

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PERSONEL  
POLISI POLRES TEBING TINGGI**

**TESIS**

**OLEH**

**AHMAD RIZKI FAUZI**

**211804005**



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
2023**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 16/11/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)16/11/23

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PERSONEL  
POLISI POLRES TEBING TINGGI**

**TESIS**

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister  
Psikologi pada  
Pascasarjana Universitas Medan Area



OLEH

**AHMAD RIZKI FAUZI**

**211804005**

**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
2023**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 16/11/23

Access From (repository.uma.ac.id)16/11/23

**UNIVERSITAS MEDAN AREA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER PSIKOLOGI**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**Judul** : **Pengaruh *Work Life Balance* Dan Kepuasan Kerja Terhadap  
Komitmen Organisasi Personel Polisi Polres Tebing Tinggi**

**Nama** : **Ahmad Rizki Fauzi**

**NIM** : **211804005**

**Menyetujui**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**



**(Dr. Siti Aisyah, M.Psi)**



**(Dr. Kaiman Turnip, M.Si)**

**Ketua Program Studi  
Magister Psikologi**

**Direktur**



**(Dr. Rahmi Lubis, M.Psi, Psikolog)**



**(Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K, MS)**

**Telah diuji pada Tanggal 09 Oktober 2023**

---

---

**Nama : Ahmad Rizki Fauzi**

**NPM : 211804005**



**Panitia Penguji Tesis :**

**Ketua : Dr. Sjahril Effendy P, M.Si, MA, M.Psi, MH**

**Sekretaris : Dr. Rahmi Lubis, M.Psi, Psikolog**

**Penguji I : Dr. Siti Aisyah, M.Psi**

**Penguji II : Dr. Kaiman Turnip, M.Si**

**Penguji Tamu : Yudistira Fauzy Indrawan, MA, Ph.D**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 16/11/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)16/11/23

## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, 09 Oktober 2023

Yang menyatakan,



**Ahmad Rizki Fauzi**



**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS  
AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ahmad Rizki Fauzi  
NPM : 211804005  
Program Studi : Magister Psikologi  
Fakultas : Pascasarjana  
Jenis karya : Tesis

demikian demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN KEPUASAN  
KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI  
PERSONEL POLISI POLRES TEBING TINGGI**

berserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan  
Pada tanggal : 09 Oktober 2023

Yang menyatakan



**Ahmad Rizki Fauzi**

## ABSTRAK

### PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PERSONEL POLISI POLRES TEBING TINGGI

AHMAD RIZKI FAUZI  
NPM. 211804005

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh WLB dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Personel Polisi Polres Tebing Tinggi. Populasi penelitian ini adalah sebanyak 356 personel polisi polres Tebing Tinggi. Pengambilan sampel penelitian ini dengan teknik *quota sampling*. *Quota sampling* adalah teknik untuk menentukan sampel dari populasi yang mempunyai ciri-ciri tertentu sampai jumlah (kuota) yang diinginkan. Sampel penelitian berjumlah 162 personel. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Berdasarkan hasil pengujian penelitian disimpulkan bahwa: pada hipotesis pertama terlihat ada pengaruh yang signifikan antara *work life balance* terhadap komitmen organisasi, dimana koefisien  $t_{x1y} = 8.203$  dengan  $p = 0.00$  berarti  $p < 0.05$ , hipotesis kedua terlihat ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, dimana koefisien  $t_{x2y} = 23.195$  dengan  $p = 0.000$ , berarti  $p < 0.05$ . Hipotesis ketiga terlihat ada pengaruh yang signifikan *work life balance* dan kepuasan kerja secara bersamaan terhadap komitmen organisasi dimana koefisien  $F = 876.888$ ; dengan  $p = 0.000$  berarti  $p < 0,050$ . Berdasarkan hasil penelitian disarankan kepada pimpinan dan personel untuk meningkatkan *work life balance* personel dengan mempertimbangkan tanggung jawab dan beban tugas para personel sehingga menimbulkan komitmen organisasi yang tinggi. Sedangkan untuk peneliti selanjutnya untuk meneliti faktor-faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasi seperti *quality of work life* dan *perceived organizational support*.

**Kata Kunci :** WLB, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi.

**ABSTRACT**

**THE INFLUENCE OF WORK LIFE BALANCE AND JOB SATISFACTION  
ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF POLICE POLICE  
PERSONNEL TEBING HIGH**

**AHMAD RIZKI FAUZI  
NPM. 211804005**

*This research aims to determine the influence of WLB and Job Satisfaction on Organizational Commitment in Tebing Tinggi Police Police Personnel. The population of this study was 356 Tebing Tinggi Police police personnel. This research sample was taken using quota sampling technique. Quota sampling is a technique for determining a sample from a population that has certain characteristics up to the desired number (quota). The research sample consisted of 162 personnel. This research uses quantitative methods. Based on the results of research testing, it is concluded that: in the first hypothesis there is a significant influence between work life balance and organizational commitment, where the coefficient  $t_{x1y} = 8.203$  with  $p = 0.00$  means  $p < 0.05$ , the second hypothesis shows there is a significant influence significant relationship between job satisfaction and organizational commitment, where the coefficient  $t_{x2y} = 23.195$  with  $p = 0.000$ , meaning  $p < 0.05$ . The third hypothesis shows that there is a significant influence of work life balance and job satisfaction simultaneously on organizational commitment where the coefficient  $F = 876.888$ ; with  $p = 0.000$  means  $p < 0.050$ . Based on the research results, it is recommended for leaders and personnel to improve the work life balance of personnel by considering the responsibilities and workload of personnel so as to create high organizational commitment. Meanwhile, future researchers will examine other factors that influence organizational commitment, such as quality of work life and perceived organizational support.*

**Keywords:** *WLB, job satisfaction, organizational commitment.*



## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kepada Tuhan yang senantiasa diberikan kepada peneliti, sehingga dapat melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Work Life Balance* dan Kepuasan kerja terhadap Komitmen Organisasi Personel Polisi Polres Tebing Tinggi” sebagai syarat dalam menyelesaikan Program Magister (S2) Pascasarjana Universitas Medan Area.

Penelitian ini sudah diupayakan sesuai dengan kemampuan peneliti, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, peneliti membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan pembaca demi penyempurnaan dalam upaya menambah khasanah pengatutan dan bobot dari penelitian ini. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha. Peneliti memohon maaf atas semua kesalahan yang pernah dilakukan. Semoga penelitian ini memberikan manfaat dan mendorong penelitian-penelitian berikutnya.

Medan, 09 Oktober 2023

**Ahmad Rizki Fauzi**

## UCAPAN TERIMAKASIH

Puji syukur Penulis sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pengaruh *Work Life Balance* Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Personel Polisi Polres Tebing Tinggi”**

Dalam penyusunan Tesis ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan materil maupun dukungan moril dan membimbing (penulisan) dari berbagai pihak.

Untuk itu penghargaan dan ucapan terima kasih disampaikan kepada :

1. Yayasan Pendidikan Haji Agus Salim Universitas Medan Area.
2. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng., M.Sc.
3. Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astuti Kuswardani, MS.
4. Ketua Program Studi Magister Psikologi, Dr. Rahmi Lubis, M.Psi, Psikolog yang telah memberikan arahan dan semangat untuk menyelesaikan penelitian ini. Saya juga mengucapkan terima kasih kepada Ibu yang bersedia menjadi sekretaris sidang dalam sidang tesis saya.
5. Dr. Siti Aisyah, M.Psi, sebagai pembimbing I yang telah banyak memberikan arahan dan bimbingan pada saya sehingga penelitian ini bisa selesai.
6. Dr. Kaiman Turnip, M.Si, sebagai pembimbing II yang telah meluangkan waktunya dalam membimbing ditengah kesibukan beliau yang sangat padat sehingga penelitian ini dapat selesai

7. Dr. Sjahril Effendy P, M.Si, MA, M.Psi, MH sebagai ketua sidang tesis saya yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada saya dan meluangkan waktu untuk hadir dalam dalam sidang tesis saya.
8. Yudistira Fauzy Indrawan, MA, Ph.D sebagai sekretaris dalam sidang tesis saya yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada saya dan meluangkan waktu untuk hadir dalam dalam sidang tesis saya.
9. Para dosen Program Pascasarjana Psikologi Universitas Medan Area yang telah memberikan ilmu pengetahuan pada proses perkuliahan sehingga ilmu yang didapat bisa saya aplikasikan pada penelitian saya.
10. Pimpinan dan segenap Staf Administrasi Program Pascasarjana Psikologi serta Pustakawan Perpustakaan Magister Universitas Medan Area yang telah memberikan pelayanan terbaik dalam hal administrasi sehingga proses penyelesaian tesis ini dimudahkan.
11. Kedua Orangtua, Ayahanda Alm. Drs. Ngadiman dan Ibunda tercinta Rostiliana, S.Pd, M.M., serta ayah Suprayetno yang telah membesarkan dan mendidik penulis serta tiada henti memberikan motivasi untuk melanjutkan pendidikan ke Magister Psikologi, dan penelitian ini adalah salah satu impian terbesar mamak.
12. Ayah Mertua dr. Supiono Sp.P (k) Onk. Dan Ibu mertua dr. Dini Purwanti.
13. Istriku tercinta dr. Silvia Azzahra yang selalu memberikan motivasi dan membuat peneliti tersenyum dan semangat dalam menyelesaikan tesis ini.
14. Sahabatku Ibu Siti Rahma Harahap, S.Psi., M.Psi. atas semangatnya yang tanpa lelah dan bosan dalam membantu saya menyelesaikan tesis ini.

15. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana Universitas Medan Area seangkatan 2021 khususnya Bang Bobby Arye Bintoro, S.H., M.Psi., Lijma Uliana Ritonga, S.Ak., M.Psi, Maria Anggraini S.Psi., Bang Mohammad Ikhwanur Rokhim, S.Psi, M.Psi., dan Bang Elpis Brahmana, S.Pd., terima kasih selama ini ada dalam hidup peneliti yang telah memberikan banyak bantuan dan dukungan baik cita/cinta dan semangat kalian menjadi penyemangat bagi peneliti.
16. Bapak AKBP. Mochammad Kunto Wibisono, S.H., S.I.K., M.Si., selaku Kepala Kepolisian ResorTebing Tinggi yang telah memberikan izin penelitian.
17. Para Kasatker Polres Tebing Tinggi yang telah memberi izin dan mendukung penuh penelitian ini.
18. Komandan Bapak Kombes I Ketut Budi Hendrawan, S.I.K., S.H., M.H. yang telah memberikan izin dan motivasi untuk terus menuntaskan pendidikan di Magister Psikologi.
19. Briptu Nenda Valentin Tarigan, S.H, M.Psi yang banyak membantu peneliti di Polres Tebing Tinggi.
20. Para personel polisi Polres Tebing Tinggi yang telah membantu mengisi kuesioner penelitian sehingga peneliti bisa menyelesaikan tesis ini.

Akhirnya, penulis mengucapkan terimakasih setulus hati kepada semua pihak yang telah membantu penyusunan tesis ini. Penulis berharap tesis ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi untuk perkembangan ilmu psikologi pendidikan.

## DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Persetujuan	
Pernyataan	
Abstrak .....	i
<i>Abstract</i> .....	ii
Kata Pengantar .....	iii
Ucapan Terima Kasih .....	iv
Daftar Isi .....	vii
Daftar Tabel .....	x
Daftar Gambar .....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	12
1.3. Rumusan Masalah .....	12
1.4. Tujuan Penelitian .....	13
1.5. Manfaat Penelitian .....	13
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>15</b>
2.1. Kerangka Teori .....	15
2.1.1. Komitmen Organisasi .....	15
2.1.1.1. Pengertian Komitmen Organisasi .....	15
2.1.1.2. Aspek - Aspek Komitmen Organisasi .....	17
2.1.1.3. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi .....	20
2.1.2. <i>Work Life Balance</i> .....	24
2.1.2.1. Pengertian <i>Work Life Balance</i> .....	24
2.1.2.2. Aspek – Aspek <i>Work Life Balance</i> .....	26
2.1.2.3. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi <i>Work Life Balance</i> ....	31
2.1.3. Kepuasan Kerja .....	34
2.1.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja .....	34
2.1.3.2. Aspek – Aspek Kepuasan Kerja .....	36
2.1.3.3. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	40
2.1.3.4. Teori Kepuasan Kerja .....	43
2.2. Kerangka Konsep .....	45
2.2.1. Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Komitmen Organisasi ..	45
2.2.2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi .....	46
2.2.3. Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi .....	48
2.3. Hipotesis .....	49



<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>51</b>
3.1. Desain Penelitian .....	51
3.2. Identifikasi Variabel Penelitian .....	51
3.3. Definisi Operasional .....	52
3.3.1. Komitmen Organisasi .....	52
3.3.2. <i>Work-life Balance</i> .....	53
3.3.3. Kepuasan Kerja .....	54
3.4. Populasi dan Sampel .....	54
3.4.1. Populasi .....	54
3.4.2. Sampel .....	55
3.5. Teknik Pengambilan Sampel .....	56
3.6. Metode Pengumpulan Data .....	56
3.7. Prosedur Penelitian .....	62
3.8. Teknik Analisis Data .....	62
3.8.1. Uji Normalitas .....	64
3.8.2. Uji Heteroskedastisitas .....	64
3.8.3. Uji Linearitas .....	65
3.8.4. Uji Hipotesis .....	65
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>67</b>
4.1. Orientasi Kancha Penelitian .....	67
4.2. Persiapan Penelitian .....	67
4.2.1. Persiapan Administrasi .....	67
4.2.2. Persiapan Alat Ukur .....	68
4.3. Pelaksanaan Penelitian .....	70
4.4. Hasil Analisis Data .....	70
4.4.1. Uji coba Validitas dan Realibilitas .....	70
4.4.1.1. Skala Komitmen Organisasi .....	70
4.4.1.2. Skala <i>Work Life Balance</i> .....	72
4.4.1.3. Skala Kepuasan Kerja .....	74
4.5. Analisis Data dan Hasil Penelitian .....	76
4.5.1. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik .....	76
4.5.1.1. Mean Hipotetik .....	76
4.5.1.2. Mean Empirik .....	77
4.5.1.3. Standar Devisiasi .....	77
4.5.1.4. Kriteria .....	77
4.5.2. Hasil Uji Asumsi .....	82
4.5.2.1. Uji Normalitas .....	82
4.5.2.2. Uji Heteroskedastisitas .....	83
4.5.2.3. Uji Linearitas .....	83
4.6. Uji Hipotesis .....	85
4.6.1. Uji t (Uji Parsial) .....	85
4.6.2. Uji F (Uji Simultan) .....	86

4.7. Pembahasan .....	88
4.7.1. Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Komitmen Organisasi .....	89
4.7.2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi .....	92
4.7.3. Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi .....	94
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>97</b>
5.1. Simpulan .....	97
5.2. Saran .....	98
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>100</b>



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1. Distribusi Aitem Skala Komitmen Organisasi Sebelum Uji Coba	59
Tabel 3.2. Distribusi Aitem Skala <i>Work Life Balance</i> Sebelum Uji Coba ....	60
Tabel 3.3. Distribusi Aitem Skala Kepuasan Kerja Sebelum Uji Coba .....	61
Tabel 4.1. Distribusi Penyebaran Aitem Skala Komitmen Organisasi Setelah Uji Coba .....	71
Tabel 4.2. Distribusi Penyebaran Aitem Skala <i>Work Life Balance</i> Setelah Uji Coba .....	73
Tabel 4.3. Distribusi Penyebaran Aitem Skala Kepuasan Kerja Setelah Uji Coba .....	75
Tabel 4.4. Norma Kategorisasi Responden Penelitian .....	81
Tabel 4.5. Hasil Perhitungan Nilai Rata-Rata Hipotetik dan Nilai Rata-Rata Empirik .....	81
Table 4.6. Hasil Perhitungan Normalitas Sebaran .....	83
Tabel 4.7. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	83
Tabel 4.8. Uji Linieritas Hubungan .....	84
Tabel 4.9. Hasil Uji <i>Work Life Balance</i> dan Kepuasan Kerja .....	85
Tabel 4.10. Hasil Analisa Regresi Berganda Antara <i>Work Life Balance</i> dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi .....	86
Tabel 4.11. Kontribusi atau Sumbangan Afektif <i>Work Life Balance</i> dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi .....	88

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual .....	49
Gambar 4.1. Kurva Komitmen Organisasi .....	79
Gambar 4.2. Kurva <i>Work Life Balance</i> .....	79
Gambar 4.3. Kurva Kepuasan Kerja .....	80



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Organisasi dalam usahanya mencapai tujuan yang telah direncanakan sangat bergantung pada berbagai faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang secara umum dapat mempengaruhi kemajuan organisasi adalah peran sumber daya manusia, perilaku tambahan dan efektivitas dalam bekerja (Setyawan dan Sriathi, 2020). Sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam keberlangsungan sebuah organisasi. Ketika suatu organisasi dikelola oleh sumber daya manusia yang terlatih dan berkualitas, maka dapat dijadikan sebagai tolak ukur keberhasilan dalam menjalankan serangkaian kegiatan atau tanggung jawab di dalam organisasi tersebut.

Secara praktis bahwa ada istilah untuk menyebutkan negara yang sejahtera. Konsep ini menjelaskan bahwa negara juga harus memberikan perlindungan kepada masyarakat dengan sangat baik. Jaminan keamanan dan perlindungan harus diberikan oleh negara setiap waktu. Polisi sebagai lembaga yang dibentuk untuk mengemban tugas yang sangat besar dari masyarakat. Kepolisian merupakan salah satu organisasi besar yang dimiliki suatu negara untuk menjaga keamanan dalam negeri, yang dilaksanakan dengan menjalankan fungsi kepolisian. Fungsi tersebut antara lain memelihara keamanan, ketertiban, penegakan hukum, perlindungan dan pelayanan kepada masyarakat dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia (Batilmurik dkk., 2020).



Demikian juga dengan Polisi Republik Indonesia yang dikenal juga dengan singkatan POLRI yang memiliki sumber daya manusia di dalamnya yang biasa disebut personel polisi, dimana organisasi besar ini dapat menciptakan komitmen organisasi internal kepada personel yang kemudian akan berdampak pada loyalitas polisi yang tinggi terhadap organisasi (Nursyamsi, 2013). Manusia selalu memiliki peran dalam suatu perusahaan atau organisasi. Hal ini dikarenakan manusia mempunyai rencana dan menjadi subyek serta menentukan terwujud sebuah tujuan sebuah organisasi (Hasibuan, 2015).

Personel polisi merupakan aset berharga bagi organisasi POLRI karena sebagai motor utama untuk keamanan negara serta menjaga warga negara dari segala macam bentuk bahaya. Kesuksesan sebuah organisasi dibangun dan dicapai melalui sumber daya manusia yang tangguh dan berkualitas. Untuk mendapatkan SDM yang berkualitas tersebut maka manajemen organisasi perlu memperhatikan kepentingan personel yang dapat dilihat dari mampu menciptakan suasana kerja yang mendorong peningkatan komitmen personel terhadap organisasi. Komitmen organisasi pada diri personel sangat penting karena memungkinkan mereka untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab atas pekerjaan.

Jika dibandingkan dengan personel yang tidak memiliki komitmen atau kurang berkomitmen, personel yang berkomitmen biasanya mampu mendedikasikan tenaga, pikiran, dan usaha semaksimal mungkin untuk

mencapai tujuan atau harapan organisasi yang tidak lain adalah nama polisi itu sendiri dari Sabang hingga Marauke.

Komitmen organisasi dapat dilihat dari bagaimana seseorang bekerja di suatu organisasi. Bagaimana menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja dan apa yang akan dicapai di masa depan. Michael, dkk., (2009) menjelaskan bahwa komitmen organisasi mencerminkan hubungan yang unik antara organisasi dan individu, dan hubungan ini penting dalam menjelaskan perilaku individu dalam organisasi.

Komitmen organisasi adalah suatu keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu dan keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi. Jadi dapat diartikan komitmen organisasi merupakan sebuah sikap yang menunjukkan loyalitas yang tinggi dari anggota organisasi terhadap organisasinya dan juga proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasinya (Latupapua dkk., 2021). Di organisasi POLRI sendiri, komitmen terhadap organisasi sangat dibutuhkan karena anggota personel yang memiliki keinginan yang kuat untuk berkontribusi terhadap organisasi pastinya akan berupaya memperlihatkan perilaku yang positif terhadap organisasinya. Personel akan selalu siap sedia untuk bekerja kapanpun dan dimanapun ketika dibutuhkan termasuk harus bekerja lebih dari waktu yang semestinya.

Berdasarkan observasi dan wawancara kepada 14 personel yang dilakukan pada 10 Desember 2022 diperoleh bahwa beberapa hal tersebut masih belum terjadi di Polers Tebing Tinggi, dimana masih ada beberapa

personel yang memilih untuk ditempatkan ketika bertugas dan bahkan tidak bersedia menjalankan tugas jika harus meninggalkan keluarga. Selain itu, personel juga sering meninggalkan tugas pada saat jam kerja bahkan beberapa personel Polri terkadang tidak mau bekerja diluar jam kerja dan lebih memilih bersama keluarga, serta lebih senang tugas di kampung halaman dan menginginkan mutasi.

Fenomena komitmen organisasi di atas diperkuat dengan data yang diperoleh dari Kasi Propam Resor Tebing Tinggi tentang data pelanggaran Kode Etik Profesi Personel (KEPP) dari tahun 2019 sampai 2023 yaitu terdapat 4 personel yang melakukan pelanggaran di tahun 2019, 4 personel yang melakukan pelanggaran di tahun 2020, 7 personel yang melakukan pelanggaran di tahun 2021, 15 personel yang melakukan pelanggaran di tahun 2022, 2 personel yang melakukan pelanggaran sampai bulan Februari tahun 2023. Berdasarkan data yang diuraikan dapat dilihat bahwa pelanggaran tertinggi terjadi pada tahun 2022 yaitu terdapat 15 personel yang melakukan pelanggaran.

