



# LAMPIRAN

## LAMPIRAN 1

### Deskripsi Responden

#### GENDER

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
L	31	62,0	62,0	62,0
Valid P	19	38,0	38,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

#### USIA

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<25	5	10,0	10,0	10,0
>30	33	66,0	66,0	76,0
Valid 25 s/d 30	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

#### JABATAN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KABAG IA	13	26,0	26,0	26,0
Valid STAF IA	37	74,0	74,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

#### PENDIDIKAN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
D3	7	14,0	14,0	14,0
Valid S1	35	70,0	70,0	84,0
S2	6	12,0	12,0	96,0
S3	2	4,0	4,0	100,0

Total	50	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

**MASA JABATAN**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<2	10	20,0	20,0	20,0
>10	13	26,0	26,0	46,0
Valid 2 s/d 4	14	28,0	28,0	74,0
5 s/d 7	8	16,0	16,0	90,0
8 s/d 10	5	10,0	10,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

*Crosstabulation*

**PENDIDIKAN**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
D3	7	14,0	14,0	14,0
S1	35	70,0	70,0	84,0
Valid S2	6	12,0	12,0	96,0
S3	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**MASA JABATAN \* JABATAN Crosstabulation**

Count

	JABATAN		Total
	KABAG IA	STAF IA	
<2	0	11	11
>10	13	1	14
MASA JABATAN 2 s/d 4	0	13	13
5 s/d 7	0	8	8
8 s/d 10	0	4	4
Total	13	37	50

*Compare Means*

**Report**

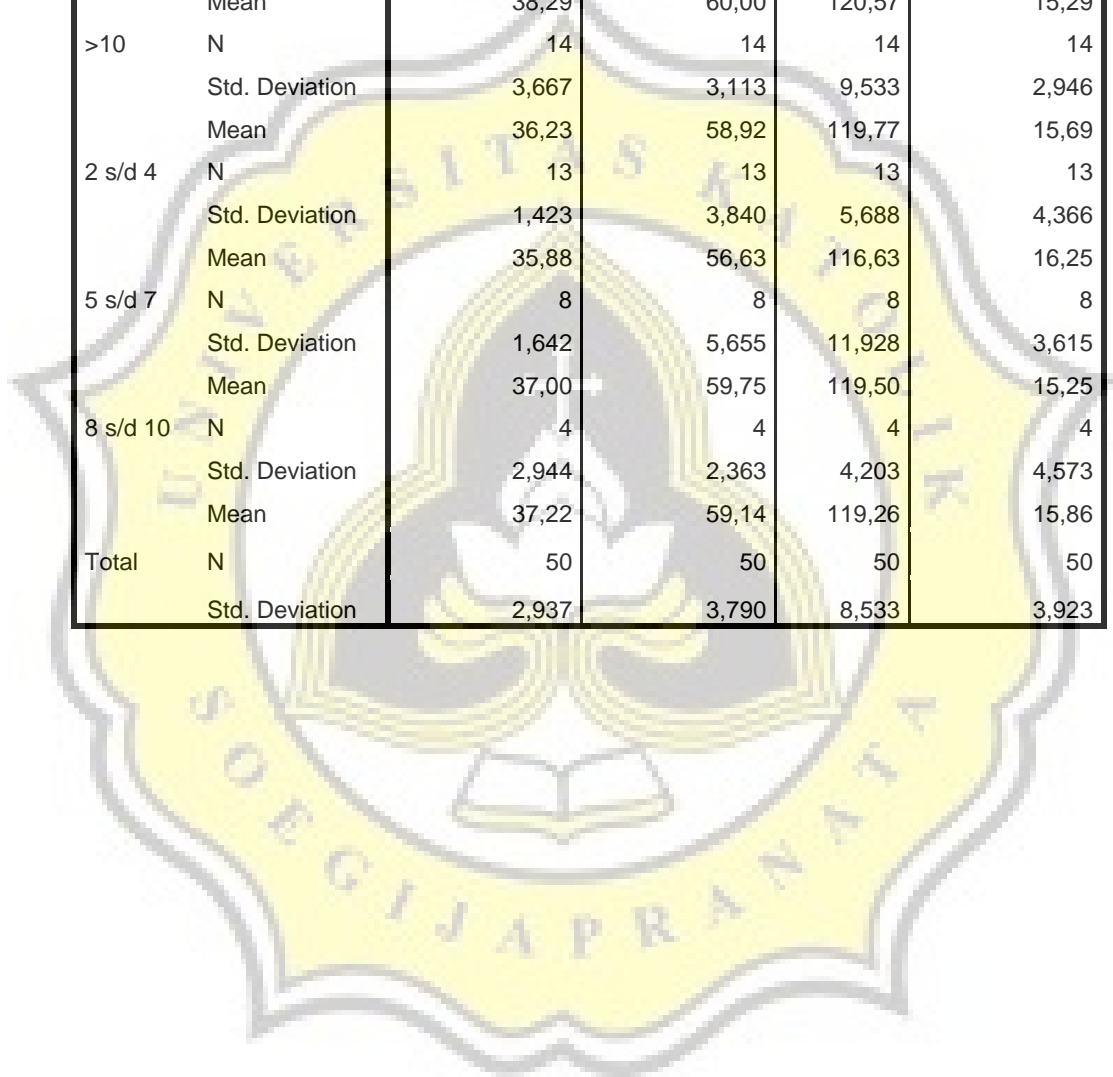
PENDIDIKAN		KEDADILANORG	PENALARANM ORAL	SPI	KECURANGAN
D3	Mean	36,00	57,00	117,00	14,00
	N	7	7	7	7
	Std. Deviation	,577	4,320	10,488	2,517
S1	Mean	37,43	59,49	119,46	16,57
	N	35	35	35	35
	Std. Deviation	3,238	3,807	8,926	4,293
S2	Mean	36,67	58,83	121,33	14,50
	N	6	6	6	6
	Std. Deviation	1,751	3,189	5,086	2,429
S3	Mean	39,50	61,50	117,50	14,00
	N	2	2	2	2
	Std. Deviation	4,950	,707	,707	,000
Total	Mean	37,22	59,14	119,26	15,86
	N	50	50	50	50
	Std. Deviation	2,937	3,790	8,533	3,923

**Report**

JABATAN		KEDADILANORG	PENALARANM ORAL	SPI	KECURANGAN
KABAG IA	Mean	38,31	59,77	119,46	15,54
	N	13	13	13	13
	Std. Deviation	3,816	3,113	8,931	2,904
STAF IA	Mean	36,84	58,92	119,19	15,97
	N	37	37	37	37
	Std. Deviation	2,511	4,016	8,514	4,252
Total	Mean	37,22	59,14	119,26	15,86
	N	50	50	50	50
	Std. Deviation	2,937	3,790	8,533	3,923

