88  |     |
| <b>89</b>  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 | 3 | 4   | 93  |     |
| <b>90</b>  | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 96  |     |     |
| <b>91</b>  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4   | 132 |     |
| <b>92</b>  | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3   | 98  |     |
| <b>93</b>  | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4   | 131 |     |
| <b>94</b>  | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 103 |     |     |
| <b>95</b>  | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 98  |     |     |
| <b>96</b>  | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4   | 131 |     |
| <b>97</b>  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4   | 112 |     |
| <b>98</b>  | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4   | 130 |     |
| <b>99</b>  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4   | 114 |     |
| <b>100</b> | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4   | 123 |     |
| <b>101</b> | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3   | 113 |     |
| <b>102</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4   | 101 |     |
| <b>103</b> | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4   | 127 |     |
| <b>104</b> | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4   | 130 |     |
| <b>105</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3   | 95  |     |
| <b>106</b> | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3   | 95  |     |
| <b>107</b> | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4   | 126 |     |
| <b>108</b> | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4   | 115 |     |
| <b>109</b> | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3   | 100 |     |