Fenomena komitmen organisasi di atas diperkuat dengan data yang diperoleh dari Kasi Propam Resor Tebing Tinggi tentang data pelanggaran disiplin dari tahun 2019 sampai 2023 yaitu terdapat 14 personel yang melakukan pelanggaran di tahun 2019, 11 personel yang melakukan pelanggaran di tahun 2020, 8 personel yang melakukan pelanggaran di tahun 2021, 6 personel yang melakukan pelanggaran di tahun 2022, 5 personel yang melakukan pelanggaran sampai bulan Februari tahun 2023. Berdasarkan data

yang diuraikan dapat dilihat bahwa pelanggaran tertinggi terjadi pada tahun 2019 yaitu terdapat 14 personel yang melakukan pelanggaran.

Perubahan komitmen organisasi dipengaruhi oleh konsep *work life balance*. Seorang personel bila ditinjau dari jam kerja tentu berbeda dengan pegawai pemerintah yang lainnya yang sudah ditetapkan jam kerjanya. Waktu personel yang sangat dinamis karena bergantung keamanan negara harus bisa menyeimbangkan waktu ketika bekerja dan waktu sebelum atau juga setelah bekerja.

*Work life balance* merupakan sebuah konsep yang ada pada kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya (Delecta, 2011). Greenhaus, dkk., (2003) menyatakan bahwa *work life balance* dianggap sebagai bentuk keseimbangan antara keterlibatan peran individu dalam pekerjaan dan perannya dalam keluarga dengan memperhatikan beberapa hal seperti waktu, keterlibatan, komitmen dan perhatian. Pangemanan, dkk., (2017) menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah sejauhmana seseorang merasa puas dengan menjalankan segala peran dalam kehidupan diluar dan di dalam pekerjaan.

Banu dan Duraipandian, (2014) menjelaskan bahwa *work life balance* memiliki lima aspek yaitu, *work place support* (WPS), *work interference with personal life* (WIPL), *personal life interference with work* (PLIW), *satisfaction with work life balance* (SWLB), dan *improved effectiveness at work* (IEW). Kemudian pada penjelasan pertama dilihat dari *work place support* (WPS)

konsep ini adalah dukungan yang diberikan kepada personel di lingkungan kerja untuk mempromosikan keseimbangan kehidupan kerja bagi personel. Metrik dalam aspek ini meliputi dukungan lingkungan kerja, dukungan organisasi, dukungan manajer dan dukungan rekan kerja.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada 14 personel mengatakan bahwa apresiasi dan dukungan dari atasan adalah hal yang sangat dibutuhkan dalam bertugas. Banyaknya pekerjaan di lakukan mengakibatkan personel lelah namun dukungan dari rekan atau terutama dari atasan akan membangkitkan semangat dalam melaksanakan tugas. Dukungan maupun apresiasi yang diberikan kepada personel akan menjadikan personel merasa lebih dihargai dan diperhatikan sehingga personel dapat bekerja secara efektif. Metrik dalam aspek WPS meliputi dukungan lingkungan kerja, dukungan organisasi, dukungan manajer, dan dukungan rekan kerja. Organisasi dan dukungan rekan kerja dan atasan selalu menjadi variabel yang berpengaruh dalam studi keseimbangan kehidupan kerja.

Setelah itu ada *work interference with personal life* (WIPL) yang mengacu pada kondisi yang berkaitan dengan terganggunya kehidupan kerja yang mempengaruhi kehidupan pribadi seorang personel. Sebagian besar personel mengatakan bahwa lelah dengan aktivitas yang padat dan kesulitan mengatur perannya. Banyaknya waktu yang personel butuhkan hanya untuk menyelesaikan pekerjaan, tanpa memiliki waktu yang cukup untuk bersantai dan mengobrol dengan orang tua, istri dan anak-anak dan tidak jarang masalah ini dapat menimbulkan konflik antara suami istri atau orang tua yang merasa



kurang diperhatikan. Ada tiga indikator gangguan kerja untuk kehidupan pribadi yaitu waktu (*time-based*), stres (*stress-based*), dan perilaku (*behavioral-based*). Beutell (dalam Chatra dan Fahmy, 2018) menyatakan bahwa jam kerja yang panjang dan tidak fleksibel secara tidak langsung dapat meningkatkan dan memicu stres.

Kemudian ada aspek *personal life interference with work* (PLIW) yang merupakan gangguan kehidupan pribadi dengan pekerjaan mengacu pada situasi di mana pekerjaan seseorang di tempat kerja terganggu karena pengaruh kehidupan pribadi personel. Hal ini berkaitan dengan stres (*stress related*), status perkawinan (*marriage related*), waktu (*time related*), masalah keluarga (*family intrusion*) dan ketergantungan (*dependent related*). Berdasarkan hasil observasi dapat dijelaskan bahwa situasi personel memiliki masalah internal yang berbeda-beda, dan itu terlihat ketika saat jam kerja kurang termotivasi atau kurang bergairah karena ada masalah yang mungkin dianggap ringan bagi personel lainnya, sebagai contoh keadaan keluarga yang dirasa jauh dari tempat kerja dan hanya dapat berkunjung seminggu sekali karena jarak dan tuntutan pekerjaan, sehingga ini dapat menjadi akumulasi pada pekerjaan yang disebabkan oleh masalah pribadi.

Kemudian ada *satisfaction with work life balances* (SWLB). Kepuasan dengan keseimbangan hidup adalah konsep baru yang didefinisikan sebagai tingkat kepuasan keseluruhan menurut evaluasi individu dari tingkat keberhasilan dalam melakukan pekerjaan dan peran non-kerja, dan merupakan konfigurasi yang paling cocok untuk mengembangkan kehidupan kerja

personel. Hal ini menjelaskan bagaimana aspek ini dapat mempengaruhi kepuasan pribadi di tempat kerja. Pekerja dengan *work life balance* yang tinggi juga memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Keadaan personel yang heterogen membuat komunikasi pekerjaan semakin kompleks, sehingga pada satu sisi personel merasa puas dengan pencapaian yang telah ia lakukan, namun pada sisi yang lain personel merasa belum cukup karena merasa belum pada puncak karir yang diinginkan dan segera ingin naik pada jabatan yang dipandang sebagai suatu pencapaian dalam organisasi personel.

Aspek yang terakhir ialah *improved effectiveness at work* (IEW). IEW mengacu pada tenaga kerja yang dapat beradaptasi dengan cepat dalam rangka memenuhi tuntutan pekerjaan dan tuntutan kehidupan di luar pekerjaan, serta dapat membuat kehidupan karyawan di tempat kerja lebih efektif dengan segala kebijakan organisasi untuk mendukung penciptaan lapangan kerja. Terlihat dari observasi bahwa personel memiliki ragam kemampuan penyesuaian diri namun sebagian besar memiliki penyesuaian diri yang baik dimana setiap personel secara umum mampu menjalankan tugas sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pimpinan walaupun tidak sempurna serta masih terus dilakukan evaluasi.

Melihat beberapa tugas dalam bidang ini, perlu adanya keseimbangan antara kehidupan dan kerja pada para pegawai kepolisian. *Work life balance* adalah konsep luas yang terkait dengan prioritas pekerjaan (karier dan ambisi) dan kehidupan (kebahagiaan, waktu luang, keluarga, dan perkembangan spiritual) (Singh dan Ghana, 2011). Anggota kepolisian yang memiliki begitu

banyak tugas atau pekerjaan dituntut untuk mampu menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan.

Melihat keadaan komitmen personel yang yang dapat turun maupun naik yang disebabkan oleh *work life balance*, faktor lain yang perlu kiranya dilihat penyebab dari hal dinamis dari keadaan tersebut yaitu kepuasan kerja karena turunnya komitmen tentu dapat merugikan masyarakat mengingat bahwa personel merupakan satuan yang menjaga keamanan masyarakat, sehingga keberadaan personel sangat penting dan berpengaruh di tengah-tengah masyarakat. Anggreni dan Budiani (2021) menjelaskan bahwa ada beberapa yang dapat menyebabkan naik dan turunnya komitmen organisasi yang diantaranya adalah kepuasan kerja.

Kepuasan kerja merupakan salah satu penyebab untuk meningkatkan komitmen organisasi. Personel yang merasa puas tentu akan berkomitmen dalam organisasi, sebaliknya personel yang tidak puas dengan pekerjaan maka sulit untuk berkomitmen dalam organisasi. Ketika personel lebih puas dengan pekerjaan, personel lebih terlibat dengan organisasi. Personel yang puas ingin tetap dalam pekerjaan yang sama, meningkatkan keterlibatan, dan mengurangi kebutuhan untuk pindah. Komitmen organisasi personel merupakan salah satu kunci keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai tujuan organisasi besar ini.

Dari observasi yang dilakukan terhadap beberapa personel terlihat secara garis besar personel berpandangan yang moderat tentang kepuasan kerja karena personel menyadari bahwa pekerjaan penuh dengan tantangan dan pandangan negatif dari masyarakat walaupun personel sebagai pelindung masyarakat.

Pandangan ini memberikan kontribusi atas rendahnya kepuasan kerja personel karena merasa apa yang dilakukan atau diperjuangkan kepada masyarakat itu sia-sia dan tidak dipandang baik.

Pada sisi yang lain personel menyatakan bahwa dalam organisasi ini sifatnya atasan bawahan yang pekerjaan itu memang datang dari pimpinan sehingga personel setuju atau tidak harus mengikuti arahan dari atasan, dan hal ini juga memberikan kontribusi terhadap rendahnya kepuasan kerja personel saat ini. kemudian rekan kerja yang memang tidak semua dikenal dengan baik secara emosional walaupun satu organisasi, karena rekan kerja yang tidak sejalan juga menyumbang kontribusi atas rendahnya kepuasan kerja personel.

Kepuasan kerja merupakan tonggak utama dalam menjalankan aktivitas kerja personel, baik dalam perusahaan manufaktur maupun perusahaan jasa, tak terkecuali dengan Organisasi Kepolisian. Kepolisian Resor atau Polres adalah struktur komando Kepolisian Republik Indonesia di daerah kabupaten/kota. Polres di wilayah perkotaan biasa disebut Kepolisian Resor Kota. Polres bertugas menyelenggarakan tugas pokok Polri dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat dan melaksanakan tugas-tugas Polri lainnya dalam daerah hukum Polres, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Humas Polri, 2022).

Melihat keadaan komitmen personel yang mungkin dapat turun maupun naik sehingga perlu kiranya melihat apa sebab yang dapat dilihat dari dinamisnya keadaan tersebut karena turunnya komitmen tentu dapat merugikan

masyarakat mengingat bahwa personel merupakan satuan yang menjaga keamanan masyarakat. Sedangkan tingginya komitmen tentunya menguntungkan organisasi agar tetap terus berkesinambungan menjaga keamanan masyarakat baik daerah rural maupun urban.

Melihat keadaan komitmen organisasi personel yang mungkin dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan *work place wellbeing* dan pada titik ini perlu kiranya melihat apa sebab yang dapat dilihat dari dinamisnya keadaan tersebut karena turunnya komitmen tentu dapat merugikan masyarakat mengingat bahwa personel merupakan satuan yang menjaga keamanan masyarakat. Sedangkan tingginya komitmen tentunya menguntungkan organisasi agar tetap terus berkesinambungan menjaga keamanan masyarakat baik daerah rural maupun urban.

Sebagai personel tentunya pekerjaan seperti ini seringkali menimbulkan konflik, bukan hanya pada beban kerja yang cukup berat dan berisiko, namun stres kerja yang berat membuat personel sulit menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta merasa tidak sepadan dengan apa yang diterimanya. Seseorang menghabiskan lebih banyak waktu sebagai personel di tempat kerja, dan ini tidak sebanding dengan waktu yang dihabiskan personel dalam kehidupan pribadi.

Berdasarkan berbagai penjelasan, hasil observasi dan wawancara di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Work Life Balance Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Personel Polisi Polres Tebing Tinggi.”**



## 1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, yang menjadi permasalahan dari penelitian ini adalah masih ada beberapa personel yang memilih untuk ditempatkan ketika bertugas dan bahkan tidak bersedia menjalankan tugasnya jika harus meninggalkan keluarga. Selain itu, personel juga sering meninggalkan tugas pada saat jam kerja bahkan menginginkan mutasi agar dapat berdekatan dengan keluarga.

Sebagai personel tentunya pekerjaan seperti ini seringkali menimbulkan konflik, bukan hanya pada beban kerja yang cukup berat dan berisiko, namun stres kerja yang berat membuat personel sulit menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta merasa tidak sepadan dengan apa yang diterima. Seseorang menghabiskan lebih banyak waktu sebagai personel di tempat kerja, dan ini tidak sebanding dengan waktu yang dihabiskan personel dalam kehidupan pribadi personel.

## 1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh *work life balance* terhadap komitmen organisasi personel polisi?
2. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi personel polisi?

3. Apakah ada pengaruh antara *work life balance* dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi personel polisi?

#### 1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh *work life balance* terhadap komitmen organisasi personel polisi.
2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi personel polisi.
3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara *work life balance* dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi personel polisi.

#### 1.5. Manfaat penelitian

Pada penelitian yang dilakukan ini, diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis.

##### 1.5.1. Manfaat teoritis

Manfaat teoritis penelitian ini adalah dapat memberikan sumbangan ilmiah bagi perkembangan ilmu psikologi khususnya tentang pengaruh *work life balance* dan , kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada personel polisi. Penelitian ini sebagai bahan rujukan peneliti selanjutnya yang tertarik untuk mengembangkan hal tersebut.

### 1.5.2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dan masukan kepada personel polisi dalam meningkatkan komitmen organisasai dalam dirinya dengan *work life balance* yang tinggi dan kepuasan kerja yang tinggi, agar personel polisi mampu menyelesaikan setiap permasalahan yang ada dalam kehidupan personel polisi, di lingkungan sekitar khususnya lingkungan kepolisian dan hubungan dengan sesama personel polisi, para staf dan atasan. Bagi atasan kepolisian mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman, menimbulkan suasana kerja yang lebih baik dan dapat mengurangi pelanggaran yang terjadi pada personel polisi. Serta, khususnya bagi instansi organisasi mampu memahami kebutuhan dan harapan personel polisi dalam menunjang prestasi kerja personel polisi selama di kepolisian agar personel polisi menjadi lebih komitmen organisasi.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kerangka Teori**

##### **2.1.1. Komitmen Organisasi**

###### **2.1.1.1. Pengertian Komitmen Organisasi**

Menurut Inverson (dalam Pramadani dan Fajrianti, 2012) menjelaskan komitmen organisasi adalah prediktor terbaik dalam perubahan dibandingkan dengan kepuasan kerja, guru yang memiliki komitmen organisasi akan mengarahkan usaha lebih dalam proyek perubahan guna membangun sikap positif terhadap perubahan. Rahayu (2012) menyebutkan komitmen organisasi ialah sikap karyawan yang tertarik dengan tujuan, nilai dan sasaran organisasi yang ditunjukkan dengan adanya penerimaan individu atas nilai dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk berafiliasi dengan organisasi dan kesediaan bekerja keras untuk organisasi sehingga membuat individu betah dan tetap ingin bertahan di organisasi tersebut demi tercapainya tujuan dan kelangsungan organisasi .

Colquitt, dkk. (2015) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keinginan dari seorang karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang karyawan tetap bertahan atau meninggalkan organisasi

untuk mengejar pekerjaan lain. McKeena (2012) mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi.

Robbins (2013) menyebutkan komitmen organisasi adalah usaha melibatkan diri dalam organisasi dan tidak ada keinginan meninggalkannya. Komitmen organisasi merefleksikan keyakinan anggota terhadap misi dan tujuan organisasi, keinginan untuk bekerja keras, dan terus bekerja di organisasi tersebut. Menurut Busro (2018) menjelaskan komitmen organisasi adalah suatu bentuk yang muncul atas kerelaan, keikhlasan dan kesadaran individu yang senantiasa berada di dalam organisasi yang diwujudkan atas seberapa besar ikhtiar, motivasi dan kepercayaan dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan bersama. Sedangkan menurut Luthan (2011) komitmen organisasional sering didefinisikan sebagai:

- a. Sebuah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu.
- b. Keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi



- c. Keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai – nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Robbins (2017), seorang karyawan dengan komitmen organisasi akan mengidentifikasi nilai dan tujuan organisasi dengan nilai pada diri karyawan dan menjadi alasan serta keinginan untuk tetap tinggal menjadi anggota. Keterikatan emosional dengan organisasi dan keyakinan pada nilai-nilai karyawan adalah standar emas bagi komitmen seorang karyawan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah individu yang melibatkan dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan dan tujuan suatu organisasi, serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi. segala sesuatu yang mendukung tumbuh kembangnya sebuah organisasi dan tetap terus mendukung visi misi organisasi.

#### **2.1.1.2. Aspek-Aspek Komitmen Organisasi**

Mayer dan Allen (Razi, 2020) menguraikan bahwa komitmen organisasi terdiri atas tiga aspek yaitu :

##### **1. Komitmen Afektif**

Komitmen afektif menunjukkan kuatnya keinginan emosional karyawan untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada agar tujuan keinginannya untuk tetap di organisasi dapat terwujud. Komitmen afektif dapat timbul pada diri seorang

karyawan dikarenakan adanya: karakteristik individu, karakteristik struktur organisasi, signifikansi tugas, berbagai keahlian, umpan balik dari pemimpin, dan keterlibatan dalam manajemen. Umur dan lama masa kerja di organisasi sangat berhubungan positif dengan komitmen afektif. Karyawan yang memiliki komitmen afektif akan cenderung untuk tetap dalam satu organisasi karena mereka mempercayai sepenuhnya misi yang dijalankan oleh organisasi.

## 2. Komitmen Kelanjutan

Komitmen kelanjutan merupakan komitmen yang didasari atas kekhawatiran seseorang terhadap kehilangan sesuatu yang telah diperoleh selama ini dalam organisasi, seperti: gaji, fasilitas dan yang lainnya. Hal-hal yang, menyebabkan adanya komitmen kelanjutan, antara lain adalah umur, jabatan dan berbagai fasilitas serta berbagai tunjangan yang diperoleh. Komitmen ini akan menurun jika terjadi pengurangan terhadap berbagai fasilitas dan kesejahteraan yang diperoleh karyawan.

## 3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif menunjukkan tanggung jawab moral karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi. Penyebab timbulnya komitmen ini adalah tuntutan sosial yang merupakan hasil pengalaman seseorang dalam berinteraksi dengan sesama atau munculnya kepatuhan yang permanen terhadap seorang,

panutan atau pemilik organisasi dikarenakan balas jasa, respek sosial, budaya atau agama.

Mowday, dkk. (Ingarianti, 2015) menyebutkan ada tiga aspek komitmen organisasi yaitu : keinginan (*desire*), kemauan (*willingness*), dan keyakinan (*belief*).

1. Keinginan (*desire*). Keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota, para pegawai yang memiliki komitmen tinggi, hanya sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan berkeinginan untuk bergabung dengan organisasi yang telah dipilihnya dalam waktu lama.
2. Kemauan (*willingness*). Keinginan berusaha keras demi kesuksesan organisasi, tampak melalui kesediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan agar organisasi dapat maju. Pegawai berkomitmen tinggi ikut memperhatikan nasib organisasi.
3. Keyakinan (*belief*). Persamaan nilai-nilai organisasi, yaitu penerimaan nilai-nilai organisasi dimana dinilai yang ada diperusahaan dapat diterima dan akan di anut oleh karyawan dan persamaan tujuan organisasi, yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi. Keterlibatan sesuai peran dan tanggung jawab pekerjaan

Arishanti (2017) menjelaskan ada tiga aspek komitmen organisasi yaitu:

1. Komitmen Afektif, yaitu keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam suatu organisasi. Dalam hal ini individu menetap dalam suatu organisasi karena keinginannya sendiri.
2. Komitmen Kontinuan, yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi. Dalam hal ini individu memutuskan menetap pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan.
3. Komitmen Normatif, yaitu keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tersebut.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek komitmen organisasi yaitu aspek komitmen efektif, komitmen kelanjutan dan komitmen normatif.

### **2.1.1.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Rahmad (2013) menjelaskan ada empat faktor yang mempengaruhi komitmen seseorang terhadap organisasi, yaitu;

- a) *Investments* (investasi), yaitu semakin besar individu berinvestasi berupa waktu maupun tenaga maka individu

cenderung memilih bertahan dalam perusahaan tersebut.

b) *Reciprocity* (balas budi), yaitu seseorang yang merasa memiliki hutang jasa maupun barang dengan sebuah organisasi maka cenderung ia akan bertahan di perusahaan tersebut.

c) *Lack of alternatives* (keterbatasan alternatif), yaitu individu yang berpikir ketatnya persaingan pekerjaan dan sedikitnya peluang kerja diluar maka akan memilih untuk bertahan di organisasi dimana ia berkerja.

d) *Identification* (persamaan nilai pribadi dengan organisasi), yaitu seseorang yang merasa sejalan dengan masa depan perusahaan maka ia akan memilih bertahan di dalam perusahaan tersebut.

McShane dan Glinow ( dalam Priansa, 2014) menguraikan komitmen organisasi dipengaruhi beberapa faktor, yaitu:

1. Keadilan dan Kepuasan Kerja. Hal yang paling mempengaruhi loyalitas pegawai adalah pengalaman kerja yang positif dan adil. Komitmen organisasi pegawai sulit untuk dicapai jika pegawai menghadapi beban kerja yang meningkat namun justru keuntungan yang diperoleh organisasi hanya dinikmati oleh pimpinan atau manajer tingkat atas saja. Oleh karena itu, organisasi dapat membangun komitmen organisasi dengan berbagai keuntungan yang diperoleh organisasi, tidak hanya



untuk pimpinan dan manajer tingkat atas, namun juga pegawai dalam level yang lebih teknis dan operasional.