**Report**

MASAJABATAN		KEADILANORG	PENALARANM ORAL	SPI	KECURANGAN
<2	Mean	38,09	59,91	118,82	16,73
	N	11	11	11	11
	Std. Deviation	3,562	3,015	9,293	4,921
>10	Mean	38,29	60,00	120,57	15,29
	N	14	14	14	14
	Std. Deviation	3,667	3,113	9,533	2,946
2 s/d 4	Mean	36,23	58,92	119,77	15,69
	N	13	13	13	13
	Std. Deviation	1,423	3,840	5,688	4,366
5 s/d 7	Mean	35,88	56,63	116,63	16,25
	N	8	8	8	8
	Std. Deviation	1,642	5,655	11,928	3,615
8 s/d 10	Mean	37,00	59,75	119,50	15,25
	N	4	4	4	4
	Std. Deviation	2,944	2,363	4,203	4,573
Total	Mean	37,22	59,14	119,26	15,86
	N	50	50	50	50
	Std. Deviation	2,937	3,790	8,533	3,923



## LAMPIRAN 2

### Uji Validitas Keadilan Organisasional (1)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,859	,859	11

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KO1	41,10	7,684	,779	,780	,832
KO2	41,02	7,285	,609	,488	,843
KO3	41,10	7,643	,801	,809	,831
KO4	41,26	6,686	,660	,503	,842
KO5	41,16	7,525	,662	,601	,838
KO6	41,16	8,913	,230	,093	,865
KO7	41,30	8,133	,491	,417	,851
KO8	41,00	7,837	,494	,463	,852
KO9	41,18	8,436	,571	,482	,849
KO10	41,00	7,592	,669	,610	,838
KO11	41,32	9,120	,168	,093	,866

## Uji Validitas Keadilan Organisasional (2)

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,875	,890	9

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KO1	33,06	6,956	,784	,780	,851
KO2	32,98	6,551	,621	,482	,862
KO3	33,06	6,915	,807	,808	,849
KO4	33,22	6,053	,644	,474	,866
KO5	33,12	6,802	,666	,597	,857
KO7	33,26	7,380	,496	,399	,871
KO8	32,96	7,100	,496	,462	,873
KO9	33,14	7,674	,576	,481	,869
KO10	32,96	6,856	,678	,606	,856

### Uji Validitas Penalaran Moral (1)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,754	,736	12

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PM1	73,00	14,245	,344	,371	,743
PM2	73,02	13,938	,488	,358	,729
PM3	72,68	16,140	-,016	,198	,763
PM4	73,24	11,737	,491	,534	,729
PM5	72,70	15,847	,130	,432	,758
PM6	73,04	14,651	,224	,292	,757
PM7	73,32	11,773	,587	,466	,709
PM8	73,42	11,351	,568	,408	,713
PM9	72,98	13,040	,645	,606	,709
PM10	72,78	14,910	,346	,496	,745
PM11	73,04	14,488	,339	,335	,743
PM12	72,82	14,396	,417	,401	,737

### Uji Validitas Penalaran Moral (2)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,774	,783	9



**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PM1	52,50	12,459	,367	,354	,765
PM2	52,52	12,132	,529	,336	,748
PM4	52,74	10,033	,518	,501	,749
PM7	52,82	10,232	,586	,428	,731
PM8	52,92	9,953	,545	,366	,743
PM9	52,48	11,234	,700	,536	,723
PM10	52,28	13,308	,304	,329	,772
PM11	52,54	12,907	,306	,245	,772
PM12	52,32	12,793	,389	,303	,764



## Uji Validitas Sistem Pengendalian Internal

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,928	,928	27

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SPI1	114,74	68,523	,482	.	,926
SPI2	114,66	67,698	,597	.	,925
SPI3	114,74	68,604	,472	.	,926
SPI4	114,74	68,319	,508	.	,926
SPI5	114,76	67,043	,614	.	,924
SPI6	114,84	66,953	,588	.	,925
SPI7	114,82	68,191	,527	.	,925
SPI8	115,16	69,035	,356	.	,928
SPI9	114,94	68,262	,466	.	,926
SPI10	114,88	66,353	,663	.	,923
SPI11	114,92	68,687	,491	.	,926
SPI12	114,74	67,747	,533	.	,925
SPI13	114,80	67,143	,604	.	,924
SPI14	114,86	67,307	,552	.	,925
SPI15	114,86	66,409	,652	.	,924
SPI16	114,78	67,236	,592	.	,925
SPI17	114,84	68,137	,458	.	,927
SPI18	114,92	67,912	,540	.	,925
SPI19	114,90	67,031	,593	.	,925
SPI20	114,86	68,000	,559	.	,925
SPI21	114,94	66,751	,639	.	,924
SPI22	114,86	68,490	,456	.	,927
SPI23	114,76	66,390	,691	.	,923
SPI24	114,90	66,622	,639	.	,924
SPI25	114,90	68,092	,560	.	,925

SPI26	114,68	68,181	,532	.	,925
SPI27	114,96	68,856	,405	.	,927

### Uji Validitas Kecurangan (1)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,850	,832	14

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K1	21,42	18,942	,020	.	,857
K2	21,68	16,181	,388	.	,852
K3	21,42	18,902	,044	.	,856
K4	21,82	15,538	,568	.	,836
K5	21,88	16,720	,494	.	,841
K6	21,64	14,929	,607	.	,834
K7	21,48	18,336	,226	.	,852
K8	21,76	15,819	,592	.	,834
K9	21,68	15,814	,578	.	,835
K10	21,66	16,229	,635	.	,833
K11	21,86	15,837	,666	.	,830
K12	22,02	15,898	,746	.	,827
K13	21,82	16,436	,573	.	,836
K14	21,80	16,612	,530	.	,839

## Uji Validitas Kecurangan (2)

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,873	,880	10

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K4	14,30	12,133	,596	,531	,862
K5	14,36	13,378	,475	,502	,870
K6	14,12	11,904	,564	,432	,867
K8	14,24	12,594	,569	,561	,863
K9	14,16	12,504	,577	,501	,863
K10	14,14	12,776	,667	,582	,857
K11	14,34	12,474	,682	,726	,855
K12	14,50	12,541	,761	,748	,851
K13	14,30	12,949	,606	,506	,861
K14	14,28	13,144	,552	,578	,865

## Uji Reliabilitas Keadilan Organisasional

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,875	,890	9

### Uji Reliabilitas Penalaran Moral

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,774	,783	9

### Uji Realiabilitas Sistem Pengendalian Internal

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,928	,928	27

### Uji Reliabilitas Kecurangan

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,873	,880	10

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KEADILAN ORG	50	33	45	37,22	2,937
Valid N (listwise)	50				

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PENALARAN MORAL	50	48	63	59,14	3,790
Valid N (listwise)	50				

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
SPI	50	100	135	119,26	8,533
Valid N (listwise)	50				

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KECURANGAN	50	10	26	15,86	3,923
Valid N (listwise)	50				

**Descriptive Statistics**

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KO1	50	1	4	5	4,16	,370
KO2	50	3	2	5	4,24	,555
KO3	50	1	4	5	4,16	,370
KO4	50	3	2	5	4,00	,670
KO5	50	3	2	5	4,10	,463
KO7	50	2	3	5	3,96	,402
KO8	50	2	3	5	4,26	,487
KO9	50	1	4	5	4,08	,274
KO10	50	1	4	5	4,26	,443
Valid N (listwise)	50					