2. **Keamanan Kerja.** Pegawai membutuhkan hubungan kerja yang timbal balik dengan organisasi. Keamanan kerja harus diperhatikan untuk memelihara hubungan dimana pegawai percaya usaha mereka akan dihargai oleh organisasi, pimpinan maupun manajer organisasi. Di sisi lain, ketidakamanan kerja mengakibatkan hubungan kontrak yang lebih formal tetapi dengan hubungan timbal balik yang rendah. Tidak mengherankan jika ancaman PHK adalah salah satu pukulan terbesar bagi loyalitas pegawai, bahkan diantara mereka yang pekerjaannya tidak beresiko.
3. **Pemahaman Organisasi.** Pemahaman organisasi merupakan identifikasi secara personal terhadap organisasi. Sikap ini akan menguat ketika pegawai memiliki pemahaman yang kuat tentang organisasi. Pegawai secara rutin harus diberikan informasi mengenai kegiatan organisasi dan pengalaman pribadi dari bagian lain
4. **Keterlibatan Pegawai.** Pegawai merasa menjadi bagian dari organisasi ketika mereka berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut masa depan organisasi. Melalui partisipasi tersebut maka pegawai mulai melihat organisasi sebagai refleksi dari keputusan mereka. Keterlibatan pegawai

juga membangun loyalitas karena dengan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan berarti organisasi mempercayai pegawainya.

5. Kepercayaan Pegawai. Kepercayaan berarti keyakinan pegawai terhadap organisasi. Kepercayaan juga merupakan sebuah aktivitas timbal balik. Untuk memperoleh kepercayaan, maka diantara kedua belah pihak harus saling mempercayai. Kepercayaan penting bagi komitmen organisasi karena menyentuh jantung dari hubungan kerja. Pegawai merasa wajib bekerja untuk organisasi hanya ketika mereka mempercayai pemimpin mereka.

Anggreni dan Budiani (2021) menguraikan komitmen organisasi dipengaruhi beberapa faktor yaitu :

1. *Quality of work life*. *Quality of work life* dianggap sebagai konsep dasar operasi guna meningkatkan pekerjaan yang berkaitan dengan kesejahteraan individu yang nantinya dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi.
2. *Perceivde organizational support*, yaitu persepsi karyawan tentang bagaimana perusahaan memberikan dukungan, menghargai kontribusi mereka, dan bagaimana perusahaan mampu memberikan bantuan saat dibutuhkan.

3. Kepuasan Kerja, yaitu sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.
4. *Work life balance*, *work life balance* didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memenuhi pekerjaan dan mampu berkomitmen baik di pekerjaan ataupun di keluarga, serta bertanggung jawab atas kegiatannya di luar pekerjaan (Delecta, 2011).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor komitmen organisasi yaitu *quality of work life*, *perceivde organizational support*, kepuasan kerja serta *work-life balance*.

## 2.1.2. *Work Life Balance*

### 2.1.2.1. *Pengertian Work Life Balance*

Rao (2017) mendefenisikan bahwa *work life balance* tidak terjadi dengan sendirinya, tapi dibutuhkan usaha secara sadar dengan berbagai tingkatan yang meliputi karyawan, perusahaan tempatnya bekerja, keluarga dimana karyawan tinggal bersama, dan lingkungan masyarakat dimana semua pihak juga terkait. Rachmad (2013) menyatakan bahwa *work life balance* adalah kemampuan individu untuk mencapai keseimbangan antara kebutuhan pribadi, keluarga dan kebutuhan pekerjaan. Menurut teori di atas, *work life balance* didefinisikan sebagai kemampuan

individu untuk memenuhi komitmen pekerjaan dan keluarga serta tanggung jawab non-pekerjaan lainnya. Delecta (2011) menyatakan bahwa *work life balance* sebagai kemampuan individu untuk memenuhi pekerjaan dan mampu berkomitmen baik di pekerjaan ataupun di keluarga, serta bertanggung jawab atas kegiatannya di luar pekerjaan. *Work life balance* berhubungan erat dengan pekerjaan dan keluarga karena saling melibatkan peran di kehidupan lainnya.

Greenhaus, dkk. (2003) menyatakan bahwa *work life balance* sebagai bentuk keseimbangan antara keterlibatan peran individu dalam pekerjaan dan perannya dalam keluarga dengan memperhatikan beberapa hal seperti waktu, keterlibatan, komitmen dan perhatian. Keseimbangan positif menunjukkan peningkatan kesetaraan waktu, keterlibatan, komitmen dan perhatian, sedangkan keseimbangan negatif mengacu pada rendahnya tingkat perhatian, waktu, keterlibatan atau komitmen. Dengan kata lain, Greenhaus, dkk. (2003) menyimpulkan bahwa *work life balance* didefinisikan sebagai sejauh mana individu terlibat dan puas dengan peran yang dijalankannya, baik perannya di tempat kerja maupun perannya dalam keluarga, sehingga untuk meminimalkan konflik peran.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *work life balance* adalah kepuasan peran yang dijalankan oleh individu, baik

peran sebagai pekerja maupun perannya dalam keluarga, sehingga dapat meminimalisir terjadinya konflik peran.

#### 2.1.2.2. Aspek - Aspek *Work life balance*

Banu dan Duraipandian (2014) menyatakan bahwa *work life balance* memiliki 5 aspek yang meliputi:

1. *Work Place Support (WPS)*. *Work place support* yaitu dukungan tempat kerja berarti dukungan yang diberikan kepada karyawan di lingkungan kerja untuk mempromosikan keseimbangan kehidupan kerja bagi mereka. Dukungan tempat kerja dirancang untuk membantu pekerja bekerja secara efisien dan sejahtera. Dukungan tempat kerja adalah fungsi kunci (seperti dukungan instrumental) yang memastikan kesejahteraan pekerja (berkaitan dengan dukungan sosial dan emosional) seperti merasa dihargai, diperhatikan, dihormati dan disukai, dan memastikan bahwa pekerja diberi tugas sehingga mereka dapat bekerja secara efektif. Dukungan terhadap pekerjaan berasal dari organisasi itu sendiri, atasan (*supervisor*) dan rekan kerja. Metrik dalam dimensi ini meliputi dukungan lingkungan kerja, dukungan organisasi, dukungan manajer, dan dukungan rekan kerja. Organisasi dan dukungan rekan kerja dan atasan selalu menjadi variabel yang berpengaruh dalam studi keseimbangan kehidupan kerja.



2. *Work Interference with Personal Life* (WIPL). *Work interference with personal life* mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mempengaruhi kehidupan pribadi seorang karyawan. Seseorang dengan *work life balance* yang rendah, ada hal-hal yang mengganggu kehidupan individu, atau sejauh mana pekerjaan seseorang dapat mengganggu kehidupan individu. Hal ini juga disampaikan oleh Thompson (1999), dimana konflik pekerjaan dan keluarga menimbulkan masalah di antara keduanya, dimana masalah di tempat kerja dapat mengganggu kehidupan keluarga dan sebaliknya. Dengan kata lain, masalah keluarga juga dapat mengganggu kehidupan kerja. Ada tiga indikator gangguan kerja untuk kehidupan pribadi: waktu (*time-based*), stres (*stress-based*), dan perilaku (*behavioral-based*). Beutell (Chatra dan Fahmy, 2018) menyatakan bahwa jam kerja yang panjang dan tidak fleksibel secara tidak langsung dapat meningkatkan dan memicu stres.

3. *Personal Life Interference with Work* (PLIW). *personal life interference with work* yaitu gangguan kehidupan pribadi karyawan dengan pekerjaan yang mengacu pada situasi dimana pekerjaan seseorang di tempat kerja terganggu karena pengaruh kehidupan pribadi karyawan. Seseorang dapat dikatakan memiliki *work life balance* yang rendah apabila kinerja karyawan tersebut tidak efektif dalam bekerja, karena adanya

gangguan atau masalah dalam kehidupan pribadi. Hal ini berkaitan dengan stres (*stress related*), status perkawinan (*marriage related*), waktu (*time related*), masalah keluarga (*family intrusion*) dan ketergantungan (*dependent related*).

4. *Satisfaction with Work Life Balances* (SWLB). Kepuasan dengan keseimbangan hidup adalah proyek konstruksi baru yang didefinisikan sebagai tingkat kepuasan keseluruhan menurut evaluasi individu dari tingkat keberhasilan dalam melakukan pekerjaan dan peran non-kerja, dan merupakan konfigurasi yang paling cocok untuk mengembangkan kehidupan kerja karyawan. Hal ini menjelaskan bagaimana dimensi ini dapat mempengaruhi kepuasan pribadi di tempat kerja. Pekerja dengan *work life balance* yang tinggi juga memiliki kepuasan kerja yang tinggi.
5. *Improved Effectiveness at Work* (IEW). *Improved effectiveness at work* mengacu pada tenaga kerja yang dapat beradaptasi dengan cepat dalam rangka memenuhi tuntutan pekerjaan dan tuntutan kehidupan di luar pekerjaan, serta dapat membuat kehidupan karyawan di tempat kerja lebih efektif dengan segala kebijakan organisasi untuk mendukung penciptaan lapangan kerja. Dengan kata lain, peningkatan efektivitas di tempat kerja menjelaskan bagaimana dimensi kepuasan dalam SWLB mempengaruhi upaya untuk meningkatkan kinerja.

Gunawan (dalam Fisher, 2019) menjelaskan ada empat aspek dari *work life balance* yang terdiri dari :

1) WIPL (*Work Interference with Personal Life*)

Aspek ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi seseorang. Hal ini juga berkaitan dengan stres kerja pada individu. Misalnya, bekerja dapat membuat seseorang sulit mengatur waktu untuk kehidupan pribadinya.

2) PLIW (*Personal Life with Interference Work*)

Aspek ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya. Misalnya, apabila individu memiliki masalah didalam kehidupan pribadinya. Hal ini dapat mengganggu kinerja individu pada saat bekerja.

3) WEPL (*Work Enhancement of Personal Life*)

Aspek ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang meningkatkan performa individu pada kehidupan pekerjaannya. Dimensi ini harus berkontribusi pada pembaruan sumber daya, sehingga diharapkan hal ini berhubungan secara negatif dengan keseluruhan tekanan kerja. Dimensi ini berhubungan secara positif dengan *life satisfaction*. Misalnya keterampilan yang diperoleh individu pada saat bekerja, memungkinkan individu untuk memanfaatkan keterampilan tersebut dalam kehidupan

sehari-hari, yaitu mengimplementasikan pengetahuan dan pelatihan dalam kehidupan pribadi.

#### 4) PLEW (*Personal Life Enhancement of Work*)

Aspek ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pekerjaan seseorang dapat meningkatkan kualitas kehidupan individu dalam kehidupan pribadinya. Dimensi ini berhubungan secara positif dengan *life satisfaction*. Misalnya, apabila individu merasa senang dikarenakan kehidupan pribadinya menyenangkan maka hal ini dapat membuat suasana hati individu pada saat bekerja menjadi menyenangkan (Fisher et al, 2009).

Greenhaus, dkk. (2003) *Work life balance* terdiri dari beberapa aspek terdiri dari:

##### a. *Time balance* (keseimbangan waktu)

Menyangkut jumlah waktu yang diberikan pada seseorang untuk karirnya dengan waktu yang diberikan untuk keluarga atau aspek 18 kehidupan selain karir, misalnya seorang karyawan di samping bekerja juga membutuhkan waktu untuk liburan, berkumpul bersama teman, bersosialisasi dengan masyarakat serta menyediakan waktu untuk berkumpul dengan keluarga.

##### b. *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan)

Keseimbangan akan keterlibatan mengacu pada

keterlibatan psikologis yang seimbang dalam karir seseorang dan keluarganya. Seseorang yang memiliki keseimbangan peran tidak akan mengalami konflik dan kebingungan dalam kedua ranah tersebut. contohnya stres kerja.

c. *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan)

Tingkat kepuasan dalam hal ini mengacu pada tingkat kepuasan yang seimbang seseorang terhadap karir dan keluarganya. Misalnya seorang karyawan puas akan pekerjaannya di kantor serta puas dengan keadaan keluarganya (Greenhaus,dkk., 2003).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan dari uraian di atas bahwa aspek-aspek *work-life balance* terdiri dari *work interference with personal life* (WIPL), *personal life interference with work* (PLIW), *work enhancement of personal life* (WEPL) dan *personal life enhancement of work* (PLEW).

### 2.1.2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Work life Balance*

Poulose dan Sudarsan (2014) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi *work life balance* yaitu :

1. Gender. Peran seorang individu berdasarkan gender adalah hal yang sering diterapkan dalam sistem pembagian tugas dilingkungan keluarga secara tradisional. Dengan demikian hal



tersebut rentan mengalami konflik peran jika mereka terjun dalam dunia kerja.

2. Perencanaan kerja. Perencanaan jam kerja yang fleksibel dan kebijakan – kebijakan kerja juga membantu pegawai untuk bisa menyeimbangkan perannya dalam pekerjaan dan perannya di luar pekerjaan.
3. Dukungan Organisasi. Seperti mendapat dukungan dari atasan atau rekan kerja memberikan pengaruh untuk seorang pegawai bisa menyeimbangkan kehidupan-kerja nya. Semakin tinggi dukungan yang diberikan dan didapatkan di tempat kerja semakin tinggi pula keseimbangan kehidupan-kerja pegawai.
4. Dukungan Keluarga. Hal ini begitu penting karena awal mula kehidupan seorang pegawai adalah berasal dari kehidupan keluarga terlebih dahulu. Dengan mendapatkan dukungan dari keluarga memberikan dampak energi positif untuk bekerja dengan baik hingga mencapai *work life balance*.
5. *Job Stress*. Ketidaknyamanan atau situasi tegang di lingkungan pekerjaan membuat pegawai cenderung tertekan dan mempengaruhi kehidupan baik pada pekerjaan maupun diluar pekerjaan.

Menurut Schabracq, dkk. (2003) mengemukakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *work life balance* seseorang, yaitu:

a. Karakteristik Kepribadian

*Work life balance* memiliki hubungan dengan tipe *attachment* yang didapatkan seseorang saat masih anak-anak. Individu yang merasakan *secure attachment* dengan orang tuanya memiliki kecenderungan mengalami *positive spillover* jika dibandingkan dengan individu yang merasakan *insecure attachment* dengan orang tuanya.

b. Karakteristik Keluarga

Karakteristik keluarga adalah faktor penting yang dapat mempengaruhi terjadinya konflik antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Konflik antar peran dan ambiguitas peran dalam keluarga dapat berpengaruh terhadap *work life balance* seseorang.

c. Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan mencakup beban kerja, pola kerja, serta jumlah waktu yang dihabiskan pada pekerjaan dapat memunculkan konflik, baik konflik dalam kehidupan pribadi atau pekerjaan yang dapat mempengaruhi *work life balance*.

d. Sikap

Sikap adalah evaluasi seseorang kepada berbagai aspek yang terdapat di dalam dunia sosial. Di dalam sikap terdapat beberapa komponen diantaranya yaitu pengetahuan, perasaan dan kecenderungan berperilaku. Sikap dari setiap individu dapat berpengaruh terhadap *work life balance* (Winnubst, 2003).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor *work life balance* dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu gender, perencanaan kerja, dukungan organisasi, dukungan keluarga serta job stress.

### 2.1.3. Kepuasan Kerja

#### 2.1.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kaswan (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap pegawai terhadap pekerjaannya. Sikap tersebut adalah pernyataan evaluatif baik yang menyenangkan atau yang tidak menyenangkan, mengenai objek atau peristiwa. Sikap tersebut mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu. Wijono (2012) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya.

Menurut Triatna (2015) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Menurut Achmad (2010) menyebutkan bahwa kepuasan kerja difungsikan untuk dapat meningkatkan semangat kerja pegawai,

meningkatkan produktivitas, menurunkan tingkat absensi, meningkatkan loyalitas pegawai dan mempertahankan pegawai untuk tetap bekerja di suatu perusahaan.

Kinicki dan Fugate (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah “*Job satisfactions is an affective or emotional response towards response towards various facets of one’s job*”. kepuasan kerja merupakan tanggapan efektif atau emosi terhadap berbagai faset pekerjaan seseorang

Richard, dkk. (2012) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Dalam hal ini, yang dimaksud dengan sikap tersebut adalah segala hal yang berhubungan dengan pekerjaan seperti pengawasan supervisi, gaji, kondisi kerja, pengalaman terhadap kecakapan, penilaian kerja yang adil dan tidak merugikan, hubungan sosial di dalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap pegawai.

Berdasarkan uraian di atas dapat di simpulkan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi dimana pegawai merasakan puas secara fisik dan psikis kepada hasil kerja yang sudah dilakukan. Kepuasan kerja akan terlihat jika pegawai lebih mengutamakan pekerjaannya dan bahagia dalam melakukan pekerjaan.

### 2.1.3.2. Aspek - Aspek Kepuasan Kerja

Kaswan (2012) menguraikan ada sembilan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- 1) Gaji, yaitu kepuasan terhadap gaji dan kenaikan gaji;
- 2) Promosi, yaitu kepuasan terhadap kesempatan promosi;
- 3) Penyeliaan (*supervision*), yaitu kepuasan terhadap orang yang secara langsung menjadi atasan;
- 4) Kompensasi selain gaji (*fringe benefit*), yaitu kepuasan terhadap kompensasi selain gaji, seperti tunjangan-tunjangan;
- 5) *Reward* yang tidak terduga (*contingent reward*), yaitu kepuasan terhadap imbalan (tidak hanya dalam bentuk materi) yang diberikan ketika menampilkan kinerja yang baik;
- 6) Kondisi operasi, yaitu kepuasan terhadap peraturan dan prosedur;
- 7) Rekan kerja, yaitu kepuasan terhadap rekan kerja;
- 8) Sifat pekerjaan, yaitu kepuasan terhadap jenis pekerjaannya; dan
- 9) Komunikasi, yaitu kepuasan terhadap komunikasi dalam organisasi.

Warso, dkk. (2016) mengungkapkan bahwa terdapat lima aspek kepuasan kerja, yaitu:

- a) Pembayaran (*Pay*) Sejumlah upah yang diterima dan tingkat di mana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas



dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Hal ini merupakan sesuatu yang lumrah bagi setiap pegawai dimana para pegawai mengharapkan pembayaran yang diterima sesuai dengan beban kerja yang mereka dapatkan. Selain itu para pegawai membandingkan apakah dengan beban kerja yang sama, para pegawai tersebut mendapatkan gaji yang sama atau berbeda. Hal ini mempengaruhi kepuasan yang mereka rasakan.

b) Pekerjaan (*Job*) Pekerjaan yang diberikan dianggap menarik, memberikan kesempatan untuk pembelajaran bagi pegawai serta kesempatan untuk menerima tanggung jawab atas pekerjaan. Pegawai akan merasa senang dan tertantang bila diberikan pekerjaan yang dapat membuat mereka mengerahkan semua kemampuannya. Sementara apabila beban dan tantangan pekerjaan yang diberikan jauh dibawah kemampuan yang mereka miliki, para pegawai cenderung merasa bosan. Akan tetapi apabila diberikan beban kerja dan tanggung jawab lebih besar, kemungkinan timbul rasa frustrasi sebagai akibat dari kegagalan pegawai dalam memenuhi tuntutan kerja yang telah diberikan oleh organisasi.

c) Kesempatan promosi (*Promotion opportunities*). Adanya kesempatan bagi pegawai untuk maju dan berkembang dalam organisasi, misalnya: kesempatan untuk mendapatkan promosi, penghargaan, kenaikan pangkat serta pengembangan individu.

Hal ini terkait dengan pengembangan diri setiap pegawai. Pegawai memiliki keinginan untuk terus maju dan berkembang sebagai bentuk aktualisasi diri sehingga pegawai akan merasa puas apabila organisasi memberikan kesempatan untuk berkembang dan mendapatkan promosi ke jenjang yang lebih tinggi.

- d) Atasan (*Supervisor*) Kemampuan atasan untuk menunjukkan minat dan perhatian tentang pegawai, memberikan bantuan teknis, serta peran atasan dalam memperlakukan pegawai mempengaruhi perilaku pegawai dalam pekerjaannya sehari-hari. Selain itu atasan dituntut memiliki kemampuan dalam melakukan pengambilan keputusan yang secara langsung maupun tidak langsung berdampak kepada para bawahannya.
- e) Rekan kerja (*Co-workers*) Sejauh mana rekan kerja pandai secara teknis, bersahabat, dan saling mendukung dalam lingkungan kerja. Peranan rekan kerja dalam interaksi yang terjalin diantara pegawai mempengaruhi tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai. Perselisihan yang timbul diantara sesama pegawai meskipun bersifat sepele dapat mempengaruhi perilaku pegawai dalam pekerjaannya sehari-hari.

Luthans (2011) mengemukakan ada lima aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri (*Work It self*), setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.
2. Atasan (*Supervision*), atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.
3. Teman sekerja (*Workers*), merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
4. Promosi (*Promotion*), merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.
5. Gaji/Upah (*Pay*), merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek kepuasan kerja adalah pekerjaan itu sendiri (*work it self*), atasan (*supervision*), teman sekerja (*workers*), promosi (*promotion*), gaji/upah (*pay*).

### 2.1.3.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kaswan (2018) menjelaskan ada tiga faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor-faktor yang terkait dengan pegawai, faktor-faktor yang terkait dengan pemberi kerja, organisasi atau perusahaan, dan faktor-faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri.

#### a. Faktor-faktor yang terkait dengan pegawai

- 1) Usia. Pegawai dalam kelompok usia yang lebih tinggi lebih puas dari pada pegawai yang lebih muda. Karena pada saat ini mereka yang dalam usia lebih tua memiliki kehidupan yang stagnan, kehidupan mereka sudah mapan dan mereka telah memperoleh hampir semua yang mereka inginkan dibandingkan dengan yang lebih muda.
- 2) Jenis kelamin. Biasanya perempuan memiliki tingkat aspirasi dan ekspektasi yang lebih rendah daripada laki-laki. Oleh karena itu mereka lebih mudah puas dengan pekerjaannya. Salah satu alasan kepuasan itu adalah karena mereka tidak memiliki beban ekonomi seberat laki-laki.
- 3) Lamanya pengabdian. Ini juga merupakan faktor penentu yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Pegawai pada tahap awal mengalami kepuasan kerja yang lebih besar, tetapi ketika mereka mencapai usia 45 tahun sampai 55

tahun, tingkat kepuasan kerja mereka menurun dan akan meningkat lagi setelah usia ini.

- 4) Kepribadian. Pegawai yang mampu berinteraksi dan berhubungan baik dengan atasannya merasa lebih puas dibandingkan dengan mereka yang tidak seperti itu.
- 5) Orang yang bergantung. Pencari nafkah dengan sedikit tanggungan lebih puas terhadap pekerjaannya dari pada mereka yang tanggungan keluarganya lebih besar.
- 6) Ambisius. Ketika kinerja dan ambisi pegawai tidak terpenuhi dari pekerjaan yang ada, maka hal itu akan menimbulkan ketidakpuasan.
- 7) Kemampuan mental. Jika pegawai memiliki kemampuan mental yang tinggi dibandingkan persyaratan yang dituntut untuk pekerjaan tertentu, hal itu akan menimbulkan ketidakpuasan. Mereka merasa tidak memperoleh sesuatu sesuai dengan kemampuannya.

Menurut Mangkunegara (2009) menguraikan ada dua faktor yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Faktor Pegawai. Meliputi kecerdasan (IQ), kecerdasan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja



2. Faktor Pekerjaan. Meliputi jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat atau golongan, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Kreitner dan Knicki (2017) mengungkapkan ada lima faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need Fulfilment*). Dari tingkatan pekerjaan yang dilakukan pegawai dapat memberikan kesempatan pada setiap individu untuk memenuhi kebutuhannya.
2. Perbedaan (*Discrepancies*). Setiap masing-masing pegawai pasti memiliki perbedaan dalam pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang tidak akan puas. Sebaliknya, individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.
3. Pencapaian nilai (*Value attainment*). Memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting akan memberikan kepuasan kepada pegawai dilihat dari hasil pekerjaannya.
4. Keadilan (*Equity*). Merupakan faktor kepuasan yang dirasakan pegawai dari seberapa adil individu diperlukan di perusahaan tersebut.
5. Komponen Genetik (*Genetic component*). Merupakan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk

menjelaskan kepuasan kerja di samping karakteristik lingkungan pekerjaan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu ada faktor personal faktor yang berasal dari pegawainya sendiri, faktor sosial terkait dengan hubungan antara pegawai atau hubungan antara pegawai dan atasan, yang terakhir faktor terkait pendapatan/gaji.

#### 2.1.3.4. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2017) teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal yaitu:

1. Teori Perbandingan Intrapersonal (*Discrepancy Theory*).

Kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh individu merupakan hasil dari perbandingan atau kesenjangan yang dilakukan oleh diri sendiri terhadap berbagai macam hal yang sudah diperolehnya dari pekerjaan dan yang menjadi harapannya. Kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, sebaliknya ketidakpuasan akan dirasakan oleh individu bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan besar.

2. Teori Keadilan (*Equity Theory*). Seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi. Perasaan equity atau inequity atas suatu situasi diperoleh seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain.
3. Teori Dua – Faktor (*Two Factor Theory*). Prinsip dari teori ini adalah bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan *dissatisfier* atau *hygiene factors* dan yang lain dinamakan *satisfier* atau *motivators*.

Berdasarkan pemaparan diatas, peneliti mengambil kesimpulan bahwa terdapat tiga teori yang membahas kepuasan kerja yaitu teori perbandingan intrapersonal (*discrepancy theory*) yaitu kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, teori keadilan (*equity theory*). Seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi dan teori dua faktor (*two factor theory*). Prinsip dari teori ini adalah bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda.

## 2.2. Kerangka Konsep

### 2.2.1. Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Komitmen Organisasi

Penelitian yang dilakukan oleh Anisa dan Zulkarnain (2013) menyebutkan bahwa terdapat adanya hubungan positif antara kesejahteraan psikologis dan komitmen organisasi, semakin tinggi nilai kesejahteraan psikologis, maka semakin tinggi pula komitmen organisasinya. Karyawan yang memiliki kesejahteraan psikologis yang tinggi maka akan memaksimalkan kinerjanya didalam organisasi tersebut. Apabila karyawan merasa kebutuhannya telah terpenuhi dalam organisasi, maka akan memunculkan perasaan puas dalam dirinya.

Penelitian yang dilakukan oleh Rini dan Indrawati, (2019) menemukan hasil bahwa *work life balance* memiliki hubungan dengan komitmen organisasi dimana terdapat hubungan yang signifikan dengan arah hubungan yang positif antara *work life balance* dengan komitmen organisasi. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Anggreni dan Budiani (2021) juga menemukan hasil bahwa terdapat hubungan dari kedua variabel berbentuk positif dengan tingkat korelasi sedang. Hubungan tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi angka *work life balance*, maka semakin tinggi pula angka komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai.

Aryee, dkk. (2005) melakukan penelitian tentang hubungan antara *work life balance* dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin seimbang kehidupan kerja-

keluarga, semakin bahagia karyawan. Stabilitas keuangan adalah alasan kebahagiaan ini. Sebab, begitu aspek finansial sudah mapan, kebutuhan keluarga akan lebih terpenuhi dan keharmonisan keluarga akan terjaga. Situasi yang tenang di rumah memiliki efek positif pada bidang pekerjaan. Untuk membantu karyawan lebih fokus pada kehidupan mereka dan berkomitmen pada perusahaan yang memberikan kehidupan yang bermartabat. Pekerjaan yang memiliki komitmen tinggi didapat dari kesejahteraan baik di kehidupan dan pekerjaan. Ketika karyawan merasa memiliki *work life balance* yang tinggi, maka keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi tersebut juga dapat dimunculkan.

### 2.2.2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Wijono (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya. Triatna (2015) juga menunjukkan kepuasan kerja adalah sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Sehingga pada titik ini dapat dilihat bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi saling berpengaruh satu sama lain. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Riana dan Puspitawati (2013) menemukan kepuasan kerja berpengaruh positif



terhadap komitmen organisasional yang artinya ketika kepuasan kerja itu tinggi maka dia akan membuat komitmen organisasi yang tinggi pula. Ketika personel puas dengan pekerjaannya, hal itu dapat diartikan sebagai efek positif yang akan meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan personel maka semakin tinggi pula komitmen organisasinya.

Penelitian oleh Yoveline (2015) menunjukkan hasil bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap organisasi. Selain itu Lima dan Allida (2021) juga menemukan hasil bahwa terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang didapat oleh pegawai maka semakin tinggi pula komitmen mereka pada organisasi. Temuan oleh Saridakis, dkk. (2020) ialah adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, lalu diperkuat menggunakan estimator probit kuadrat terkecil dua tahap (2SPLS), mendukung temuan sebelumnya bahwa peningkatan kepuasan kerja cenderung mengarah pada peningkatan komitmen organisasi. Saridakis, dkk. (2020) juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang lebih besar mengarah ke tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi mungkin timbal balik.

Selaras dengan hal tersebut, berdasarkan berbagai penelitian terdahulu, kepuasan memiliki hubungan yang signifikan terhadap

komitmen organisasi. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka semakin tinggi pula komitmen organisasi.

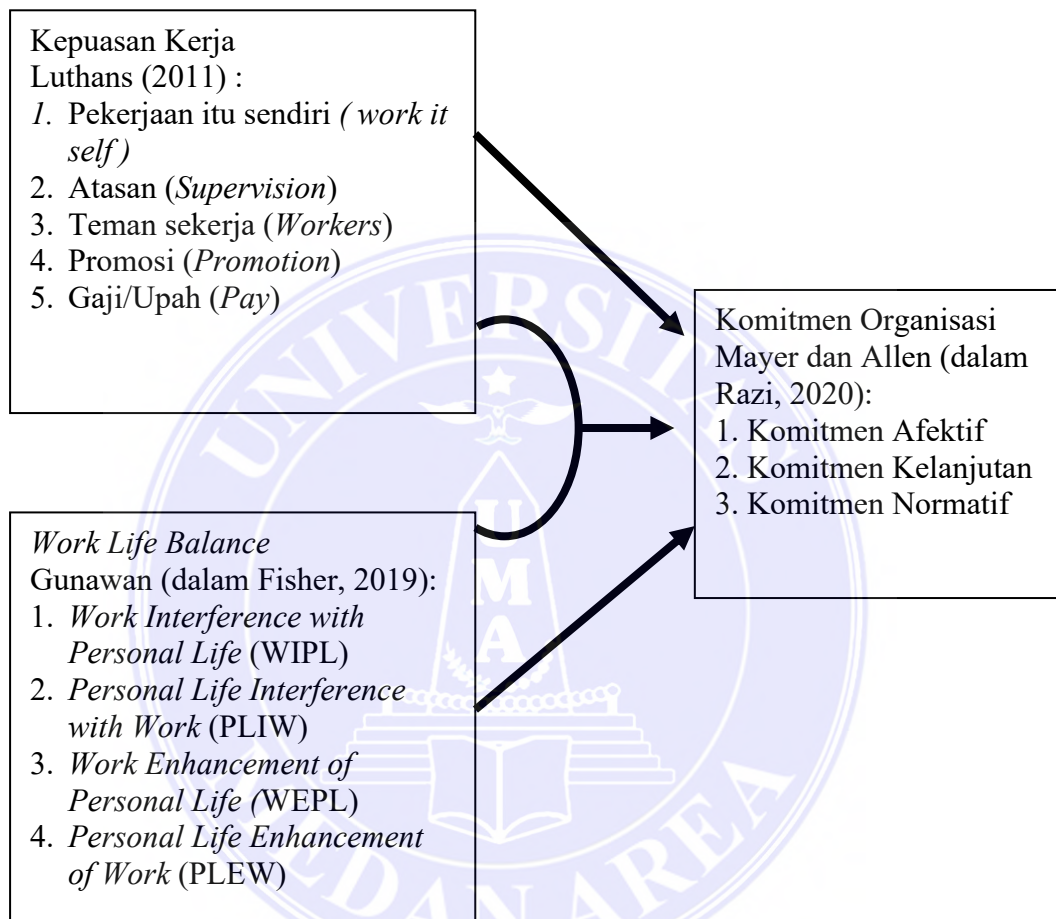
### **2.2.3. Pengaruh *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi**

Karyawan yang dapat menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan keluarga akan mampu bekerja dengan baik karena tidak ada hambatan pada pengelolaan waktu sehingga semakin baik karyawan bekerja, maka semakin puas juga karyawan tersebut. Apabila karyawan tersebut telah merasa puas sudah pasti akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasinya (Latupapua,dkk., 2021).

Hasil penelitian dari Ramadhani dan Khairunnisa (2018) juga menunjukkan hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada polisi wanita di Polrestabes Surabaya. Berdasarkan penelitian menunjukkan kategori sedang untuk variabel komitmen organisasi sebesar 58% (29 orang), hal tersebut setara dengan variabel kepuasan kerja yang mencapai nilai sebesar 64% (32 orang). Hal ini menunjukkan polisi wanita di polrestabes surabaya memiliki tingkat komitmen organisasi dan kepuasan kerja terletak pada kategori sedang dalam jumlah yang cukup banyak dibandingkan dengan kategori yang tinggi.

Azeem dan Akhtar (2014) dengan judul "*The Influence of Work Life Balance and Job Satisfaction on Organizational Commitment of Health Care Employees*", juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan

yang signifikan antara *work life balance*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

### 2.3. Hipotesis

Berdasarkan uraian teoritis dari hasil-hasil penelitian, maka peneliti mengajukan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

1. Ada pengaruh *work life balance* terhadap komitmen organisasi personel polisi Polres Tebing Tinggi. Asumsinya semakin tinggi *work life balance*

maka semakin tinggi komitmen organisasi personel polisi, sebaliknya semakin rendah *work life balance* maka semakin rendah pula komitmen organisasi personel polisi.

2. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi personel polisi Polres Tebing Tinggi. Asumsinya semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi juga komitmen organisasi personel polisi, sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja maka semakin rendah juga komitmen organisasi personel polisi.
3. Ada pengaruh antara *work life balance* dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi personel polisi. Asumsinya semakin tinggi *work life balance* dan kepuasan kerja maka semakin tinggi juga komitmen organisasi personel polisi, sebaliknya semakin rendah *work life balance* dan kepuasan kerja maka semakin rendah juga komitmen organisasi personel polisi.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Metode kuantitatif menurut Sugiyono (2019) adalah metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat *positivism*, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Pendekatan metode kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif eksplanatif.

Penelitian eksplanatif atau eksplanatori adalah menjelaskan hubungan dari beberapa variabel bebas dan tak bebas dalam penelitian. Sifat penelitian ini dapat dikategorikan dalam penelitian. Pendekatan kuantitatif eksplanatif menjelaskan hubungan dan pengaruh melalui pengujian hipotesis. Pendekatan eksplanatif ditujukan untuk memberikan penjelasan tentang hubungan antar suatu fenomena untuk variabel terhadap variabel lain dengan dasar atau sudut pandang tersebut penelitian ini dilakukan.

#### **3.2. Identifikasi Variabel Penelitian**

Variabel adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini ditetapkan tiga variabel yaitu:



## 1. Variabel Terikat

Variabel terikat (dependen) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dari penelitian ini adalah komitmen organisasi yang disimbolkan dengan (Y).

## 2. Variabel Bebas

Variabel bebas (independen) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (dependen). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *work life balance* yang disimbolkan dengan (X1) dan kepuasan kerja yang disimbolkan dengan (X2).

Maka variabel-variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel bebas (X1) : *Work Life Balance*  
(X2) : Kepuasan Kerja
2. Variabel terikat (Y) : Komitmen Organisasi

## 3.3. Definisi Operasional

### 3.3.1. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah individu yang melibatkan dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan dan tujuan suatu organisasi, serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi. segala sesuatu yang mendukung tumbuh kembangnya sebuah organisasi dan tetap terus mendukung visi misi organisasi. Komitmen organisasi diukur berdasarkan tiga aspek yaitu komitmen afektif, komitmen

kelanjutan dan komitmen normatif. Komitmen organisasi diukur melalui jumlah skor pada skala komitmen organisasi dengan asumsi semakin tinggi jumlah skor pada skala maka semakin tinggi komitmen organisasi. Sebaliknya, semakin rendah jumlah skor pada skala maka semakin rendah komitmen organisasi.

### 3.3.2. *Work Life Balance*

*Work life balance* adalah kemampuan individu untuk secara bersamaan mengelola, berbagi, dan menyeimbangkan dua peran atau lebih dalam lingkup pekerjaan, kehidupan keluarga, dan kehidupan lainnya, menciptakan keterlibatan, minat, tanggung jawab, dan komitmen pada saat yang bersamaan. *Work life balance* diukur berdasarkan empat aspek yaitu *work interference with personal life* (WIPL), *personal life interference with work* (PLIW), *work enhancement of personal life* (WEPL) dan *personal life enhancement of work* (PLEW).

. *Work life balance* diukur melalui jumlah skor pada skala *work life balance* dengan asumsi semakin tinggi jumlah skor pada skala maka semakin tinggi *work life balance*. Sebaliknya, semakin rendah jumlah skor pada skala maka semakin rendah *work life balance*.

### 3.3.3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah kondisi dimana pegawai merasakan puas secara fisik dan psikis kepada hasil kerja yang sudah dilakukan. Kepuasan kerja akan terlihat jika pegawai lebih mengutamakan pekerjaannya dan bahagia dalam melakukan pekerjaan. Kepuasan kerja diukur berdasarkan lima aspek yaitu pekerjaan itu sendiri (*the work*), atasan (*supervision*), teman sekerja (*workers*), promosi (*promotion*), gaji/upah (*pay*). Kepuasan kerja diukur melalui jumlah skor pada skala kepuasan kerja dengan asumsi semakin tinggi jumlah skor pada skala maka semakin tinggi kepuasan kerja. Sebaliknya, semakin rendah jumlah skor pada skala maka semakin rendah kepuasan kerja

### 3.4. Populasi dan Sampel

#### 3.4.1. Populasi

Dalam suatu penelitian masalah populasi dan sampel yang dipergunakan merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan. Populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian. Menurut Azwar (2013) populasi didefinisikan sebagai kelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi hasil penelitian. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 356 personel polisi Polres Tebing Tinggi.

<b>Nama Satuan Kerja</b>	<b>Jumlah Perrrsonel</b>
Bag OPS	17
Bag REN	6
Bag SDM	10
Bag LOG	8
Bag MAPOLRES T. TINGGI	18
SIWAS	8
SIPROPAM	14
SIHUMAS	7
SIKUM	4
SI TIK	5
SIUM	7
SPKT	14
SATINTELKAM	25
SATRESKRIM	41
SATRESNARKOBA	24
SATBINMAS	14
SATSAMAPTA	48
SATLANTAS	59
SATTAHTI	13
SIKEU	6
SIDOKKES	8
<b>TOTAL</b>	<b>356</b>

### 3.4.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2016). Sampel yang diambil dari populasi haruslah yang benar-benar mewakili sehingga pengambilan sampel harus dilaksanakan dengan teknik-teknik tertentu agar mendapatkan hasil yang efektif dan dapat dipertanggungjawabkan. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 162 personel polisi Polres Tebing Tinggi yang terdiri dari 25 personel SATINTELKAN, 41 personel dari

SATRESKRIM, 24 personel SATNARKOBA, 59 personel SATLANTAS dan 13 personel SATTAAHTI.

### 3.5. Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Arikunto (2013) menjelaskan bahwa subjek yang kurang dari 100 lebih baik diambil semua sehingga subjek penelitiannya adalah populasi. Subjek yang jumlahnya lebih dari 100 maka dapat diambil antara 10-15% atau 15-25% atau lebih. Dari keseluruhan populasi semuanya berjumlah 362 personel polisi, maka sesuai pendapat di atas jumlah sampel dalam penelitian ini dapat diambil 45% dari keseluruhan jumlah populasi. Sehingga didapat jumlah sampel untuk penelitian ini berjumlah 162 personel polisi.

Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan teknik *quota sampling*. *Quota sampling* adalah teknik untuk menentukan sampel dari populasi yang mempunyai ciri-ciri tertentu sampai jumlah (kuota) yang diinginkan..

### 3.6. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala. Skala adalah suatu daftar yang berisi pernyataan yang diberikan kepada subjek agar dapat mengungkapkan aspek-aspek psikologis yang ingin diketahui. Skala format yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe skala likert. Skala likert adalah skala yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan



persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2013).

Dalam penelitian ini, alat ukur yang digunakan yaitu skala psikologi. Skala psikologi ini disusun melalui aspek-aspek komitmen organisasi, aspek-aspek *work life balance* dan aspek-aspek kepuasan kerja. Alat ukur psikologi dibuat dalam bentuk aitem-aitem pernyataan. Aitem pernyataan dalam alat ukur psikologi dibuat dalam dua kelompok aitem yang berbentuk pernyataan yang positif atau *favourable* dan aitem yang berbentuk pernyataan negatif atau *unfavourable*.

Skala psikologi dalam penelitian ini bentuknya tertutup berdasarkan format skala likert. Skala yang digunakan untuk mengukur komitmen organisasi tiap butir aitemnya disediakan empat alternatif jawaban dengan rentang penilaian 1 sampai dengan 4 yaitu untuk aitem *favourable* maka jawaban STS (sangat tidak sesuai) diberi skor 1, jawaban TS (tidak sesuai) diberi skor 2, jawaban S (sesuai) diberi skor 3, jawaban SS (sangat sesuai) diberi skor 4. Jika butir bersifat *unfavourable* maka jawaban SS (sangat sesuai) diberi skor 1, jawaban S (sesuai) diberi skor 2, jawaban TS (tidak sesuai) diberi skor 3 dan jawaban STS (sangat tidak sesuai) diberi skor 4. Kemudian untuk skala *work life balance* disediakan empat alternatif jawaban dengan rentang penilaian 1 sampai dengan 4 yaitu untuk aitem *favourable* maka jawaban Skala yang digunakan untuk mengukur *work life balance* tiap butir aitemnya disediakan lima alternatif jawaban dengan rentang penilaian 1 sampai dengan 4 yaitu untuk item *favorable* maka jawaban TP (tidak

pernah) diberi skor 1, jawaban K (kadang-kadang) diberi skor 2, jawaban S (sering) diberi skor 3, jawaban SS (sangat sering) diberi skor 4. Jika butir bersifat *unfavourable*, maka jawaban SS (sangat sering) diberi skor 1, jawaban S (sering) diberi skor 2, jawaban K (kadang-kadang) diberi skor 3, dan jawaban TP (tidak pernah) diberi skor 4.

Jika butir bersifat *unfavourable* maka jawaban SS (sangat sesuai) diberi skor 1, jawaban S (sesuai) diberi skor 2, jawaban TS (tidak sesuai) diberi skor 3 dan jawaban STS (sangat tidak sesuai) diberi skor 4. Sedangkan skala yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja tiap butir aitemnya disediakan empat alternatif jawaban dengan rentang penilaian 1 sampai dengan 4 yaitu untuk aitem *favourable* maka jawaban STS (sangat tidak sesuai) diberi skor 1, jawaban TS (tidak sesuai) diberi skor 2, jawaban S (sesuai) diberi skor 3 dan jawaban SS (sangat sesuai) diberi skor 4. Jika butir bersifat *unfavourable* maka jawaban SS (sangat sesuai) diberi skor 1, jawaban S (sesuai) diberi skor 2, jawaban TS (tidak sesuai) diberi skor 3 dan jawaban STS (sangat tidak sesuai) diberi skor 4.