**Descriptive Statistics**

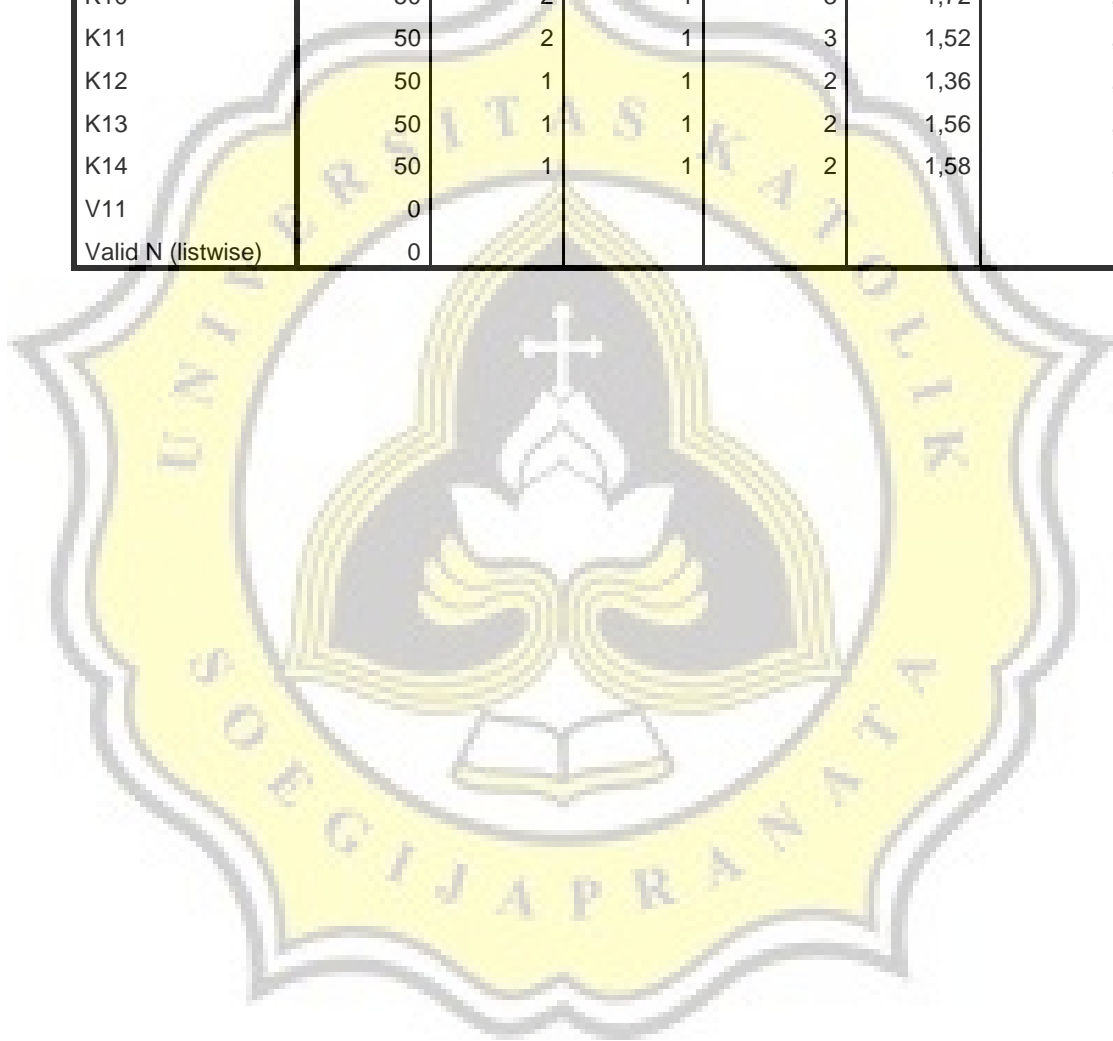
	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PM1	50	2	5	7	6,64	,598
PM2	50	2	5	7	6,62	,530
PM4	50	3	4	7	6,40	1,010
PM7	50	3	4	7	6,32	,891
PM8	50	3	4	7	6,22	,996
PM9	50	2	5	7	6,66	,593
PM10	50	2	5	7	6,86	,405
PM11	50	2	5	7	6,60	,535
PM12	50	2	5	7	6,82	,482
Valid N (listwise)	50					

**Descriptive Statistics**

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
SPI1	50	1	4	5	4,52	,505
SPI2	50	1	4	5	4,60	,495
SPI3	50	1	4	5	4,52	,505
SPI4	50	1	4	5	4,52	,505
SPI5	50	2	3	5	4,50	,544
SPI6	50	2	3	5	4,42	,575
SPI7	50	1	4	5	4,44	,501
SPI8	50	2	3	5	4,10	,580
SPI9	50	2	3	5	4,32	,551
SPI10	50	2	3	5	4,38	,567
SPI11	50	1	4	5	4,34	,479
SPI12	50	2	3	5	4,52	,544
SPI13	50	2	3	5	4,46	,542
SPI14	50	2	3	5	4,40	,571
SPI15	50	2	3	5	4,40	,571
SPI16	50	2	3	5	4,48	,544
SPI17	50	2	3	5	4,42	,575
SPI18	50	2	3	5	4,34	,519
SPI19	50	2	3	5	4,36	,563
SPI20	50	1	4	5	4,40	,495
SPI21	50	2	3	5	4,32	,551
SPI22	50	2	3	5	4,40	,535
SPI23	50	2	3	5	4,50	,544
SPI24	50	2	3	5	4,36	,563
SPI25	50	1	4	5	4,36	,485
SPI26	50	1	4	5	4,58	,499
SPI27	50	2	3	5	4,30	,544
SPI	0					
Valid N (listwise)	0					

**Descriptive Statistics**

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
K4	50	3	1	4	1,56	,675
K5	50	1	1	2	1,50	,505
K6	50	3	1	4	1,74	,751
K8	50	3	1	4	1,62	,602
K9	50	3	1	4	1,70	,614
K10	50	2	1	3	1,72	,497
K11	50	2	1	3	1,52	,544
K12	50	1	1	2	1,36	,485
K13	50	1	1	2	1,56	,501
K14	50	1	1	2	1,58	,499
V11	0					
Valid N (listwise)	0					





## LAMPIRAN 4

### Lampiran 4a Kondisi SDM Bank Jateng

#### Pengembangan Sumber Daya Manusia

Bank Jateng terus mendorong peningkatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) untuk mencapai sasaran tahun 2013 sebagai bank yang fokus membangun komunitas nasabahnya. Berbagai inisiatif untuk menjaga dan melengkapi kemampuan SDM dalam melanjutkan pertumbuhan kinerja Bank dalam jangka panjang dilakukan secara terarah. Rekrutmen secara terbuka untuk memenuhi kebutuhan dilakukan secara *fair* dan transparan. Pada tahun 2013 jumlah pegawai tetap Bank Jateng meningkat 572 pegawai menjadi 2.663 pegawai dibandingkan tahun 2012 sebanyak 2.091 pegawai. Sedangkan jumlah pegawai tidak tetap tahun 2013 menurun 16 pegawai menjadi 795 pegawai dari tahun 2012 sebanyak 811 pegawai. Komposisi tersebut sesuai dengan kebijakan manajemen atas pemenuhan kebutuhan SDM, dimana untuk SDM *front liner* (*teller* dan *Customer Service Officer*) dipenuhi dari tenaga kontrak dan tenaga dasar (*satpam*, *pesuruh* dan *pengemudi*) dipenuhi dari tenaga *outsourcing* (pegawai tidak tetap).