Dalam penelitian ini, akan digunakan tiga (3) macam skala, yaitu skala komitmen organisasi, *work life balance* dan kepuasan kerja,

#### 1. Skala Komitmen Organisasi

Skala komitmen organisasi disusun oleh Razi (2020). Skala ini bertujuan untuk mengukur aspek-aspek komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Razi (2020) meliputi komitmen efektif, komitmen kelanjutan dan komitmen normatif..

Tabel 3.1. Distribusi aitem skala komitmen organisasi sebelum uji coba

No	Aspek-Aspek Komitmen Organisasi	Indikator	Nomor Item		Jlh
			<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1	Komitmen Afektif	1. Kemauan untuk mengusahakan terwujudnya kepentingan organisasi. 2. Kesetiaan anggota organisasi dalam mempertahankan keanggotaan organisasi 3. Kebanggaan karyawan telah menjadi bagian dari organisasi dan merasa bahwa organisasi telah menjadi bagian dari hidupnya	1, 2, 3, 4, 5, 22, 27, 31	16, 17, 18, 29, 33, 35	14
2	Komitmen Kelanjutan	1. Bersedia tetap dalam organisasi dan khawatir kehilangan pekerjaan 2. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi 3. Ingin tetap bertahan dalam organisasi karena kompensasi yang tinggi	6, 8, 11, 14, 15, 23	19, 20, 25	9
3	Komitmen Normatif	1. Kehendak yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi 2. Menyetujui dan melaksanakan semua kesepakatan dalam pekerjaan 3. Bersedia melaksanakan semua kewajiban yang berkaitan dengan pekerjaan	7, 9, 10, 12, 13, 26, 28, 30	21, 22, 32, 34	12
<b>Total</b>			<b>22</b>	<b>13</b>	<b>35</b>

Sumber: Razi (2020)

## 2. Skala *Work Life Balance*

Skala *work life balance* disusun oleh Gunawan (2019). Skala ini bertujuan untuk mengukur aspek-aspek *work life balance* yang dikemukakan oleh Fisher (2009) meliputi *work interference with personal life*, *personal life interference with work*, *work enhancement of personal life*, dan *personal life enhancement of work*.

Tabel 3.2. Distribusi aitem skala *work life balance* sebelum uji coba

No	Dimensi	Nomor Aitem		Total
		<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	
1.	WIPL	23, 24, 28	1, 2, 3, 4, 5, 25, 26	10
2.	PLIW	29, 30, 33, 34, 35	6, 7, 8, 9, 10, 11, 27, 31, 32	14
3.	WEPL	12, 13, 14, 22	-	4
4.	PLEW	15, 16, 17, 18, 19, 20, 21	-	7
<b>Total</b>		<b>19</b>	<b>16</b>	<b>35</b>

## 3. Skala kepuasan kerja

Skala kepuasan kerja disusun oleh Luthans (2011). Skala kepuasan bertujuan untuk mengukur aspek-aspek kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Luthans (2011) antara lain pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, kesempatan promosi, pengawasan atau supervisi, rekan kerja.

Tabel 3.3. Distribusi aitem skala kepuasan kerja sebelum uji coba

No	Aspek-Aspek Kepuasan Kerja	Indikator	Nomor Item		Jlh
			Favorable	Unfavorable	
1	Pekerjaan itu sendiri	1. Penempatan karyawan sesuai dengan bidangnya 2. Karyawan tidak merasakan adanya pemaksaan dalam bekerja 3. Karyawan merasakan kesulitan dalam melakukan pekerjaan	2, 3, 4, 6, 34	22	6
2	Atasan	1. Komunikasi antara atasan dan bawahan 2. Mendapatkan pelatihan spesifik terhadap pekerjaan 3. Pengakuan atasan atas kinerja bawahan	5, 12, 14, 28, 30	13, 18, 33	8
3	Teman Sekerja	1. Terbina hubungan harmonis antara rekan kerja 2. Adanya kenyamanan di tempat kerja 3. Saling memberikan support kepada rekan kerja yang sedang mengalami masalah	8, 17, 23, 25, 31, 35	26	7
4	Promosi	1. Adanya kesempatan naik jabatan 2. Adanya peluang peningkatan karir 3. Adanya peluang pengembangan karir	9, 10, 16, 20	24, 27	6



No	Aspek-Aspek Kepuasan Kerja	Indikator	Nomor Item		Jlh
			Favorable	Unfavorable	
5	Gaji atau upah	1. Menerima gaji tepat waktu 2. Adanya kenaikan gaji berkala 3. Adanya bonus tambahan atas prestasi kerja yang di capai	1, 7, 11, 15	19, 21, 29, 32	8
<b>Total</b>			<b>24</b>	<b>11</b>	<b>35</b>

### 3.7. Prosedur Penelitian

Prosedur pelaksanaan penelitian ini terdiri dari tiga tahapan, yaitu tahap persiapan, tahap pelaksanaan (pengumpulan data) dan tahap pengolahan data (analisis data). Terdapat beberapa tahapan dalam persiapan penelitian, diantaranya yaitu:

- a. Mengkaji teori tentang variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu komitmen organisasi, *work life balance* dan kepuasan kerja.
- b. Merancang alat ukur penelitian.
- c. Memodifikasi aitem-aitem pernyataan sesuai dengan kondisi personel polisi.
- d. Menentukan sampel untuk uji coba.
- e. Melakukan uji coba.

Terdapat beberapa tahapan dalam pelaksanaan penelitian, diantaranya yaitu:

- a. Memberi salam dan memperkenalkan diri.
- b. Menjelaskan tujuan pengisian alat ukur beserta manfaatnya bagi personel polisi.
- c. Meminta kesediaan personel polisi untuk mengisi alat ukur penelitian.
- d. Membagikan alat ukur sambil berkeliling jika ada peserta yang tidak mengerti dan ingin bertanya.
- e. Mengumpulkan kembali alat ukur setelah peserta didik selesai mengisi.

Setelah semua data yang diperlukan terkumpul, selanjutnya dilakukan pengolahan data. Data diolah dengan menggunakan program SPSS *for windows versi 25*. Sebelum mengolah data, ada beberapa hal yang harus dilakukan yaitu:

- a. Mengecek kembali data yang sudah terkumpul, seperti kelengkapan pengisian identitas dan sebaran jawaban bervariasi.
- b. Memberikan kode atau nomor urut pada hasil kerja subjek.
- c. Menskoring jawaban yang diberikan subjek dalam alat ukur, bedakan aitem *favourable* dengan *unfavourable*.
- d. Input jawaban ke dalam SPSS for windows versi 25.
- e. Melakukan uji reliabilitas dan validitas, uji asumsi dan uji hipotesis.

### 3.8. Teknik Analisis Data

Setelah proses pengambilan data dari skala komitmen organisasi, *work life balance* dan kepuasan kerja, maka proses penelitian dilanjutkan dengan pengolahan data dengan menggunakan program SPSS *for windows version 25*.

Sebelum analisa data dilakukan maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi yang meliputi uji normalitas, uji linearitas, baru kemudian uji hipotesa.

### 3.8.1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah distribusi penyebaran data pada setiap variabel terdistribusi secara normal (Field, 2009). Uji normalitas pada variabel komitmen organisasi, *work life balance* dan kepuasan kerja dilakukan dengan bantuan aplikasi SPSS for windows versi 25 dengan uji *Kolmogorof Smirnov*. Data dikatakan berdistribusi normal apabila  $Aysmp.sig$  (2-tailed) > taraf signifikansi 0,05. Sebaliknya jika Sig. atau probabilitas > 0,05 maka sampel berdistribusi tidak normal (Ghozali, 2018).

### 3.8.2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Bila *variance* dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka dapat disebut homoskedastisitas dan bila berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik ada yang homoskedastisitas atau tidak ada heteroskedastisitas (Ghozali, 2018).

Cara yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model adalah dengan melihat grafik

*scatterplot*. Dasar pengambilan keputusan heteroskedastisitas (Ghozali,2018) adalah sebagai berikut:

- a. Bila ada pola tertentu, seperti titik-titik membentuk pola yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) mengindikasikan terjadinya heteroskedastisitas.
- b. Bila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan bawah angka nol pada sumbu Y, berarti tidak ada heteroskedastisitas

### 3.8.3. Uji Linearitas

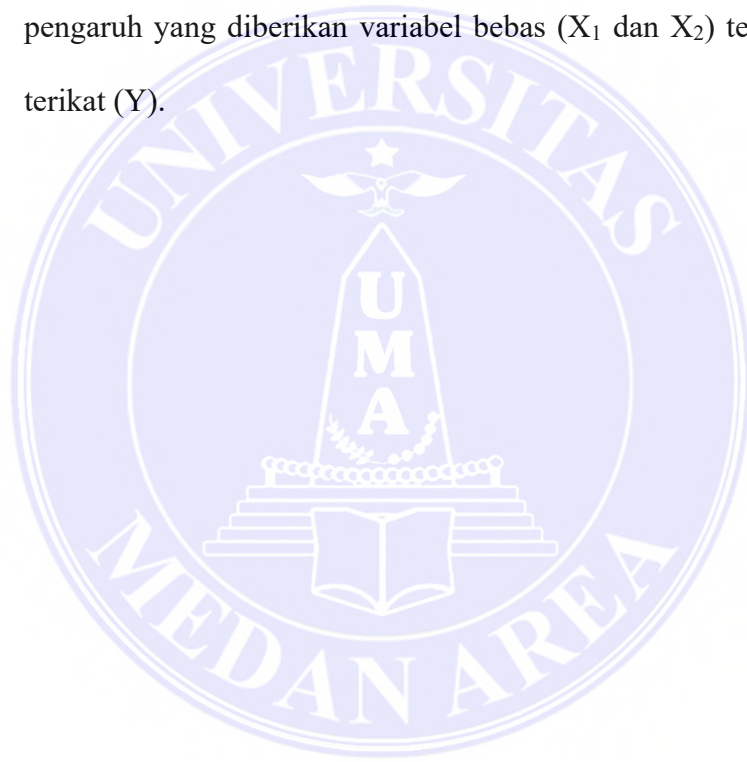
Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan linier atau non linier antara dua variabel (Field, 2009). Uji linieritas dilakukan dengan menggunakan prosedur ANOVA. Adapun kaidah yang digunakan yakni dengan memperhatikan nilai signifikansi pada *Linearity* dan *Deviation from Linearity*. Jika nilai hasil analisis pada *Sig Linearity* < 0,05 dan nilai *Sig* pada *Deviation from Linearity* berada pada > 0,05 maka menunjukkan hubungan yang terjadi antara kedua variabel tersebut merupakan hubungan yang linier.

### 3.8.4. Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yang akan diukur dan dianalisis yaitu variabel bebas (*work life balance* dan kepuasan kerja) dan variabel tergantung (komitmen organisasi). Berdasarkan variabel tersebut, maka metode analisa data untuk menguji hipotesis dalam

penelitian ini adalah metode regresi berganda. Keseluruhan proses analisis data dilakukan menggunakan bantuan program SPSS *version 25 for windows*.

Uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan koefisien determinan (*R Square*) dalam analisis regresi linier. Koefisien determinasi (*R Square*) atau disebut  $R^2$  dimaknai sebagai sumbangan pengaruh yang diberikan variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ ).





## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil-hasil yang diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

- 5.1.1. Ada pengaruh yang signifikan antara *work life balance* terhadap komitmen organisasi, dimana koefisien  $t_{x1y} = 8.203$  dengan  $p = 0.00$  berarti  $p < 0.05$ , hipotesis diterima maka terbukti bahwa terdapat pengaruh secara signifikan *work life balance* terhadap komitmen organisasi pada personel polisi.
- 5.1.2. Ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, dimana koefisien  $t_{x2y} = 23.195$  dengan  $p = 0.000$ , berarti  $p < 0.05$ , hipotesis diterima. Dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel *work life balance* dan kepuasan kerja secara berdiri sendiri memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi
- 5.1.3. Ada pengaruh yang signifikan *work life balance* dan kepuasan kerja secara bersamaan terhadap komitmen organisasi dimana koefisien  $F = 876.888$ ; dengan  $p = 0.000$  berarti  $p < 0,050$ , hipotesis diterima. Dengan demikian, secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan *work life balance* dan kepuasan kerja secara bersamaan terhadap komitmen organisasi.

## 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi pimpinan Polres Tebing Tinggi
  - a. Dalam hal ini instansi diharapkan dapat meningkatkan *work life balance* personel dengan mempertimbangkan tanggung jawab dan beban tugas para personel, karena personel yang memiliki *work life balance* akan menimbulkan komitmen organisasi yang tinggi.
  - b. Rasa memiliki dan keinginan personel untuk terus bergabung pada instansi ini harus terus ditingkatkan dan didukung oleh instansi untuk meningkatkan kepuasan kerja personel seperti dengan cara pemberian *reward* atau penghargaan bagi personel yang berprestasi, mempertimbangkan bonus atau tunjangan sesuai dengan kinerja dan memperhatikan kebutuhan personel, keamanan dan rasa memiliki. Jadi pimpinan harus mengupayakan supaya hal-hal tersebut dapat terpenuhi dengan baik. Dengan adanya *reward*, maka para personel akan termotivasi untuk bekerja dan akan meningkatkan komitmen organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi akan berdampak pada kurangnya keinginan untuk meninggalkan organisasi.
2. Kepada personel Polres Tebing Tinggi diharapkan dapat mengikuti dan berpartisipasi aktif terhadap peraturan yang sudah ditetapkan dan menciptakan hubungan baik dengan sesama rekan kerja serta menciptakan suasana kerja yang harmonis, dan nyaman.
3. Saran kepada peneliti berikutnya

Menyadari bahwa penelitian ini masih terdapat kekurangan, maka disarankan

kepada peneliti selanjutnya yang ingin melanjutkan penelitian ini untuk mengkaji faktor-faktor lain yaitu *quality of work life* dan *perceived organizational support* yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi personel polisi di tempat lain untuk memperkaya penelitian.



## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, 2010. *Manajemen Pemasaran (Ringkasan Praktis, Teori, Aplikasi & Tanya Jawab)*. Linda Karya.
- Akbar, A.; Al Musadieq, M.; and Mukzam, M. D., 2017. Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja (Studi pada karyawan PT Pelindo Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol.47, No.2.
- Annisa; and Zulkarnain, 2013. Komitmen Terhadap Organisasi Ditinjau Dari Kesejahteraan Psikologis Pekerja. *Jurnal Psikologi*. Vol.15, 1 – 2.
- Anggreni, A. S.; and Budiani, M. S., 2021. Hubungan Antara *Work-Life Balance* Dengan Komitmen Organisasi Pada Pegawai Bank Rakyat Indonesia (Bri) Cabang Trenggalek. Vol. 8, No.15.
- Ansel, M.F.; and Wijono, S., 2012. Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Polisi Di Kepolisian Resor (Polres) End. *Jurnal Program Pascasarjana Magister Sains Psikologi*, Universitas Kristen Satya Wacana. Vol. 05, No. 02.
- Aryee, S.; Srinivas, E. S.; and Tan, H. H., 2005. *Rhythms of Life: Antecedents and Outcomes of Work-Family Balance in Employed Parents*. *Journal of Applied Psychology*. DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.1.132>
- Arikunto, S., 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arishanti, K.I., 2017. Budaya organisasi, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Psikologi*. Vol.1, No.1.
- Azeem, S. M.; and Akhtar, N., 2014. *The Influence of Work Life Balance and Job Satisfaction on Organizational Commitment of Health Care Employees*. *International Journal of Human Resource Study*. Vol.04, No.02.
- Azwar, S., 2015. *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Banu, A. R.; and Duraipandian, K., 2014. *Development Of An Instrument To Measure Work Life Balance Of It Professionals In Chennai*. Vol.5, No.11.

Batilmurik, R. W.; Sudiro, A.; Noermijati, N. and Rohman, F., 2020. *The Role Of Organizational Citizenship Behavior As Relations Mediator: Study Of Personality And Performance Of Police In Indonesia*. Vol.9, No.06.

Dani A.K., 2016. Hubungan komunikasi organisasi dan komitmen organisasi dengan manajemen konflik pada guru di sekolah islam bunga bangsa samarinda. *e Journal Psikologi*. Vol. 4, No.2.

Darajat L.N.; and Rosyidah., 2012. Hubungan budaya organisasi dengan komitmen organisasi perawat bagian rawat inap kelas II dan III rumah sakit PKU muhammadiyah Yogyakarta. *Jurnal Kes Mas*. Vol.6, No.2.

Delecta, P., 2011. Review Article Work Life Balance. *International Journal of Current Research*, Vol.3, No. 4).

Dessler, G., 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Indeks

Ginanjari; and Riyanti, B. P. D., 2015. Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada Pekerja Lepas Biro Konsultan. *Jurnal Ilmiah Psikologi MANASA*, Vol.4, No. 2, 125–139.

Greenhaus, J. H.; Collins, K. M.; and Shaw, J. D., 2003. *The relation between work–family balance and quality of life*. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)

Habe, H., 2012. Hubungan kepuasan kerja dengan komitmen karyawan pada toko buku fajar agung di bandar lampung. *Jurnal Informatics and Business Institute Darmajaya, JMK*, Vol.10, No.2.

Hakim, A., 2015. Peran kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia di wawotobi. *EKOBIS*. Vol.16, No.1

Hasibuan, M. S. P. , 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.

Hasibuan, M. S. P., 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Hasibuan, M. S. P., 2015. *Manajemen sumber daya manusia* (6<sup>th</sup> ed.). PT. Bumi Aksara.

Humas Polri, 2022. *Tugas dan Fungsi* -. <https://humas.polri.go.id/tugas-dan-fungsi/>



- Ikhsan, A., 2016. Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan non dosen pada universitas mercu buana jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*. Vol.2, No. 1.
- Ingarianti, T.M., 2015). Pengembangan alat ukur komitmen organisasi. *RAP UNP*, No. 6, No.1. 80-91.
- Kreitner; and Kinicki, 2017. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kuntjoro, H.Z., 2002. Komitmen organisasi. Jakarta. Diakses dari <http://www.epsikologi.com/masalah/250702.html>.
- Lathifah, A.F.U, 2015. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cimahi. *e-Proceeding of Management* : Vol.2, No. 2.
- Latupapua, C. V.; Risambessy, A.; Tahanora, C.; and Manjemen, J., 2021. Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Yang Sudah Menikah. *Jurnal Manis*. Vol.5, No. 13.
- Lima, W.; and Allida, D., 2021. *The Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees of a Selected Tertiary Educational Institution in Northwest Haiti*. *East african journal of education and social sciences*. DOI: .  
<https://doi.org/10.46606/eajess2021v02i01.0063>.
- Luthans, F., 2006. *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*. PT. Andi.
- Luthans, F., 2011. *Organizational behavior: An evidence-based approach*. 12<sup>th</sup> Edition. New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. P., 2009. *Manajemen sumber daya manusia*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P., 2017. *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Manik, E. ,2011. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 3 Rancaekek. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*. Vol. 5, No. 2. 97-107.
- McDonald, P.; Brown, K.; and Bradley, L., 2005. Explanations for the provision-utilisation gap in work-life policy. *Women in Management Review*. DOI : <https://doi.org/10.1108/09649420510579568>.
- Melani, T., Suhaji, 2012. Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja(Studi pada karyawan sekolah tinggi ilmu farmasi”yayasan pharماسi” Semarang). *Jurnal Kajian Akuntansi dan Bisnis*. Vol1 , No.1, No.1.
- Michael, O.; Court, D.; and Petal, P., 2009. Job stress and organizational commitment among mentoring coordinators. *International Journal of Educational Management*. DOI : <https://doi.org/10.1108/09513540910941766>.
- Mohammad, J.; Quoquab, F.; Makhbul, Z. M.; and Ramayah, T., 2016. Bridging the gap between justice and citizenship behavior in Asian culture. *Cross Cultural & Strategic Management*. DOI: <https://doi.org/10.1108/CCSM-08-2015-0097>.
- Mowday, R.T.; Steers, R.M; and Porter, R.M., 1979. The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*. Vol. 14
- Nasikin, A., 2019. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi Pada PT. IKSG*. 7, 12.
- Neuman, W.L., 2013. *Metodologi Penelitian Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif Edisi 7*. Jakarta: Indeks
- Nugraha, I. P. S.; and Adnyani, I. G. A. D., 2018. Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompetensi terhadap *organizational citizenship behaviour* pada setda kota Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unu*. Vol.1, No. 28.
- Nursyamsi, I., 2013. *Organizational Citizenship Behavior Dan Pemberdayaan Terhadap Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, Vol. 1.17.
- Pangemanan, F. L.; Pio, R. J.; and Tumbel, T. M. (n.d.), 2017. *Pengaruh Work-Life Balance Dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja*. 8.

- Panggabean, S., 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Pramadani, A.B.; and Fajrianti., 2012. Hubungan antara komitmen organisasi dengan kesiapan untuk berubah pada karyawan divisi enterprise service (DES) telkom ketintang Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*. Vol.1, No.2.
- Priansa, D.J., 2014. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta
- Poulose, S.; and Sudarsan N., 2014. Work Life Balance: A Conceptual Review. *International Journal of Advances in Management and Economics*, Vol.3, No. 2. 01–17.
- Rahayu, F. D., 2012. Hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi pada perawat rumah sakit umum daerah dr. Syaiful anwar Malang. *Jurnal Psikologi*. Vol. 1, No. 2. 61-73.
- Ramadhani, N.A.; and Khoirunnisa, R. N., 2018. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi pada Polisi Wanita. *Jurnal Psikologi*. Vol. 5, No. 2.
- Riadi, E., 2016. *Statistika penelitian, Analisis manual dan IBM SPSS*. Andi offset
- Riana, I. G.; and Puspitawati, N. M. D., 2013. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan kualitas layanan. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. Vol. 8, No. 13.
- Rini, K. G. G. P.; and Indrawati, K. R., 2019. Hubungan antara *work-life balance* dengan komitmen organisasi perempuan Bali yang bekerja pada sektor formal. *Jurnal Psikologi Udayana*. 153–164.
- Rachmad, H., 2013. Pengaruh kepemimpinan terhadap komunikasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi pada industri perbankan. *Jurnal Makara Seri Sosial Humaniora*. DOI: 10.7454/mssh.v17i1.1799. 19-32.
- Richard, L.; Hughes; Robert, C.; Ginnet; Gordon, J.; and Curphy, 2012. *Leadership, Enhancing the Lessons of Experiences*. Alih Bahasa: Putri Izzati. Jakarta: Salemba Humanika.