Pembinaan dan pengembangan pegawai untuk memenuhi kompetensi dan keahlian yang dibutuhkan dilakukan dengan berbagai metode antara lain melalui pendidikan karir, pendidikan profesi, ketrampilan, serta berbagai kursus, latihan, penataran, seminar, lokakarya dan pelatihan manajemen dan teknis yang disesuaikan dengan kebutuhan Bank Jateng. Selama tahun 2013, biaya pegawai untuk pelatihan dan pengembangan meningkat 148% sebesar Rp.24.881 juta dibandingkan tahun 2012 sebesar Rp.16.794 juta. Peningkatan tersebut sejalan dengan kebijakan Direksi Bank Jateng atas implementasi SK Direksi Bank Indonesia No.31/310/KEP/DIR tanggal 31 Maret 1999, tentang penyediaan dana untuk pengembangan SDM Bank Umum yaitu sekurang-kurangnya sebesar 5% dari anggaran pengeluaran SDM.

Dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, Bank Jateng memberikan berbagai jenis apresiasi kepada pegawai berupa *reward* atau *bonus*. Hal ini sebagai bukti bahwa Bank Jateng memberikan perhatian pada kesejahteraan pegawai. Pemberian *reward* dipertimbangkan atas pencapaian kinerja melalui Sistem Manajemen Kinerja (SMK) berbasis Kompetensi dalam bentuk kenaikan gaji secara berkala.

## Lampiran 4b

### Kondisi SDM Bank Bukopin

#### Sumber Daya Manusia

Di tengah persaingan industri perbankan yang semakin ketat, Sumber Daya Manusia (SDM) yang tangguh memegang peranan kunci guna mewujudkan visi dan misi serta tujuan Perseroan. Karena itu, sebagai bagian dari upaya untuk mencapai visi dan misi Perseroan dientaskan dengan senantiasa memandang karyawan dengan menggunakan pendekatan *human capital* yang berarti setiap karyawan menjadi aset berharga Perseroan yang secara berkelanjutan perlu ditingkatkan kualitas, kompetensi dan karakter, karir serta kesejahteraan dari setiap karyawan untuk menumbuhkan rasa kenyamanan dan kebanggaan karyawan kepada Perseroan.

Perseroan percaya, bahwa untuk mencapai peningkatan kinerja SDM yang lebih baik, dibutuhkan program pengembangan yang baik pula. Karena itu, dari waktu ke waktu Perseroan terus menyempurnakan program pengembangan SDM yang dijalankan Perseroan.

Selain itu, dalam pelaksanaan hubungan SDM, Perseroan senantiasa mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan yang berlaku.

#### Kebijakan Pengelolaan SDM

SDM merupakan aset utama Perseroan dan memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan kegiatan usaha Perseroan. Menyadari hal tersebut Perseroan berkeyakinan bahwa untuk dapat mencapai visi dan misi perusahaan, maka mutlak diperlukan usaha-usaha yang dapat menunjang pengembangan dan peningkatan kualitas SDM sehingga dapat dicapai pendayagunaan SDM secara optimal.

Kebijakan Pengelolaan SDM Tahun 2014 adalah membangun SDM yang produktif dan sejahtera untuk menjamin pertumbuhan usaha berkelanjutan melalui peningkatan *engagement* karyawan dan penciptaan iklim kerja yang kondusif.

Secara spesifik strategi Pengembangan SDM yang telah ditetapkan difokuskan untuk melaksanakan beberapa hal sebagai berikut:

1. Pengembangan dan Pengelolaan SDM berbasis Strategi, Kompetensi dan KPI.
2. Menetapkan uraian tugas dan sasaran kerja yang lebih jelas.
3. Membangun pemberdayaan yang berbasis tindakan (eksekusi).
4. Mengoptimalkan penggunaan tenaga kerja tidak tetap.
5. Memberikan perhatian khusus bagi karyawan potensial dan berkinerja prima (*talent management*).
6. Mengutamakan kinerja tim, disamping kinerja individu.
7. Menyempurnakan sistem remunerasi/*reward* berbasis *job level*, kinerja dan kompetensi.

#### Pencapaian Pengembangan SDM 2014

Sepanjang tahun 2014, pengembangan SDM Perseroan menunjukkan berbagai kemajuan yang cukup pesat. Pencapaian program pengembangan SDM, dapat dilihat dari terlaksananya berbagai kegiatan yang sudah dilakukan, antara lain meliputi:

1. Pelaksanaan *mandatory training*, *non mandatory training*, *workshop*, sosialisasi dan sertifikasi untuk pengisian kompetensi karyawan sesuai level dan unit kerja.
2. Penyelenggaraan program *Management Development Program* (MDP) dengan jumlah empat angkatan untuk MDP internal dan satu angkatan untuk MDP eksternal.
3. Pengembangan modul pembelajaran *e-learning* dengan target peserta koordinator pelayanan, koordinator cabang pembantu dan koordinator operasi dengan modul *cross* dan *up selling* dan empat modul baru yaitu, *supervisory*, *coaching*, *mentoring*.

4. Pembuatan data berdasarkan kompetensi dengan menggunakan aplikasi *Learning Management System* (LMS) sehingga dihasilkan data karyawan yang aktual dan *update*.
5. Pelaksanaan training percepatan produktifitas bagi karyawan marketing *under target* sebagai bentuk *support* terhadap percepatan produktifitas bisnis.
6. Penyelenggaraan *Forum Human Capital* dengan topik kesiapan SDM perbankan di Indonesia dalam menghadapi masyarakat ekonomi ASEAN.
7. Dilakukan penandatanganan MOU antara Perseroan dengan IBS berkaitan dengan kerjasama untuk penyelenggaraan pendidikan program S1, S2 dan kursus perbankan untuk memfasilitasi karyawan Perseroan.
8. Membuat program *bundling*/paket untuk training yang bersifat *basic* sehingga diharapkan dapat mengisi beberapa gap kompetensi, diantaranya *bundling basic credit training* dengan *basic selling skill*, *basic frontliner* dengan *grooming* dll.
9. Penyelenggaraan training Layanan dan Produk Bank Bukopin untuk seluruh karyawan *frontliner* sebagai upaya pencapaian *corporate plan the Big 5 MRI*.