- Robbins, S. P., 2013. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P., 2008. *Perilaku Organisasi Buku 2*. Salemba.
- Saridakis, G.; Lai, Y.; Muñoz , T. R. I.; and Gourlay, S., 2020. Exploring the relationship between job satisfaction and organizational commitment: An instrumental variable approach. *The International Journal of Human Resource Management*. DOI: <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1423100>.
- Satyawati, N. M. R., 2014. Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja keuangan. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayanai*. Vol. 6, No.1. 17-32.
- Setyawan, I. P. G. A.; and Sriathi, A. A. A., 2020. Peran komitmen organisasional memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. DOI: <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i08.p05>.
- Simbolon, R., 2013. Pengaruh perubahan organisasi dan budaya organisasiterhadap kinerja pegawai (studi pada kantor pelayanan kekayaan negara dan lelang Banjarmasin). *Jurnal Wawasan Manajemen*. Vol. 1, No. 1.
- Steers, J.P.; and Porter, L.W., 1991. *Motivation and Work Behavior*. New York: Mc.Graw Hill Book Inc.
- Spector, P., 1985. Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*. DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/BF00929796>.
- Sudibya, I. G. A.; and Wahyudi, N. K. S., 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada Kinerja Karyawan Di Natya Hotel, Kuta bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 5, No. 2.
- Sugiyono, 2017. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sutanto, E. M.; and Gunawan, C., 2013. Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan. *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*. Vol. 4, No. 1.



- Suryani, D., 2016. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Bank Rajasa Raya. *Journal Of Research In Economics And Management (Jurnal Riset Ekonomi dan Manajemen)*. Vol.16, No. 1. 29-43.
- Susanto, A.B., dkk., 2010. *A strategic Management approach: Corporate culture & Organization culture*. The Jakarta Consulting Group.
- Susetyo, W.E, dkk., 2014. Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia divisi konsumen area cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*. Vol. 1, No. 1. 83 – 93.
- Sutanto; Eddy ; Gunawan; and Carin, 2013. Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Turnover Intentions. *Jurnal Mitra Ekonomi Bisnis* Vol.4, No. 1.
- Tanujaya, W., 2014. Hubungan kepuasan kerja dengan kesejahteraan psikologis (*psychological well being*) pada karyawan cleaner (studi pada karyawan cleaner yang menerima gaji tidak sesuai standar UMP di PT. Sinergi Integra Services, Jakarta), *Jurnal Psikologi*. Vol. 12, No. 2.
- Thompson, C. A.; Beauvais, L. L.; and Lyness, K. S., 1999. *When work-family benefits are not enough: The influence of work-family culture on benefits utilization, organizational attachment, and work-family conflict*. *Journal of Vocational Behavior*. Vol.54, 392-415.
- Triatna, C., 2015. *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Tumbelaka, S.S.X, dkk., 2016. Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *intention to leave* (studi pada karyawan PT.Bitung Mina Utama). *Jurnal Bisnis dan Manajemen* .Vol. 3, No. 1.
- Utaminingsih, A., 2014. *Perilaku Organisasi: Kajian Teoritik & Empirik Terhadap Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen*. UB Press.
- Wambui, M. L.; Cherotich, B. C.; Emily, T.; and Dave, B., 2017. Effects of Work life Balance of Employees' Performance in Institutions of Higher Learning. A Case Study of Kabarak University. *Kabarak Journal of Research & Innovation, Kabarak j. res. innov.* Vol. 4, No. 2. 60-79.



Wirawan, 2014. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian. Edisi 1*. Cetakan kedua. PT Raja Grafindo Persada.

Wijono, S., 2012. *Psikologi industri & organisasi dalam suatubidang gerak psikologi sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.

Yoveline, K., 2015. *The Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment: Case Study of Employees in PT X*. Vol. 3, No. 2.





## LAMPIRAN

### **INFORMED CONSENT**

Saya adalah mahasiswa Program Studi Magister Psikologi Universitas Medan Area yang bernama Ahmad Rizki Fauzi. Saat ini saya sedang menyelesaikan tugas akhir (tesis) untuk mengetahui dinamika psikologis yang anda alami dalam bekerja. Penelitian ini bermanfaat untuk pengembangan potensi dan prestasi dalam bekerja.

Anda diminta untuk berpartisipasi sebagai salah satu responden dalam penelitian ini dengan total responden sebanyak 162 personel polisi. Proses pengambilan data dalam penelitian ini melalui prosedur pengisian skala. Terdapat 3 (tiga) jenis skala dalam penelitian ini sebagai alat perolehan data dengan masing-masing aitem pernyataan. Skala A memiliki 35 aitem pernyataan, skala B memiliki 35 pernyataan, dan skala C memiliki 35 aitem pernyataan. Total keseluruhan pernyataan dalam skala berjumlah 105 aitem pernyataan. Estimasi waktu yang dibutuhkan dalam pengisian skala tersebut adalah 1 sampai 2 jam. Keseluruhan data dalam penelitian ini akan diolah hanya untuk kepentingan penelitian dan terjamin kerahasiaannya. Adapun resiko yang mungkin anda terima adalah sedikit rasa letih dalam pengisian skala ini. Untuk itu, saya telah menyediakan konsumsi yang bisa Anda dapatkan sebagai manfaat dari pengisian skala ini. Bila anda membutuhkan keterangan lebih lanjut, dapat menghubungi:

1. Dr. Siti Aisyah, M.Psi. : 0813-7611-5394.
2. Ahmad Rizki Fauzi. : 0852-8322-2854.

## **LEMBAR PERSETUJUAN PARTISIPASI SUBJEK PENELITIAN**

Dengan ini saya menyatakan persetujuan untuk dapat ikut berpartisipasi sebagai responden dalam penelitian yang terkait dengan dinamika psikologis yang dialami personel polisi di kesatuan. Saya menyatakan bahwa keikutsertaan saya dalam penelitian ini saya lakukan secara sukarela atau tanpa paksaan dari pihak manapun.

Saya juga memperkenankan kepada peneliti untuk menggunakan data-data yang saya berikan untuk dipergunakan sesuai dengan kepentingan dan tujuan penelitian. Saya menyadari dan memahami bahwa data yang saya berikan dan yang akan digunakan memuat informasi-informasi yang jelas tentang diri saya. Walaupun demikian, berbagai informasi tersebut hanya saya izinkan untuk diketahui oleh peneliti.

Sebagai responden dalam penelitian ini, saya menyetujui untuk mengisi skala yang diberikan peneliti. Bila dikemudian hari diperlukan wawancara, saya juga memperkenankan peneliti untuk memakai alat bantu perekam untuk menghindari kesalahan atau adanya informasi yang tidak lengkap yang akan digunakan dalam menganalisis penelitian tersebut.

Tebing Tinggi, Juli 2023

---

Peneliti

---

Subjek





## SKALA A

### A. Identitas

Nama : .....

Jabatan : .....

### B. Petunjuk Pengisian

Di bawah ini ada beberapa pernyataan. Berilah tanda cek (√) pada kolom yang sesuai dengan pendapat anda atau keadaan anda yang sebenarnya. Alternatif jawabannya adalah :

**SS** : Jika pernyataan tersebut **Sangat Sesuai** dengan kondisi yang anda alami

**S** : Jika pernyataan tersebut **Sesuai** dengan kondisi yang anda alami

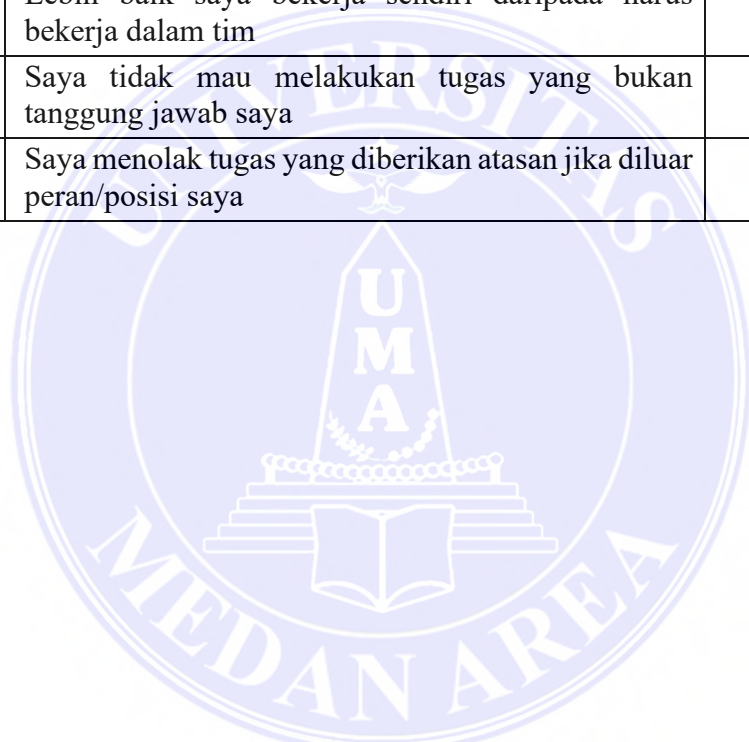
**TS** : Jika pernyataan tersebut **Tidak Sesuai** dengan kondisi yang anda alami

**STS** : Jika pernyataan tersebut **Sangat Tidak Sesuai** dengan kondisi yang anda alami

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1.	Saya merasa senang dan bangga menjadi bagian dari satuan Resor tempat saya bekerja				
2.	Saya akan setia dengan pekerjaan ini karena ini telah menjadi bagian dari hidup saya				
3.	Saya menikmati saat membahas organisasi ini dengan orang-orang diluar				
4.	Saya tidak akan meninggalkan pekerjaan saya walaupun ada pekerjaan yang lebih baik				
5.	saya akan mempertahankan dan tetap ingin menjadi anggota organisasi				
6.	Akan terlalu merugikan bagi saya untuk meninggalkan pekerjaan ini				
7.	Saya bisa dengan mudah menyatu pada organisasi ini				
8.	Akan banyak yang terganggu dalam hidup saya, jika saya memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan saya				

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
9.	Saya akan bekerja sebaik mungkin untuk bisa tetap menjadi anggota				
10.	Berpindah-pindah pekerjaan tampak tidak etis bagi saya				
11.	Saya memegang teguh visi, misi dan melaksanakannya dalam tugas sehari-hari				
12.	Saya bersedia melaksanakan semua kewajiban yang berkaitan dengan pekerjaan				
13.	Saya merasa loyal dengan pekerjaan				
14.	Saya akan bekerja keras untuk mewujudkan tujuan organisasi				
15.	Saya percaya dan menerima nilai-nilai pada organisasi				
16.	Saya tidak merasa seperti “bagian dari satuan” ini				
17.	Saya tidak merasa terikat secara emosional dengan pekerjaan ini				
18.	Pekerjaan ini tidak memiliki banyak makna bagi saya				
19.	Saya tidak merasakan kekuatan rasa memiliki pekerjaan ini				
20.	Jika terus bertahan dengan pekerjaan ini membuat saya lebih tertekan				
21.	Tidak terlalu berharga bagi saya untuk bertahan dalam pekerjaan ini				
22.	Saya tidak percaya bahwa seorang harus selalu setia pada pekerjaan				
23.	Pekerjaan ini layak mendapatkan kesetiaan dari saya				
24.	Sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan saya sekarang				
25.	Saya meyakini pekerjaan ini hanya sebatas tempat untuk bekerja saja				
26.	Saya merasa pekerjaan ini telah banyak memberikan kesejahteraan hidup bagi saya				
27.	Saya akan mengorbankan waktu istirahat saya untuk menyelesaikan pekerjaan di perusahaan				
28.	Saya berusaha menyelesaikan pekerjaan saya tepat waktu				

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
29.	Saya tidak mau membuang-buang tenaga untuk pekerjaan saya masih bisa diselesaikan di waktu lain				
30.	Saya berusaha bekerja melebihi target yang diinginkan				
31.	Saya berusaha memberikan hasil yang terbaik untuk atasan saya				
32.	Saya malas mengikuti pendidikan di tempat saya bekerja				
33.	Lebih baik saya bekerja sendiri daripada harus bekerja dalam tim				
34.	Saya tidak mau melakukan tugas yang bukan tanggung jawab saya				
35.	Saya menolak tugas yang diberikan atasan jika diluar peran/posisi saya				



## SKALA B

### A. Identitas

Nama : .....

Jabatan : .....

### B. Petunjuk Pengisian

Di bawah ini ada beberapa pernyataan. Berilah tanda cek (√) pada kolom yang sesuai dengan pendapat anda atau keadaan anda yang sebenarnya. Alternatif jawabannya adalah :

**SS** : Jika pernyataan tersebut **Sangat Sesuai** dengan kondisi yang anda alami

**S** : Jika pernyataan tersebut **Sesuai** dengan kondisi yang anda alami

**TS** : Jika pernyataan tersebut **Tidak Sesuai** dengan kondisi yang anda alami

**STS** : Jika pernyataan tersebut **Sangat Tidak Sesuai** dengan kondisi yang anda alami

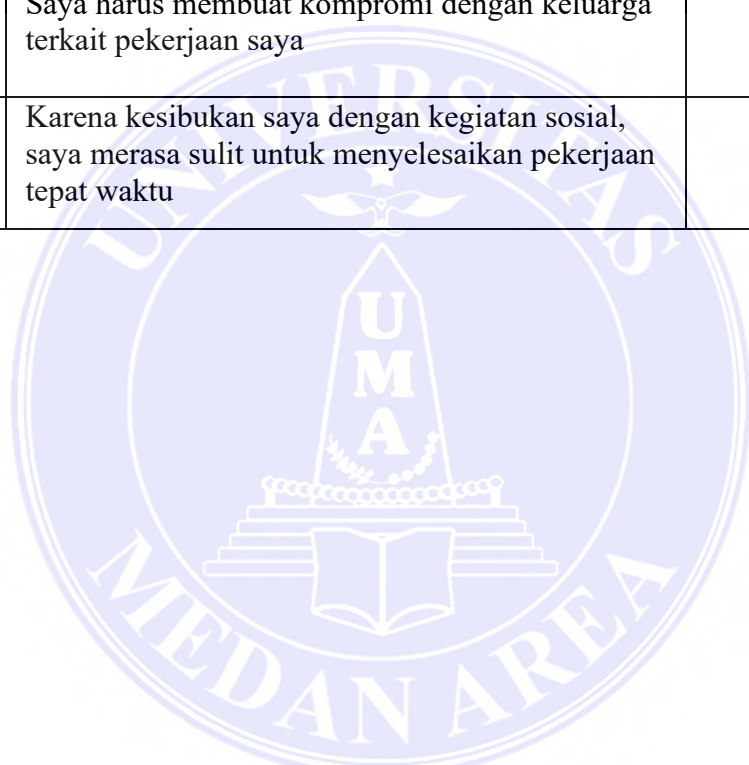
NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1.	Saya pulang ke rumah dari tempat kerja dalam keadaan terlalu lelah untuk melakukan berbagai hal-hal yang ingin saya lakukan.				
2.	Pekerjaan saya membuat saya sulit mempertahankan jenis kehidupan pribadi yang saya inginkan.				
3.	Saya sering mengabaikan kebutuhan pribadi saya karena tuntutan pekerjaan saya.				
4.	Kehidupan pribadi saya memburuk karena pekerjaan saya.				
5.	Saya harus melewatkan aktivitas pribadi yang penting karena waktu yang saya habiskan untuk di tempat kerja.				
6.	Kehidupan pribadi saya menguras energi yang saya butuhkan, untuk melakukan pekerjaan saya.				

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
7.	Pekerjaan saya memburuk karena semua hal yang terjadi dalam kehidupan pribadi saya.				
8.	Saya akan mendedikasikan lebih banyak waktu untuk bekerja jika tidak banyak hal yang terjadi dalam kehidupan pribadi saya.				
9.	Saya terlalu lelah untuk bisa efektif di pekerjaan saya karena hal-hal yang terjadi di dalam kehidupan pribadi saya.				
10.	Saat sedang bekerja, saya mengkhawatirkan hal-hal yang harus saya lakukan di luar pekerjaan.				
11.	Saya sulit menyelesaikan pekerjaan kantor saya karena saya terlalu kewalahan dengan urusan-urusan pribadi di tempat kerja.				
12.	Pekerjaan saya memberi saya tenaga untuk melakukan aktivitas di luar pekerjaan yang penting bagi saya.				
13.	Karena pekerjaan saya, saya memiliki suasana hati yang lebih baik di rumah.				
14.	Hal yang saya lakukan di tempat kerja membantu saya mengatasi masalah-masalah pribadi dan masalah di rumah.				
15.	Kegiatan yang saya lakukan dalam kehidupan pribadi saya membuat suasana hati saya menjadi lebih baik di tempat kerja.				
16.	Kehidupan pribadi saya memberi saya energi untuk melakukan pekerjaan saya.				
17.	Kehidupan pribadi saya membantu saya menjadi santai dan memberi saya kesiapan untuk melakukan pekerjaan keesokan harinya.				
18.	Saya bekerja di lingkungan yang mendukung keluarga dan komitmen personal saya				
19.	Tempat kerja saya mengizinkan saya bekerja dari rumah bila diperlukan				



NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
20.	Tempat kerja saya percaya akan keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan personal yang sehat				
21.	Atasan/rekan kerja mendukung saya untuk berinisiatif guna menciptakan keseimbangan kehidupan kerja yang saya butuhkan				
22.	Karena sikap kooperatif dari rekan kerja, saya tidak menghadapi kesulitan, baik itu mengenai pekerjaan maupun mengenai kehidupan personal				
23.	Pekerjaan saya mengharuskan saya untuk bekerja setelah jam kerja selesai untuk menyelesaikan tugas rutin saya				
24.	Jumlah jam kerja saya menjadi hal yang perlu saya perhatikan				
25.	Saya sering merasa kurang tidur karena banyaknya pekerjaan yang harus saya lakukan dalam sehari				
26.	Pekerjaan ini membuat saya stres, sehingga mengakibatkan terganggunya masalah kesehatan, seperti sakit kepala, susah tidur, tekanan darah meningkat, depresi, dll.				
27.	Pasangan saya merasa tidak nyaman karena kesibukan saya dalam pekerjaan				
28.	Saya sering harus berkompromi dalam keterlibatan sosial, dikarenakan pekerjaan saya.				
29.	Saya sering disibukkan dengan pikiran yang berhubungan dengan rumah selama jam kerja				
30.	Saya sering terganggu karena mengkhawatirkan masalah keluarga saat bekerja				
31.	Pasangan saya tidak memahami tuntutan pekerjaan saya, sehingga berdampak pada hubungan perkawinan saya				

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
32.	Sering kali saya harus menunda pekerjaan, dikarenakan tuntutan yang saya miliki sewaktu di rumah				
33.	Dikarenakan beban yang berlebihan di rumah, secara fisik saya lelah untuk mengerjakan tanggung jawab pekerjaan saya ketika dirumah				
34.	Saya harus membuat kompromi dengan keluarga terkait pekerjaan saya				
35.	Karena kesibukan saya dengan kegiatan sosial, saya merasa sulit untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu				



## SKALA C

### A. Identitas

Nama : .....

Jabatan : .....