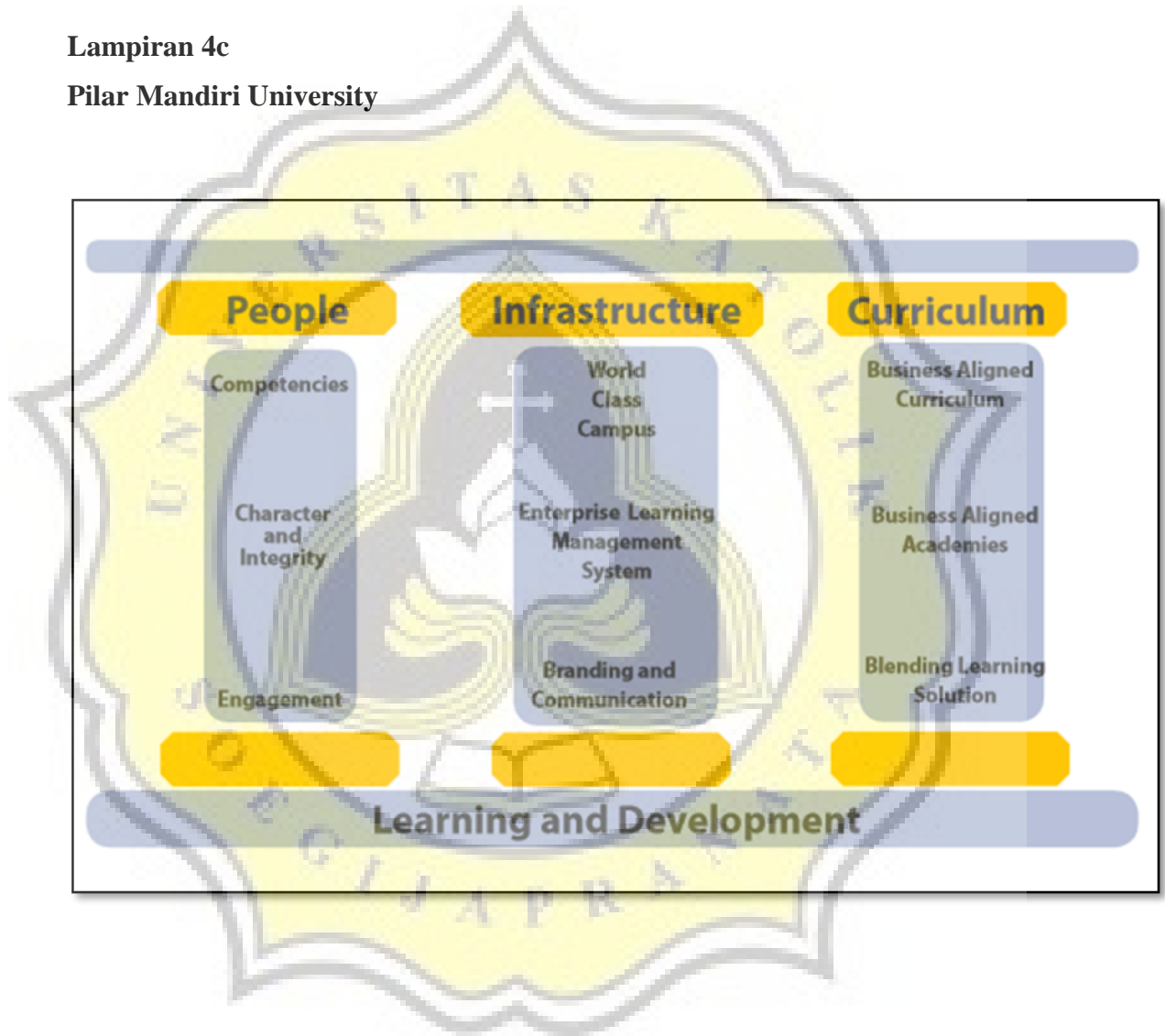
**Promosi**

Promosi adalah penghargaan yang diberikan Perseroan kepada karyawan yang memiliki kinerja baik dari kelompok jabatan jabatan tertentu ke kelompok jabatan yang lebih tinggi.

Promosi dimungkinkan dilakukan dengan adanya pertimbangan khusus, yaitu adanya formasi jabatan sesuai kebutuhan Perseroan, penilaian kinerja (PA), hasil asesmen (penilaian kompetensi dan potensi) serta pertimbangan lainnya.

**Lampiran 4c**

**Pilar Mandiri University**



## Lampiran 4d

### Kondisi SDM Bank Mandiri

#### PERFORMANCE MANAGEMENT AND REWARD

Bank Mandiri merupakan organisasi berbasis kinerja. Target perusahaan didistribusikan ke masing-masing individu berdasarkan potensi dan kapabilitas pegawai, yang dituangkan ke dalam *Key Performance Indicator (KPI)* Pegawai. Kinerja individu direncanakan, ditetapkan, *di-review* dan dinilai menggunakan *Individual Performance Management System (IPMS)*. IPMS disusun agar pegawai dapat menjalankan tugasnya secara optimal, meningkatkan loyalitas pegawai dan menggerakkan iklim pekerjaan yang terbuka, positif dan progresif. IPMS dilakukan dalam siklus tahunan yang berupa Perencanaan Kerja (*planning dan goal setting*) serta *monitoring dan evaluation*. Proses ini diinput secara *online* pada sistem Mandiri Easy yang berbasis internet sehingga dapat diakses oleh setiap pegawai dimanapun dan kapanpun.

Kinerja juga menjadi landasan pemberian *reward* pegawai dengan prinsip *competitiveness* dan *fainess*. *Reward* diberikan kepada pegawai, baik bersifat finansial maupun non finansial, yang disesuaikan dengan kemampuan Bank Mandiri agar dapat mengakomodir perubahan demografi pegawai. Setiap tahun, *financial reward* dievaluasi dan dilakukan perbaikan untuk tetap mempertahankan daya saing Bank. *Non-financial reward* berupa penghargaan seperti Mandiri *Excellent Award* yang merupakan apresiasi tertinggi bagi pegawai terbaik, *frontliner* terbaik, unit kerja dengan budaya terbaik, inovasi terbaik, dan lain-lain.

## Lampiran 4e

### Pengertian Tim Internalisasi Budaya Bank Mandiri

#### INTERNALISASI BUDAYA PERUSAHAAN

Dalam melakukan internalisasi budaya perusahaan, Bank Mandiri memiliki *guiding team* yang melibatkan seluruh pegawai dari level tertinggi sampai dengan level terendah. Selain itu, Bank Mandiri juga memiliki tim yang bertanggung jawab untuk internalisasi budaya perusahaan pada setiap Unit Kerja yang disebut dengan Tim Internalisasi Budaya.

Tugas dari masing-masing *Change Leader*, *Change Champion*, dan *Change Agent* adalah:

- Menetapkan hal yang benar.
- Melakukan hal yang benar.
- Mendorong orang lain untuk melakukan hal yang benar.

## Lampiran 4f

### Kondisi SDM Bank Artha Graha

#### Sumber Daya Manusia

Human Resource

Mengacu kepada hasil kajian yang telah dilakukan manajemen SDM akan diprioritaskan pada pengembangan 3 (tiga) pilar utama berikut, meliputi:

1. Pengembangan sistem dan program SDM yang diselaraskan kepada pencapaian Visi, Misi, dan tujuan organisasi, serta membangun secara terintegrasi untuk menarik, memotivasi dan mempertahankan tenaga kerja yang dibutuhkan Perseroan namun dengan biaya yang efisien serta optimal.
2. Peningkatan kapabilitas divisi dan fungsi SDM untuk dapat membangun dan menjalankan sistem dan program SDM yang dibutuhkan, serta menjalankan peran dan tanggung jawabnya dengan efektif.
3. Pembangunan sistem teknologi guna mendukung organisasi sesuai dengan ukuran dan kompleksitas proses yang ada untuk dapat mengadministrasikan sistem dan program SDM yang dibutuhkan dengan efisien dan efektif melalui Program HRIS / Sistem SIAP+P.