### B. Petunjuk Pengisian

Di bawah ini ada beberapa pernyataan. Berilah tanda cek (√) pada kolom yang sesuai dengan pendapat anda atau keadaan anda yang sebenarnya. Alternatif jawabannya adalah :

**SS** : Jika pernyataan tersebut **Sangat Sesuai** dengan kondisi yang anda alami

**S** : Jika pernyataan tersebut **Sesuai** dengan kondisi yang anda alami

**TS** : Jika pernyataan tersebut **Tidak Sesuai** dengan kondisi yang anda alami

**STS** : Jika pernyataan tersebut **Sangat Tidak Sesuai** dengan kondisi yang anda alami

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1	Gaji yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan setiap bulan				
2	Saya bekerja dalam lingkungan kerja yang aman, bersih dan nyaman				
3	Lingkungan kerja mendorong semangat saya dalam menyelesaikan pekerjaan				
4	Fasilitas yang diberikan lengkap dan layak pakai				
5	Komunikasi atasan dan bawahan terjalin dengan baik dalam menyelesaikan tugas.				
6	Saya ditempatkan sesuai dengan keterampilan yang saya miliki				
7	Gaji pokok yang saya terima mencukupi kebutuhan saya sehari-hari				
8	Hubungan komunikasi sesama rekan kerja terjalin dengan baik				
9	Kesempatan promosi yang besar diberikan oleh satuan kerja				
10	Aturan periode waktu promosi jabatan jelas diatur dan berlaku di satuan kerja				

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
11	Tunjangan kesehatan dan tunjangan lainnya diberikan tepat waktu				
12	Pelatihan diberikan untuk meningkatkan kualitas kerja				
13	Atasan sering memarahi saya				
14	Pimpinan memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik				
15	Ungkapan terimakasih dan penghargaan saya terima jika saya bekerja dengan baik				
16	Saya memiliki kesempatan yang besar untuk promosi jabatan				
17	Saya sering bertegur sapa bersama rekan kerja				
18	Pimpinan tidak peduli terhadap prestasi kerja anggota.				
19	Pimpinan tidak pernah menghargai pekerjaan anggotanya				
20	Keadilan yang dilakukan pimpinan dalam melakukan promosi bagi semua anggota.				
21	Gaji yang diberikan tidak naik secara berkala				
22	Beban kerja yang diberikan kepada saya melebihi kapasitas				
23	Hubungan saya dengan rekan kerja sangat baik				
24	Atasan tidak adil dalam melakukan promosi				
25	Kemampuan rekan kerja untuk saling bekerjasama dalam bekerja mencapai target				
26	Rekan kerja saya sangat menyebalkan				
27	Promosi tidak diberikan secara jelas				
28.	Atasan saya cukup kompeten dalam melakukan pekerjaannya				
29.	Saya tidak puas dengan tunjangan tambahan yang saya terima				
30.	Ketika saya melakukan pekerjaan dengan baik, saya menerima pengakuan yang seharusnya saya terima				

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
31.	Saya suka orang-orang yang bekerja dengan saya				
32.	Kenaikan gaji terlalu sedikit dan jauh				
33.	Saya tidak merasa bahwa pekerjaan yang saya lakukan dihargai				
34.	Saya suka melakukan hal-hal yang saya lakukan di tempat kerja				
35.	Saya menikmati pekerjaan dengan rekan kerja saya				







## LAMPIRAN 2

# Tabulasi Data Skala Komitmen Organisasi

KO 1	KO 2	KO 3	KO 4	KO 5	KO 6	KO 7	KO 8	KO 9	KO 10	KO 11	KO 12	KO 13	KO 14	KO 15	KO 16	KO 17	KO 18	KO 19	KO 20	KO 21	KO 22	KO 23	KO 24	KO 25	KO 26	KO 27	KO 28	KO 29	KO 30	KO 31	KO 32	KO 33	KO 34	KO 35	TOT AL	
2	3	2	4	4	2	2	2	2	3	3	2	2	4	2	4	2	2	2	2	4	4	3	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	3	4	3	93
2	3	4	3	4	2	2	2	2	4	3	2	4	4	4	3	2	2	2	4	3	4	4	2	3	2	3	2	2	4	2	4	3	4	2	102	
3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	123	
2	3	1	3	4	2	1	2	1	2	3	2	1	4	1	3	2	1	1	1	3	4	2	1	3	2	3	1	2	1	1	1	3	4	2	73	
2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	4	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	83
3	1	2	4	4	3	3	3	3	4	4	3	2	3	2	4	3	3	3	2	4	4	4	3	4	3	1	3	3	2	3	2	4	4	3	106	
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	133	
2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	76
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108
3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	112
3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	95
4	4	4	4	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	3	138
2	1	3	1	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	1	2	1	3	2	3	3	3	3	3	3	2	83
2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	1	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	85
4	2	2	3	4	4	2	4	2	2	3	4	2	3	2	3	4	2	2	2	3	4	2	2	3	4	2	2	4	2	2	2	3	4	2	97	
4	4	1	4	4	4	3	4	3	4	4	4	1	3	1	4	4	3	3	1	4	4	4	3	4	4	4	3	4	1	3	1	4	4	3	113	
3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	111
2	3	3	4	4	2	2	2	2	3	4	2	3	3	3	4	2	2	2	3	4	4	3	2	4	2	3	2	2	3	2	3	4	4	3	100	
2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	4	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	85
2	2	3	4	4	2	3	2	3	3	3	2	3	4	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	4	2	2	3	2	3	3	3	3	3	4	4	105
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	4	4	3	139
2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	94

KO 1	KO 2	KO 3	KO 4	KO 5	KO 6	KO 7	KO 8	KO 9	KO 10	KO 11	KO 12	KO 13	KO 14	KO 15	KO 16	KO 17	KO 18	KO 19	KO 20	KO 21	KO 22	KO 23	KO 24	KO 25	KO 26	KO 27	KO 28	KO 29	KO 30	KO 31	KO 32	KO 33	KO 34	KO 35	TOT AL	
3	1	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	2	3	3	2	3	3	4	3	94	
3	1	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	89
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	104
3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	111
3	3	3	4	4	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	3	4	4	3	2	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	105
4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	120	
1	1	3	3	4	1	1	1	1	4	4	1	3	4	3	3	1	1	1	3	3	4	4	1	3	1	1	1	1	3	1	3	4	3	3	80	
2	1	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	82
3	3	3	2	3	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	95
3	3	3	3	4	3	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	4	4	3	101	
4	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	112
3	3	1	2	4	3	2	3	2	2	2	3	1	3	1	2	3	2	2	1	2	4	2	2	2	3	3	2	3	1	2	1	2	1	2	77	
4	3	3	3	3	4	2	4	2	3	4	4	3	4	3	3	4	2	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2	4	3	2	3	4	4	3	109	
3	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1	93
4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	123
3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	101	
3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	116	
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	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	135
3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	4	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	91
2	2	1	3	4	2	3	2	3	3	3	2	1	3	1	3	2	3	3	1	3	4	3	3	3	2	2	3	2	1	3	1	3	4	3	87	
3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	85	
3	3	3	2	2	3	2	3	2	4	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	91

KO 1	KO 2	KO 3	KO 4	KO 5	KO 6	KO 7	KO 8	KO 9	KO 10	KO 11	KO 12	KO 13	KO 14	KO 15	KO 16	KO 17	KO 18	KO 19	KO 20	KO 21	KO 22	KO 23	KO 24	KO 25	KO 26	KO 27	KO 28	KO 29	KO 30	KO 31	KO 32	KO 33	KO 34	KO 35	TOT AL			
1	3	1	2	3	1	2	1	2	3	2	1	1	4	1	2	1	2	2	1	2	3	3	2	2	1	3	2	1	1	2	1	2	1	2	1	3	65	
2	3	4	4	4	2	2	2	2	3	4	2	4	3	4	4	2	2	2	4	4	4	3	2	4	2	3	2	2	4	2	4	4	4	4	3	106		
2	2	3	3	4	2	3	2	3	2	4	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	4	1	2	96		
1	1	1	2	4	1	3	1	3	2	3	1	1	3	1	2	1	3	3	1	2	4	2	3	2	1	1	3	1	1	3	1	3	1	1	67			
3	3	3	2	2	3	2	3	2	4	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	91	
2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	4	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	90	
3	1	2	2	4	3	1	3	1	3	3	3	2	3	2	2	3	1	1	2	2	4	3	1	2	3	1	1	3	2	1	2	3	4	1	78			
3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	123		
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	4	4	4	3	139	
3	3	4	4	4	3	2	3	2	3	4	3	4	3	4	4	3	2	2	4	4	4	3	2	4	3	3	2	3	4	2	4	4	4	4	3	113		
4	3	3	4	1	4	2	4	2	4	4	4	3	4	3	4	4	2	2	3	4	1	4	2	4	4	3	2	4	3	2	3	4	2	3	4	2	3	109
3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	113		
1	1	2	1	3	1	2	1	2	4	4	1	2	3	2	1	1	2	2	2	1	3	4	2	1	1	1	2	1	2	2	2	4	3	1	68			
4	4	1	4	4	4	2	4	2	4	4	4	1	4	1	4	4	2	2	1	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	1	2	1	4	4	1	105		
2	2	1	2	4	2	2	2	2	3	3	2	1	4	1	2	2	2	2	1	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	3	1	2	73		
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	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	137	
4	1	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	4	4	1	131	
3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	118		
2	3	2	1	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	1	2	2	2	1	3	3	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	77	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	136		
3	1	3	3	1	3	2	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	1	3	2	3	3	1	2	3	3	2	3	4	2	4	4	91		
4	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	3	4	4	4	138	

KO 1	KO 2	KO 3	KO 4	KO 5	KO 6	KO 7	KO 8	KO 9	KO 10	KO 11	KO 12	KO 13	KO 14	KO 15	KO 16	KO 17	KO 18	KO 19	KO 20	KO 21	KO 22	KO 23	KO 24	KO 25	KO 26	KO 27	KO 28	KO 29	KO 30	KO 31	KO 32	KO 33	KO 34	KO 35	TOT AL	
2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	3	2	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	1	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	86	
2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	79	
2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	91	
3	4	1	4	4	3	3	3	3	4	4	3	1	4	1	4	3	3	3	1	4	4	4	3	4	3	4	3	3	1	3	1	4	4	3	107	
3	2	3	3	4	3	1	3	1	3	3	3	3	4	3	3	3	1	1	3	3	4	3	1	3	3	2	1	3	3	1	3	3	4	3	93	
2	1	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	2	1	2	2	2	2	1	2	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	4	3	71	
2	3	3	2	4	2	2	2	2	3	4	2	3	4	3	2	2	2	2	3	2	4	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	90	
2	1	2	3	3	2	1	2	1	2	2	2	2	4	2	3	2	1	1	2	3	3	2	1	3	2	1	1	2	2	1	2	2	2	3	70	
3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	108	
2	3	3	2	4	2	2	2	2	3	4	2	3	4	3	2	2	2	2	3	2	4	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	90	
4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	3	128
2	1	2	3	4	2	1	2	1	3	4	2	2	4	2	3	2	1	1	2	3	4	3	1	3	2	1	1	2	2	1	2	4	4	2	79	
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	132
2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	4	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3	3	91
1	1	1	2	3	1	2	1	2	1	3	1	1	4	1	2	1	2	2	1	2	3	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	3	2	2	59	
2	1	1	1	4	2	3	2	3	3	4	2	1	4	1	1	2	3	3	1	1	4	3	3	1	2	1	3	2	1	3	1	4	4	1	78	
2	1	2	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	1	2	2	2	2	1	4	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	69	
2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	99
2	3	2	1	1	2	1	2	1	4	2	2	2	3	2	1	2	1	1	2	1	1	4	1	1	2	3	1	2	2	1	2	2	3	1	64	
3	2	2	3	3	3	2	3	2	4	3	3	2	4	2	3	3	2	2	2	3	3	4	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	4	2	93	
4	4	3	4	4	4	2	4	2	3	4	4	3	3	3	4	4	2	2	3	4	4	3	2	4	4	4	2	4	3	2	3	4	4	3	116	
2	3	2	1	3	2	2	2	2	4	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	1	3	4	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	74	



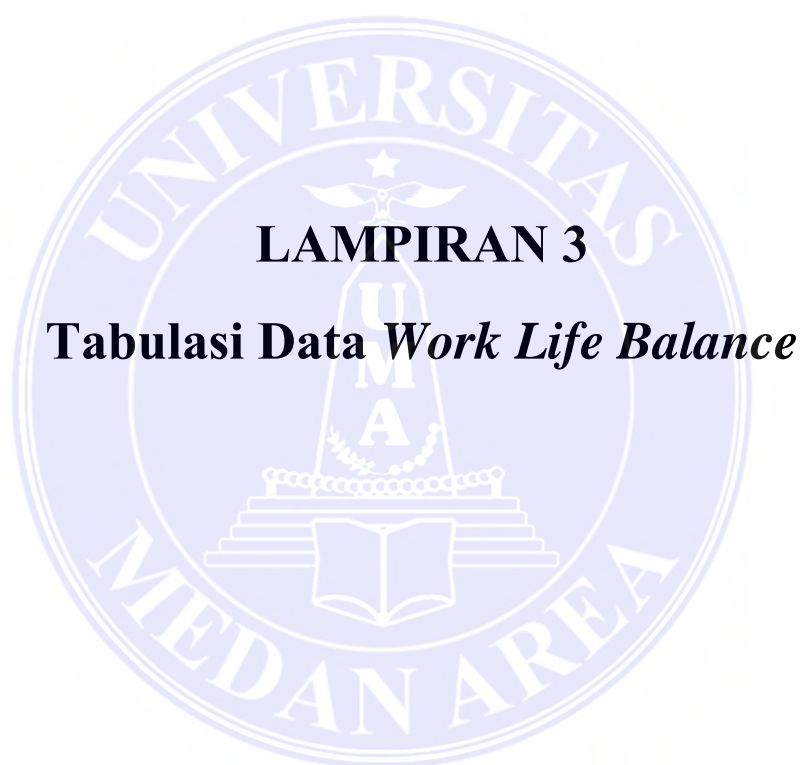
KO 1	KO 2	KO 3	KO 4	KO 5	KO 6	KO 7	KO 8	KO 9	KO 10	KO 11	KO 12	KO 13	KO 14	KO 15	KO 16	KO 17	KO 18	KO 19	KO 20	KO 21	KO 22	KO 23	KO 24	KO 25	KO 26	KO 27	KO 28	KO 29	KO 30	KO 31	KO 32	KO 33	KO 34	KO 35	TOT AL		
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	133	
2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	4	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	85
2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	80	
4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	117	
4	4	3	3	3	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	1	3	111	
2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	94
2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	2	3	4	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	1	1	88
1	1	1	4	4	1	3	1	3	3	4	1	1	4	1	4	1	3	3	1	4	4	3	3	4	1	1	3	1	1	3	1	4	4	4	3	85	
3	2	3	3	4	3	3	3	3	1	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	102	
2	2	2	2	3	2	2	2	2	4	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	1	80	
3	2	1	3	3	3	1	3	1	2	3	3	1	2	1	3	3	1	1	1	3	3	2	1	3	3	2	1	3	1	1	1	3	1	4	4	73	
4	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	111	
2	2	2	2	4	2	3	2	3	4	4	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	4	4	3	2	2	2	3	2	2	3	2	4	3	3	3	90	
2	1	2	3	4	2	2	2	2	3	4	2	2	4	2	3	2	2	2	2	3	4	3	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	4	4	2	86	
1	2	1	3	3	1	1	1	1	1	4	1	1	4	1	3	1	1	1	1	3	3	1	1	3	1	2	1	1	1	1	1	1	4	1	3	60	
2	1	4	4	4	2	2	2	2	4	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	2	4	2	1	2	2	4	2	4	4	4	4	3	105	
2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	94	
4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	130	
1	1	1	2	3	1	1	1	1	4	3	1	1	4	1	2	1	1	1	1	2	3	4	1	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	57		
4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	117	
3	2	3	4	3	3	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	3	2	2	3	4	3	4	2	4	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	3	102	
4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	2	126	

KO 1	KO 2	KO 3	KO 4	KO 5	KO 6	KO 7	KO 8	KO 9	KO 10	KO 11	KO 12	KO 13	KO 14	KO 15	KO 16	KO 17	KO 18	KO 19	KO 20	KO 21	KO 22	KO 23	KO 24	KO 25	KO 26	KO 27	KO 28	KO 29	KO 30	KO 31	KO 32	KO 33	KO 34	KO 35	TOT AL	
3	1	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	1	3	3	3	3	3	4	4	3	109	
2	1	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	1	3	2	3	3	3	3	3	4	2	93
2	2	4	4	4	2	4	2	4	1	1	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	1	4	4	2	2	4	2	4	4	4	1	1	3	106	
1	1	2	4	4	1	3	1	3	3	3	1	2	4	2	4	1	3	3	2	4	4	3	3	4	1	1	3	1	2	3	2	3	3	3	88	
1	2	3	1	3	1	2	1	2	1	4	1	3	3	3	1	1	2	2	3	1	3	1	2	1	1	2	2	1	3	2	3	4	3	2	71	
4	4	1	3	1	4	2	4	2	3	3	4	1	2	1	3	4	2	2	1	3	1	3	2	3	4	4	2	4	1	2	1	3	4	2	90	
3	4	2	4	4	3	2	3	2	2	3	3	2	4	2	4	3	2	2	2	4	4	2	2	4	3	4	2	3	2	2	2	3	2	2	97	
3	1	3	3	1	3	2	3	2	3	4	3	3	1	3	3	3	2	2	3	3	1	3	2	3	3	1	2	3	3	2	3	4	2	4	90	
1	2	2	4	3	1	2	1	2	3	4	1	2	4	2	4	1	2	2	2	4	3	3	2	4	1	2	2	1	2	2	2	4	4	2	83	
4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	2	2	112
2	2	1	2	4	2	4	2	4	3	3	2	1	2	1	2	2	4	4	1	2	4	3	4	2	2	2	4	2	1	4	1	3	1	2	85	
2	2	3	3	4	2	3	2	3	2	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	4	1	2	95	
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	4	4	4	140
2	1	4	3	4	2	2	2	2	1	4	2	4	3	4	3	2	2	2	4	3	4	1	2	3	2	1	2	2	4	2	4	4	1	2	90	
4	2	2	1	3	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	1	4	3	3	2	1	3	4	3	1	4	2	3	4	2	3	2	2	4	1	95	
1	2	4	2	3	1	4	1	4	4	2	1	4	4	4	2	1	4	4	4	2	3	4	4	2	1	2	4	1	4	4	4	4	2	4	2	99
1	1	2	3	2	1	3	1	3	1	3	1	2	4	2	3	1	3	3	2	3	2	1	3	3	1	1	3	1	2	3	2	3	2	2	74	
3	3	4	1	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	1	3	3	3	4	1	4	3	3	1	3	3	3	3	4	3	4	3	3	1	103	
4	2	4	1	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	1	4	3	3	4	1	4	3	3	1	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	110	
4	4	4	1	1	4	3	4	3	3	2	4	4	4	4	1	4	3	3	4	1	1	3	3	1	4	4	3	4	4	3	4	2	3	1	105	
3	4	4	1	3	3	2	3	2	4	3	3	4	4	4	1	3	2	2	4	1	3	4	2	1	3	4	2	3	4	2	4	3	4	3	102	
4	4	2	3	4	4	3	4	3	2	2	4	2	3	2	3	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	3	4	2	3	2	2	2	3	105	

KO 1	KO 2	KO 3	KO 4	KO 5	KO 6	KO 7	KO 8	KO 9	KO 10	KO 11	KO 12	KO 13	KO 14	KO 15	KO 16	KO 17	KO 18	KO 19	KO 20	KO 21	KO 22	KO 23	KO 24	KO 25	KO 26	KO 27	KO 28	KO 29	KO 30	KO 31	KO 32	KO 33	KO 34	KO 35	TOT AL		
3	2	2	1	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	1	3	3	3	2	1	3	3	3	1	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	84		
4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	119	
4	2	2	1	1	4	1	4	1	1	2	4	2	4	2	1	4	1	1	2	1	1	1	1	1	4	2	1	4	2	1	2	2	4	1	72		
4	3	4	2	2	4	3	4	3	4	2	4	4	3	4	2	4	3	3	4	2	2	4	3	2	4	3	3	4	4	3	4	2	3	1	110		
4	4	4	1	3	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	1	4	2	2	4	1	3	4	2	1	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	1	109	
3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	2	1	3	116		
4	2	4	3	2	4	1	4	1	3	2	4	4	4	4	3	4	1	1	4	3	2	3	1	3	4	2	1	4	4	1	4	2	2	2	97		
3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	93	
2	2	2	3	3	2	3	2	3	4	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	4	91
2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	1	2	2	78	
2	4	3	1	1	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	2	3	3	3	1	1	2	3	1	2	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	86	
4	3	4	1	4	4	3	4	3	4	4	4	4	1	4	1	4	3	3	4	1	4	4	3	1	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	114		
4	4	4	1	3	4	1	4	1	4	1	4	4	4	4	1	4	1	1	4	1	3	4	1	1	4	4	1	4	4	1	4	1	4	2	97		
3	3	4	1	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	1	3	3	3	4	1	2	4	3	1	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	102	
3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	4	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	4	2	3	101		
3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	113		
3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	92	
3	3	2	1	1	3	3	3	3	2	4	3	2	4	2	1	3	3	3	2	1	1	2	3	1	3	3	3	3	2	3	2	4	4	1	87		
2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	85		
4	1	1	4	4	4	1	4	1	2	3	4	1	3	1	4	4	1	1	1	4	4	2	1	4	4	1	1	4	1	1	1	3	4	1	85		
3	3	1	2	4	3	4	3	4	3	3	3	1	4	1	2	3	4	4	1	2	4	3	4	2	3	3	4	3	1	4	1	3	1	2	96		
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	106		

KO 1	KO 2	KO 3	KO 4	KO 5	KO 6	KO 7	KO 8	KO 9	KO 10	KO 11	KO 12	KO 13	KO 14	KO 15	KO 16	KO 17	KO 18	KO 19	KO 20	KO 21	KO 22	KO 23	KO 24	KO 25	KO 26	KO 27	KO 28	KO 29	KO 30	KO 31	KO 32	KO 33	KO 34	KO 35	TOT AL	
2	2	2	1	1	2	3	2	3	1	4	2	2	4	2	1	2	3	3	2	1	1	1	3	1	2	2	3	2	2	3	2	4	1	1	73	
4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	128
1	1	3	4	2	1	2	1	2	1	3	1	3	4	3	4	1	2	2	3	4	2	1	2	4	1	1	2	1	3	2	3	3	2	2	77	
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	74	
4	4	4	3	1	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4	3	1	4	2	3	4	4	2	4	4	2	4	4	2	3	113	
3	3	2	3	2	3	1	3	1	4	2	3	2	3	2	3	3	1	1	2	3	2	4	1	3	3	3	1	3	2	1	2	2	2	2	81	
2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	4	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	1	2	2	79	
3	2	4	2	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	4	2	4	4	3	2	3	2	3	3	4	3	4	4	4	3	113	