#### FOKUS PENGEMBANGAN SDM PERSEROAN 2014

Pengembangan karyawan Perseroan pada tahun 2014 difokuskan kepada pembinaan kader serta generasi baru sebagai salah satu aset Perseroan atau *human capital*. Untuk itu pemahaman dan pendalaman Visi dan Misi serta Nilai Perusahaan secara berkelanjutan dan berkesinambungan terus dilakukan, khususnya dalam membentuk budaya Perseroan pada setiap kegiatan dan aktivitas yang dilakukan.

Adapun pengembangan SDM yang dimaksud merupakan pengembangan secara menyeluruh, yaitu secara teori dan praktik, yang terkait dengan pelayanan serta peningkatan hubungan nasabah dan melanjutkan program pelatihan yang terkait dengan kegiatan pemberian kredit, manajemen dan operasional.

Program-program pendidikan dan pelatihan yang telah dirancang bertujuan menyediakan pelatihan yang

#### BENEFIT SDM PERSEROAN

Selain kompensasi di atas, Perseroan juga memberikan tunjangan pelengkap/*benefit* kepada SDM yang dimiliki, antara lain:

- Membangun rasa kebersamaan melalui kegiatan *gathering* bersama.
- Pemberian tunjangan hari raya, bonus, insentif.
- Kesejahteraan serta jaminan kepada karyawan melalui program BPJS Ketenagakerjaan, Kesehatan serta *review* tahunan guna menentukan kenaikan remunerasi.
- Pemberian *corporate handphone*.
- Pemberian Beasiswa untuk anak karyawan.

## Lampiran 4g

### Kondisi SDM Bank Bumi Arta

Bank Bumi Arta telah berupaya memastikan kompetensi dan pengetahuan setiap karyawannya terpenuhi sesuai dengan peran dan tanggung jawab masing-masing. Dalam mencapai hal tersebut, selama tahun 2014 Bank Bumi Arta telah mengadakan pelatihan secara berkesinambungan yang diikuti oleh seluruh pengurus dan pejabat Bank, yang meliputi pelatihan *soft skill* seperti pelatihan Analisa Masalah dan Pengambilan Keputusan, pelatihan *Customer Relationship Skill*, pelatihan *Leadership*, pelatihan Teknik Presentasi dan Komunikasi, dan lain-lain, serta pelatihan *technical skill* seperti pelatihan Pelaporan Bank, pelatihan Perkiraan/*Treasury*, pelatihan Manajemen Risiko, Sosialisasi Ketentuan Perbankan, pelatihan Audit, pelatihan Teknologi Informasi, pelatihan Manajemen Umum, pelatihan Manajemen Perbankan, dan lain-lain.



## LAMPIRAN 5

### Kuesioner Penelitian

#### IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
3. Umur :
4. Jabatan :
5. Pendidikan Terakhir :
6. Masa Kerja :

#### Petunjuk Pengisian :

Berikut ini merupakan pernyataan-pernyataan yang mewakili pendapat-pendapat umum mengenai kondisi di dalam instansi Saudara. Tidak ada pernyataan yang benar atau salah. Saudara mungkin saja setuju atau tidak setuju dengan pernyataan-pernyataan tersebut. Kami ingin mengetahui seberapa jauh Saudara setuju atau tidak setuju terhadap pernyataan tersebut, dengan memberi tanda *checklist* (√) pada pilihan yang tersedia sebagai berikut :

#### Penilaian :

**STS** : Sangat Tidak Setuju

**TS** : Tidak Setuju

**N** : Netral

**S** : Setuju

**SS** : Sangat Setuju

<b>KEADILAN ORGANISASIONAL</b>		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1.	Pada bank tempat saya bekerja, jadwal kerjanya karyawan adil					
2.	Pada bank tempat saya bekerja, gaji yang diberikan kepada karyawan adil.					
3.	Pada bank tempat saya bekerja, beban kerja karyawan cukup adil.					
4.	Pada bank tempat saya bekerja, secara keseluruhan penghargaan yang diterima karyawan cukup adil.					
5.	Pada bank tempat saya bekerja, secara keseluruhan penghargaan yang diterima karyawan cukup adil.					
6.	Pada bank tempat saya bekerja, keputusan kerja yang dibuat oleh atasan dengan cara yang bias (R)					
7.	Pada bank tempat saya bekerja, supervisor memastikan bahwa kekhawatiran karyawan didengar sebelum keputusan pekerjaan dibuat.					
8.	Pada bank tempat saya bekerja, dalam membuat keputusan pekerjaan, atasan mengumpulkan informasi yang akurat dan lengkap					
9.	Pada bank tempat saya bekerja, supervisor menjelaskan keputusan dan memberikan informasi tambahan ketikadiminta oleh karyawan.					
10.	Pada bank tempat saya bekerja, semua keputusan yang berhubungan dengan					



	pekerjaan diterapkan secara konsisten kepada seluruh karyawan.					
11.	Pada bank tempat saya bekerja, karyawan diperbolehkan untuk memprotes atau banding keputusan pekerjaan yang dibuat oleh supervisor.					
<b>SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL</b>						
<b>Lingkungan Pengendalian</b>						
12.	Pada bank tempat saya bekerja, mempunyai struktur organisasi.					
13.	Pada bank tempat saya bekerja, bank memiliki kode etik.					
14.	Pada bank tempat saya bekerja, kebijakan dan wewenang serta uraian tugas pekerjaan tiap bagian telah diatur dengan jelas dalam struktur organisasi.					
15.	Pada bank tempat saya bekerja, terdapat batasan wewenang dan tanggung jawab yang jelas pada setiap bagian fungsi dalam menjalankan aktivitas perusahaan.					
16.	Pada bank tempat saya bekerja, manajemen memiliki kesadaran akan pentingnya pengendalian internal bagi bank.					
<b>Prosedur Pengendalian</b>						
17.	Pada bank tempat saya bekerja, terdapat pemisahan fungsi dalam seluruh langkah kegiatan operasional.					
18.	Pada bank tempat saya bekerja, secara berkala melakukan pengkajian ulang antara					

	hasil kemajuan (realisasi) dengan rencana yang ditetapkan.					
19.	Pada bank tempat saya bekerja penerimaan karyawannya telah dilakukan berdasarkan metode yang telah ditetapkan oleh bank.					
20.	Pada bank tempat saya bekerja membangun pembukuan dan sistem akuntansi secara hati-hati, transparan, akuntabel dan memiliki integritas yang baik.					
<b>Penilaian Resiko</b>						
21.	Bank tempat saya bekerja, secara terus menerus mengidentifikasi dan menilai risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran.					
22.	Pada bank tempat saya bekerja, penilaian risiko yang dilakukan mencakup semua risiko secara keseluruhan yang meliputi risiko kredit, risiko hukum, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko strategis, dan risiko kepatuhan.					
23.	Pada bank tempat saya bekerja, apabila terjadi kesalahan, bank tempat saya bekerja melakukan tindakan perbaikan dengan segera.					
24.	Pada bank tempat saya bekerja, penilaian risiko dilakukan secara berkala.					
25.	Pada bank tempat saya bekerja, manajemen merespon dengan baik atas penilaian risiko tersebut.					
<b>Informasi dan Komunikasi</b>						

26.	Pada bank tempat saya bekerja, Sistem informasinya dapat menghasilkan laporan mengenai kegiatan usaha, kondisi keuangan, penerapan manajemen risiko.					
27.	Pada bank tempat saya bekerja, menyediakan data/informasi internal yang cukup dan menyeluruh mengenai keuangan.					
28.	Pada bank tempat saya bekerja, Sistem informasinya dapat dipercaya mengenai seluruh aktivitas fungsional.					
29.	Pada bank tempat saya bekerja, sistem informasi tersebut, termasuk sistem penyimpanan dan penggunaan data elektronik, harus dijamin keamanannya, dipantau oleh pihak yang independen (auditor internal)					
30.	Pada bank tempat saya bekerja, sistem komunikasi yang ada mampu memberikan informasi kepada seluruh pihak, baik intern maupun ekstern, seperti otoritas pengawasan Bank, auditor ekstern, pemegang saham dan nasabah Bank.					
31.	Pada bank tempat saya bekerja, adanya sistem komunikasi yang baik dapat memastikan bahwa seluruh pejabat/pegawai bank sepenuhnya memahami dan mematuhi kebijakan dan prosedur yang berlaku dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.					
32.	Pada bank tempat saya bekerja, Direksi Bank menyelenggarakan saluran/jaluran					

	komunikasi yang efektif agar informasi yang diperlukan terjangkau oleh pihak yang berkepentingan.					
<b>Pemantauan</b>						
33.	Bank tempat saya bekerja, melakukan pemantauan secara terus menerus terhadap efektivitas keseluruhan pelaksanaan pengendalian internal.					
34.	Bank tempat saya bekerja, menetapkan satuan kerja/pegawai yang ditugaskan untuk memantau efektivitas pengendalian internal.					
35.	Bank tempat saya bekerja, menetapkan frekuensi yang tepat untuk kegiatan pemantauan yang didasarkan pada risiko yang melekat pada Bank.					
36.	Bank tempat saya bekerja, melakukan kaji ulang terhadap dokumentasi dan hasil evaluasi dari satuan kerja/pegawai yang ditugaskan untuk melakukan pemantauan.					
37.	Pada bank tempat saya bekerja, Internal auditor melaporkan keefektifan pengendalian dan merekomendasikan untuk perbaikan.					
38.	Bank tempat saya bekerja, Manajer akuntansi mengawasi ketepatan dan kelengkapan dari proses transaksi.					
<b>KECURANGAN (FRAUD)</b>						
39.	Ketika saya menjadi internal auditor, saya pernah menemukan pencatatan yang tidak sesuai dengan waktu transaksi yang sebenarnya.					

40.	Ketika saya menjadi internal auditor, saya tidak pernah menemukan pendapatan fiktif. (R)					
41.	Ketika saya menjadi internal auditor, saya pernah menemukan penghapusan / penyembunyian kewajiban bank.					
42.	Ketika saya menjadi internal auditor, pengungkapan atas laporan keuangan selalu memadai dan tidak ada yang ditutup-tutupi. (R)					
43.	Ketika saya menjadi internal auditor, penilaian kembali atas aset yang dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.(R)					
44.	Ketika saya menjadi internal auditor, saya tidak pernah menemukan pengeluaran-pengeluaran yang tidak sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.(R)					
45.	Ketika saya menjadi internal auditor, saya pernah menemukan kecurangan terhadap persediaan atau aset lainnya pernah terjadi.					
46.	Ketika saya menjadi internal auditor, saya pernah menemukan bahwa bank memberikan kemudahan / melakukan transaksi hanya pada beberapa entitas lain saja yang memberikan imbalan/balas jasa /hadiah, walaupun tidak sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.					
47.	Ketika saya menjadi internal auditor, saya pernah menemukan praktik penyuaipan yang dilakukan oleh karyawan maupun pimpinan.					

48.	Ketika saya menjadi internal auditor, saya pernah menemukan pemberian hadiah / pemberian ilegal lainnya yang tidak dibenarkan oleh peraturan yang berlaku. Contohnya : pemberian hadiah dari calon debitur kepada bank dalam proses pengajuan kredit.					
49.	Ketika saya menjadi internal auditor, saya pernah menemukan pimpinan memanipulasi kinerjanya untuk mendapatkan penghargaan.					
50.	Ketika saya menjadi internal auditor, saya pernah menemukan pimpinan memanipulasi pengelolaan dan pencatatan atas kekayaan / aktiva bank.					
51.	Ketika saya menjadi internal auditor, saya pernah menemukan bahwa karyawan dapat mengakses aplikasi tertentu dan database tanpa persetujuan dari pihak pimpinan.					
52.	Ketika saya menjadi internal auditor, saya pernah menemukan adanya unsur/unit kerja dalam bank yang melaksanakan suatu kegiatan dari awal sampai akhir tanpa melibatkan unsur/unit kerja lain.					





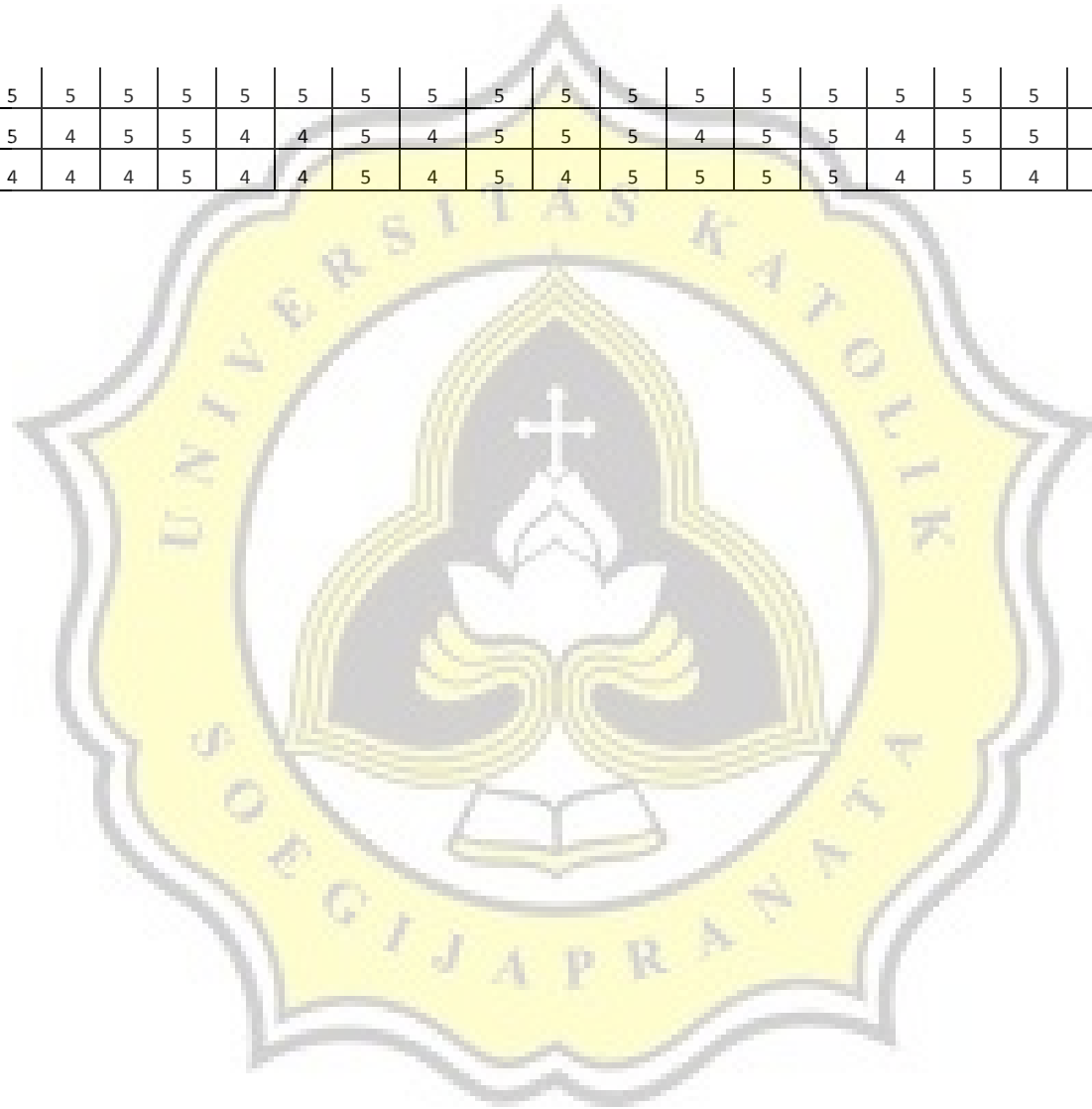


22	6	6	4	6	6	6	7	6	7	54
23	7	7	7	6	7	7	7	7	7	62
24	7	7	7	5	7	7	7	7	7	61
25	7	7	6	6	6	6	7	6	7	58
26	6	6	6	5	6	6	7	7	7	56
27	7	7	7	7	7	7	7	6	6	61
28	7	7	7	7	7	7	7	7	7	63
29	7	7	7	7	7	7	7	7	7	63
30	6	6	7	5	5	7	7	7	7	57
31	7	7	7	7	7	7	7	7	7	63
32	7	7	6	6	6	6	7	5	7	57
33	7	7	7	7	7	7	7	7	7	63
34	6	6	4	5	6	6	7	6	5	51
35	7	7	7	7	5	7	7	7	7	61
36	7	7	7	7	7	7	7	7	7	63
37	6	6	7	6	7	7	7	6	7	59
38	7	6	7	7	7	7	7	7	7	62
39	7	7	6	7	5	7	7	6	7	59
40	7	7	7	7	7	7	7	7	7	63
41	7	7	7	5	7	7	7	6	7	60
42	7	7	7	7	7	7	7	7	7	63
43	7	7	7	7	5	7	7	6	7	60
44	7	7	7	7	7	7	7	7	7	63
45	6	6	7	7	7	7	7	6	6	59
46	7	7	7	7	7	7	7	7	7	63
47	7	7	7	7	7	7	7	6	7	62
48	6	7	5	6	4	7	7	6	6	54
49	6	6	6	7	6	7	7	6	7	58
50	6	6	7	7	7	7	7	7	7	61



23	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	100	
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	118	
25	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	124	
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	135	
27	5	5	4	4	4	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	125
28	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	121
29	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	122	
30	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	127	
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	135	
32	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	119	
33	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	118	
34	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	121	
35	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	124	
36	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	120	
37	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	125	
38	4	5	4	4	5	4	5	3	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	117		
39	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	108	
40	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	125	
41	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	120	
42	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	128	
43	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	123	
44	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	108	
45	4	4	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	121	
46	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	127	
47	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	124	

48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	135
49	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	126
50	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	117



## Data Tabulasi Kecurangan

NO	K4	K5	K6	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K
1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	11
2	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	15
3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	21
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
6	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	22
7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
8	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	16
9	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	22
10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
11	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22
12	3	2	2	4	3	3	3	2	2	2	26
13	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	19
14	2	2	4	2	4	2	2	2	2	2	24
15	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	18
16	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	18
17	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
18	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	12
19	2	2	3	2	2	2	1	1	1	1	17
20	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	12
21	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	13
22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
23	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	14
24	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	14
25	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	14
26	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	12
27	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
29	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
30	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	14
31	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	12
32	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	16
33	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	16
34	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	14
35	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	16
36	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
37	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	13

38	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	14
39	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	11
40	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	15
41	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	15
42	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	17
43	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	15
44	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	17
45	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	16
46	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	14
47	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	17
48	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	12
49	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	12
50	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	15



## LAMPIRAN 7

### Data Responden

NO	GENDER	USIA	JABATAN	PENDIDIKAN	MASA JABATAN
1	L	25	STAF IA	S1	2
2	L	32	STAF IA	D3	3
3	P	30	STAF IA	S1	5
4	L	40	KABAG IA	S1	14
5	L	29	STAF IA	S1	1
6	L	37	STAF IA	S1	3
7	L	29	STAF IA	S1	1
8	L	43	STAF IA	D3	6
9	P	36	STAF IA	S1	6
10	L	52	KABAG IA	S1	20
11	P	40	STAF IA	S1	8
12	P	23	STAF IA	S1	1
13	P	23	STAF IA	S1	1
14	L	26	STAF IA	S1	3
15	P	50	KABAG IA	D3	15
16	P	39	STAF IA	S1	3
17	P	36	STAF IA	S1	3
18	P	45	STAF IA	D3	8
19	L	50	KABAG IA	S2	20
20	P	27	STAF IA	S1	2
21	L	43	STAF IA	S1	9
22	P	24	STAF IA	S1	1
23	L	53	KABAG IA	S1	21
24	L	50	KABAG IA	S3	24
25	P	38	STAF IA	S2	10
26	L	43	KABAG IA	S1	15
27	L	39	STAF IA	S2	3
28	L	25	STAF IA	S1	1
29	P	28	STAF IA	S1	3
30	L	28	STAF IA	D3	1
31	L	45	STAF IA	S1	10
32	L	33	STAF IA	S2	2
33	L	36	STAF IA	S1	2
34	P	28	STAF IA	S1	2
35	L	45	KABAG IA	S1	12
36	L	52	KABAG IA	S1	24

37	L	31	STAF IA	S1	6
38	L	51	KABAG IA	S3	25
39	P	23	STAF IA	D3	1
40	L	50	KABAG IA	S2	17
41	L	35	STAF IA	S1	7
42	P	26	STAF IA	S1	1
43	L	49	KABAG IA	S2	18
44	L	38	STAF IA	S1	6
45	P	24	STAF IA	S1	1
46	L	37	STAF IA	S1	6
47	L	44	KABAG IA	S1	15
48	P	34	STAF IA	S1	7
49	P	32	STAF IA	D3	3
50	L	28	STAF IA	S1	2