W LB 1	W LB 2	W LB 3	W LB 4	W LB 5	W LB 6	W LB 7	W LB 8	W LB 9	WL B10	WL B11	WL B12	WL B13	WL B14	WL B15	WL B16	WL B17	WL B18	WL B19	WL B20	WL B21	WL B22	WL B23	WL B24	WL B25	WL B26	WL B27	WL B28	WL B29	WL B30	WL B31	WL B32	WL B33	WL B34	WL B35	TOT AL	
2	2	4	4	3	2	2	4	4	4	2	4	4	2	3	2	2	4	4	4	3	4	2	3	2	2	4	2	2	4	4	4	3	3	2	106	
2	4	4	4	1	2	2	4	4	4	4	4	4	2	3	2	4	4	4	3	3	2	3	2	2	4	2	4	4	4	4	2	1	2	108		
3	4	3	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	4	3	2	2	4	2	3	106	
1	1	4	3	2	2	1	3	4	4	1	4	4	2	3	1	1	4	4	4	3	3	2	3	1	2	3	1	1	4	3	4	2	2	2	89	
2	2	4	3	3	2	2	3	4	4	2	4	4	2	3	2	2	4	3	4	2	3	2	2	2	2	3	2	2	4	3	4	3	3	2	98	
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	2	3	4	3	1	4	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	101	
4	3	3	2	2	4	4	2	3	3	3	3	2	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	2	3	4	2	4	114
2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	86
3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	113	
3	3	4	3	1	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	1	3	108
2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	90	
4	4	3	2	3	4	4	2	2	3	4	2	1	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	2	2	4	3	4	116
3	3	3	2	1	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	1	1	2	1	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	1	2	84	
2	3	1	2	1	2	2	2	4	1	3	4	4	2	3	2	3	1	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	4	3	1	2	79
2	2	3	2	2	4	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	2	3	4	3	2	3	4	2	2	4	2	2	2	3	2	3	2	2	4	93	
3	1	3	2	2	4	3	2	2	3	1	2	2	4	4	3	1	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	3	1	3	2	2	4	2	4	98	
3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	115	
2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	4	3	3	4	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	92	
2	2	4	3	2	2	2	3	4	4	2	4	4	2	3	2	2	4	3	4	3	3	2	3	2	2	3	2	2	4	3	4	2	2	2	97	
3	3	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	2	4	2	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	2	107	
4	4	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	2	4	131

W LB 1	W LB 2	W LB 3	W LB 4	W LB 5	W LB 6	W LB 7	W LB 8	W LB 9	WL B10	WL B11	WL B12	WL B13	WL B14	WL B15	WL B16	WL B17	WL B18	WL B19	WL B20	WL B21	WL B22	WL B23	WL B24	WL B25	WL B26	WL B27	WL B28	WL B29	WL B30	WL B31	WL B32	WL B33	WL B34	WL B35	TOT AL	
3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	92	
2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	1	3	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	82	
2	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3	4	1	2	3	1	2	3	3	2	3	4	3	3	1	4	3	101	
3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	108	
3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	111	
2	3	4	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	3	3	3	3	111	
3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	121	
1	3	4	2	2	1	1	2	4	4	3	4	4	1	4	1	3	4	4	4	1	3	1	1	1	1	2	1	3	4	2	4	3	2	1	86	
2	3	4	3	2	2	2	3	3	4	3	3	4	2	3	2	3	4	3	4	1	2	2	1	2	2	3	2	3	4	3	3	1	2	2	92	
2	3	3	3	1	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	1	3	99	
2	3	3	3	1	3	2	3	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	1	3	95	
3	3	4	3	2	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	2	3	4	2	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	2	4	113
2	1	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	2	2	1	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	2	1	3	3	3	4	3	3	92	
2	3	4	3	2	4	2	3	3	4	3	3	3	4	4	2	3	4	3	4	3	3	4	3	2	4	3	2	3	4	3	3	3	2	4	109	
3	3	3	1	1	3	3	1	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	1	3	3	1	3	3	3	1	2	2	1	3	83	
3	3	4	4	2	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	4	120	
2	3	4	4	3	3	2	4	3	4	3	3	4	3	4	2	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	112	
3	4	4	3	1	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	1	3	113	
4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	131	
2	2	4	3	3	3	2	3	3	4	2	3	4	3	2	2	2	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	101	
3	1	3	3	2	2	3	3	3	3	1	3	3	2	3	3	1	3	4	3	2	3	2	2	3	2	3	3	1	3	3	3	4	2	2	90	
2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	90	

W LB 1	W LB 2	W LB 3	W LB 4	W LB 5	W LB 6	W LB 7	W LB 8	W LB 9	WL B10	WL B11	WL B12	WL B13	WL B14	WL B15	WL B16	WL B17	WL B18	WL B19	WL B20	WL B21	WL B22	WL B23	WL B24	WL B25	WL B26	WL B27	WL B28	WL B29	WL B30	WL B31	WL B32	WL B33	WL B34	WL B35	TOT AL		
2	3	3	1	1	3	2	1	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	1	2	3	3	1	2	3	1	3	81		
2	1	4	3	2	1	2	3	4	4	1	4	4	1	2	2	1	4	3	4	3	2	1	3	2	1	3	2	1	4	3	4	4	2	1	88		
2	4	3	4	2	2	2	4	3	3	4	3	3	2	4	2	4	3	4	3	3	4	2	3	2	2	4	2	4	3	4	3	4	2	2	105		
3	3	4	4	2	2	3	4	4	4	3	4	4	2	4	3	3	4	4	4	2	3	2	2	3	2	4	3	3	4	4	4	4	1	2	2	109	
3	1	3	2	2	1	3	2	2	3	1	2	3	1	3	3	1	3	4	3	1	2	1	1	3	1	2	3	1	3	2	2	3	2	1	74		
2	3	3	2	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	1	3	89		
3	2	4	3	1	2	3	3	3	4	2	3	2	2	3	3	2	4	3	4	2	3	2	2	3	2	3	3	2	4	3	3	3	1	2	94		
1	2	3	3	3	3	1	3	4	3	2	4	4	3	3	1	2	3	4	3	1	2	3	1	1	3	3	1	2	3	3	4	2	3	3	90		
3	4	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	4	3	2	3	4	2	3	108		
4	4	4	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	1	4	130		
2	4	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	2	3	4	2	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	4	2	3	105	
2	3	4	3	3	4	2	3	4	4	3	4	3	4	4	2	3	4	1	4	3	4	4	3	2	4	3	2	3	4	3	4	1	3	4	111		
3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	107	
2	2	3	2	1	1	2	2	3	3	2	3	3	1	4	2	2	3	3	3	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	3	2	3	2	1	1	72	
2	1	4	4	2	4	2	4	4	4	1	4	3	4	4	2	1	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	1	4	4	4	4	4	2	4	113	
2	1	4	3	2	2	2	3	4	4	1	4	4	2	3	2	1	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	4	3	4	1	2	2	90	
4	4	1	1	2	4	4	1	2	1	4	2	2	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	1	2	4	2	4	101	
4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	127
3	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	115	
2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	1	2	2	81	
4	4	3	2	2	4	4	2	2	3	4	2	2	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	2	2	4	2	4	114	
2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	4	2	3	2	1	2	1	3	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	4	2	3	81		
4	4	4	2	3	4	4	2	2	4	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	3	4	122	

WLB 1	WLB 2	WLB 3	WLB 4	WLB 5	WLB 6	WLB 7	WLB 8	WLB 9	WL B10	WL B11	WL B12	WL B13	WL B14	WL B15	WL B16	WL B17	WL B18	WL B19	WL B20	WL B21	WL B22	WL B23	WL B24	WL B25	WL B26	WL B27	WL B28	WL B29	WL B30	WL B31	WL B32	WL B33	WL B34	WL B35	TOTAL	
2	3	4	3	2	2	2	3	3	4	3	3	4	2	3	2	3	4	3	4	3	3	2	3	2	2	3	2	3	4	3	3	2	2	2	98	
2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	1	2	2	79		
2	3	4	3	2	2	2	3	3	4	3	3	4	2	3	2	3	4	3	4	3	3	2	3	2	2	3	2	3	4	3	3	3	2	2	99	
3	1	4	4	4	3	3	4	4	4	1	4	4	3	4	3	1	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	1	4	4	4	3	4	3	117	
1	3	4	4	4	3	1	4	4	4	3	4	4	3	3	1	3	4	4	4	2	3	3	2	1	3	4	1	3	4	4	4	2	4	3	108	
2	2	4	3	1	2	2	3	3	4	2	3	3	2	2	2	2	4	2	4	1	1	2	1	2	2	3	2	2	4	3	3	4	1	2	85	
2	3	4	3	2	2	2	3	4	4	3	4	4	2	4	2	3	4	4	4	3	2	2	3	2	2	3	2	3	4	3	4	2	2	2	102	
1	2	4	3	2	2	1	3	4	4	2	4	4	2	2	1	2	4	3	4	1	3	2	1	1	2	3	1	2	4	3	4	3	2	2	88	
3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	2	3	113	
2	3	4	4	4	2	2	4	4	4	3	4	4	2	4	2	3	4	4	4	3	2	2	3	2	2	4	2	3	4	4	4	2	4	2	110	
3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	129	
1	2	4	3	2	2	1	3	4	4	2	4	4	2	4	1	2	4	4	4	1	3	2	1	1	2	3	1	2	4	3	4	2	2	2	90	
3	4	3	2	1	4	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	2	3	4	1	4	112	
2	3	3	1	1	2	2	1	2	3	3	2	2	2	4	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	1	2	3	3	1	2	2	1	2	77
2	1	4	3	2	1	2	3	4	4	1	4	4	1	3	2	1	4	3	4	1	2	1	1	2	1	3	2	1	4	3	4	1	2	1	82	
3	1	4	3	2	2	3	3	3	4	1	3	4	2	4	3	1	4	4	4	1	1	2	1	3	2	3	3	1	4	3	3	3	2	2	92	
2	2	4	3	2	2	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	2	4	4	4	1	1	2	1	2	2	3	2	2	4	3	3	1	2	2	87	
3	3	4	3	2	2	3	3	4	4	3	4	4	2	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	4	4	2	2	108	
1	2	3	2	2	2	1	2	3	3	2	3	3	2	2	1	2	3	1	3	3	1	2	3	1	2	2	1	2	3	2	3	2	2	2	74	
2	2	4	2	2	3	2	2	4	4	2	4	4	3	3	2	2	4	3	4	2	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	4	2	3	98	
2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	4	4	2	3	3	4	3	4	4	4	4	2	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	110
2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	83	
3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	1	3	4	123	

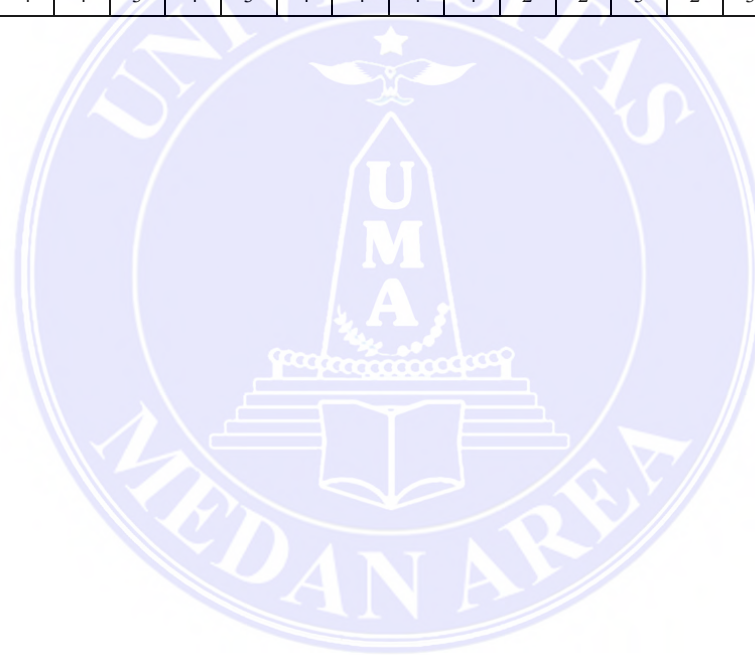
W LB 1	W LB 2	W LB 3	W LB 4	W LB 5	W LB 6	W LB 7	W LB 8	W LB 9	WL B10	WL B11	WL B12	WL B13	WL B14	WL B15	WL B16	WL B17	WL B18	WL B19	WL B20	WL B21	WL B22	WL B23	WL B24	WL B25	WL B26	WL B27	WL B28	WL B29	WL B30	WL B31	WL B32	WL B33	WL B34	WL B35	TOT AL	
3	2	4	3	2	2	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	2	4	3	4	2	2	2	2	3	2	3	3	2	4	3	3	2	2	2	95	
2	2	4	4	2	2	2	4	4	4	2	4	3	2	3	2	2	4	3	4	2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	4	4	1	2	2	96	
3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	117	
3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	117	
3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	97
2	3	4	3	2	2	2	3	3	4	3	3	4	2	4	2	3	4	2	4	3	3	2	3	2	2	3	2	3	4	3	3	2	2	2	98	
3	1	4	4	2	1	3	4	4	4	1	4	4	1	4	3	1	4	4	4	1	4	1	1	3	1	4	3	1	4	4	4	4	3	2	1	97
3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	110	
2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	87
1	1	2	2	1	3	1	2	4	2	1	4	2	3	3	1	1	2	3	2	2	3	3	2	1	3	2	1	1	2	2	4	3	1	3	74	
3	3	3	2	1	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	4	2	3	3	3	2	3	4	1	4	101	
3	2	1	4	1	2	3	4	2	1	2	2	1	2	4	3	2	1	4	1	2	2	2	2	3	2	4	3	2	1	4	2	3	1	2	80	
2	2	4	3	2	2	2	3	3	4	2	3	4	2	4	2	2	4	4	4	1	3	2	1	2	2	2	3	2	2	4	3	3	2	2	2	92
1	1	4	3	3	1	1	3	3	4	1	3	3	1	4	1	1	4	3	4	2	3	1	2	1	1	3	1	1	4	3	3	1	3	1	79	
2	4	4	3	2	2	2	3	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	1	4	2	1	2	2	2	3	2	4	4	3	4	4	2	2	106
3	3	4	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	2	2	3	3	4	3	4	2	3	2	2	3	2	4	3	3	4	4	4	4	3	3	2	109
4	4	3	3	2	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	1	4	4	1	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	2	4	117
1	1	4	3	2	1	1	3	3	4	1	3	4	1	3	1	1	4	3	4	1	2	1	1	1	1	3	1	1	4	3	3	3	3	2	1	76
3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	117
2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	4	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	84
3	4	3	2	2	4	3	2	3	3	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	2	3	4	2	4	112	
3	3	4	3	1	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	1	3	3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	1	3	104	
3	3	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	4	2	4	1	3	2	1	3	2	3	3	3	4	3	3	2	4	2	102	



W LB 1	W LB 2	W LB 3	W LB 4	W LB 5	W LB 6	W LB 7	W LB 8	W LB 9	WL B10	WL B11	WL B12	WL B13	WL B14	WL B15	WL B16	WL B17	WL B18	WL B19	WL B20	WL B21	WL B22	WL B23	WL B24	WL B25	WL B26	WL B27	WL B28	WL B29	WL B30	WL B31	WL B32	WL B33	WL B34	WL B35	TOT AL
4	4	4	2	2	2	4	2	4	4	4	4	4	2	1	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4	2	2	4	4	4	2	4	3	2	2	110
3	2	4	1	1	1	3	1	2	4	2	2	2	1	3	3	2	4	4	4	1	4	1	1	3	1	1	3	2	4	1	2	4	1	1	79
2	3	3	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	1	4	2	3	3	3	3	2	1	1	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	1	76
2	1	2	2	2	4	2	2	2	2	1	2	3	4	3	2	1	2	1	2	4	3	4	4	2	4	2	2	1	2	2	2	1	2	4	81
2	2	4	3	2	3	2	3	3	4	2	3	4	3	3	2	2	4	4	4	4	4	3	4	2	3	3	2	2	4	3	3	3	2	3	104
2	3	1	1	2	3	2	1	2	1	3	2	2	3	4	2	3	1	1	1	1	3	3	1	2	3	1	2	3	1	1	2	4	2	3	72
2	2	4	3	2	1	2	3	4	4	2	4	4	1	4	2	2	4	3	4	2	4	1	2	2	1	3	2	2	4	3	4	2	2	1	92
3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	2	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	4	111
4	1	2	2	2	2	4	2	2	2	1	2	2	2	3	4	1	2	4	2	2	2	2	2	4	2	2	4	1	2	2	2	1	2	2	78
3	3	3	1	1	2	3	1	2	3	3	2	2	2	4	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	2	1	3	3	3	1	2	1	1	2	82
4	4	4	3	1	4	4	3	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	1	4	125
2	4	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3	2	2	4	2	4	3	4	3	1	3	2	1	2	2	3	2	4	3	3	3	3	2	2	94
3	2	3	2	2	4	3	2	2	3	2	2	3	4	2	3	2	3	3	3	2	1	4	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2	4	91
4	4	4	3	3	1	4	3	4	4	4	4	3	1	2	4	4	4	3	4	2	2	1	2	4	1	3	4	4	4	3	4	3	3	1	108
3	2	4	3	2	1	3	3	3	4	2	3	4	1	3	3	2	4	2	4	1	3	1	1	3	1	3	3	2	4	3	3	3	2	1	90
3	4	3	2	1	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	1	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	4	1	3	101
3	4	3	2	2	4	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	1	4	2	3	4	2	3	4	3	2	3	2	2	4	104
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	1	4	4	1	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	126
2	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	3	4	4	1	3	4	2	3	3	2	4	4	3	4	2	3	3	112
3	2	3	2	2	4	3	2	3	3	2	3	2	4	2	3	2	3	4	3	4	3	4	4	3	4	2	3	2	3	2	3	4	2	4	102
3	2	1	1	2	3	3	1	2	1	2	2	2	3	2	3	2	1	3	1	2	1	3	2	3	3	1	3	2	1	1	2	2	2	3	71
4	4	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	2	4	126
1	2	4	2	2	4	1	2	4	4	2	4	4	4	2	1	2	4	1	4	2	1	4	2	1	4	2	1	2	4	2	4	2	2	4	91

W LB 1	W LB 2	W LB 3	W LB 4	W LB 5	W LB 6	W LB 7	W LB 8	W LB 9	WL B10	WL B11	WL B12	WL B13	WL B14	WL B15	WL B16	WL B17	WL B18	WL B19	WL B20	WL B21	WL B22	WL B23	WL B24	WL B25	WL B26	WL B27	WL B28	WL B29	WL B30	WL B31	WL B32	WL B33	WL B34	WL B35	TOT AL
3	4	3	2	2	4	3	2	3	3	4	3	3	4	2	3	4	3	2	3	3	2	4	3	3	4	2	3	4	3	2	3	3	2	4	105
2	4	4	3	1	4	2	3	3	4	4	3	3	4	4	2	4	4	3	4	4	1	4	4	2	4	3	2	4	4	3	3	4	1	4	112
3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	1	4	3	117
1	4	4	3	2	4	1	3	4	4	4	4	4	4	2	1	4	4	2	4	2	3	4	2	1	4	3	1	4	4	3	4	4	2	4	108
3	3	3	2	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	1	3	93
3	2	2	2	1	2	3	2	4	2	2	4	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	4	3	1	2	83
3	2	3	2	1	2	3	2	3	3	2	3	3	2	1	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	1	2	83
3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	1	2	4	1	2	4	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	83
3	4	1	2	1	4	3	2	4	1	4	4	4	4	4	3	4	1	4	1	3	1	4	3	3	4	2	3	4	1	2	4	1	1	4	98
1	4	4	2	3	4	1	2	2	4	4	2	3	4	1	1	4	4	3	4	4	1	4	4	1	4	2	1	4	4	2	2	2	3	4	99
3	4	3	2	2	3	3	2	2	3	4	2	2	3	3	3	4	3	2	3	3	1	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	4	2	3	97
3	2	4	3	2	3	3	3	4	4	2	4	4	3	4	3	2	4	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	2	2	3	106
3	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	116
3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	3	95
3	2	4	3	2	3	3	3	4	4	2	4	4	3	4	3	2	4	1	4	3	1	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	2	2	3	104
3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	83
1	1	3	2	1	4	1	2	3	3	1	3	3	4	3	1	1	3	4	3	1	4	4	1	1	4	2	1	1	3	2	3	4	1	4	83
4	1	4	4	3	3	4	4	3	4	1	3	4	3	3	4	1	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	4	1	4	4	3	3	3	3	112
3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	4	3	114
3	2	4	3	2	2	3	3	3	4	2	3	3	2	4	3	2	4	1	4	2	1	2	2	3	2	3	3	2	4	3	3	3	2	2	94
4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	131
2	3	4	3	2	1	2	3	4	4	3	4	4	1	3	2	3	4	2	4	1	4	1	1	2	1	3	2	3	4	3	4	2	2	1	92
2	2	4	4	2	2	2	4	3	4	2	3	4	2	2	2	2	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	4	3	2	2	93

W LB 1	W LB 2	W LB 3	W LB 4	W LB 5	W LB 6	W LB 7	W LB 8	W LB 9	WL B10	WL B11	WL B12	WL B13	WL B14	WL B15	WL B16	WL B17	WL B18	WL B19	WL B20	WL B21	WL B22	WL B23	WL B24	WL B25	WL B26	WL B27	WL B28	WL B29	WL B30	WL B31	WL B32	WL B33	WL B34	WL B35	TOT AL	
2	4	4	3	3	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	1	4	4	3	4	4	2	4	3	2	4	4	3	4	4	3	4	119	
1	2	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	3	3	2	1	2	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	89
3	2	4	4	4	2	3	4	4	4	2	4	4	2	1	3	2	4	3	4	2	2	2	2	3	2	4	3	2	4	4	4	4	3	4	2	106
3	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	2	2	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	2	2	3	114





KK 1	KK 2	KK 3	KK 4	KK 5	KK 6	KK 7	KK 8	KK 9	KK 10	KK 11	KK 12	KK 13	KK 14	KK 15	KK 16	KK 17	KK 18	KK 19	KK 20	KK 21	KK 22	KK 23	KK 24	KK 25	KK 26	KK 27	KK 28	KK 29	KK 30	KK 31	KK 32	KK 33	KK 34	KK 35	TOT AL	
4	3	2	3	4	3	4	4	4	3	2	2	4	2	3	2	3	3	4	3	3	2	2	3	3	2	4	3	3	3	3	4	4	2	2	105	
4	3	2	3	3	2	4	4	4	2	2	4	3	2	3	2	4	3	3	2	3	2	2	4	3	2	3	2	3	2	1	4	4	2	4	100	
2	4	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	2	4	2	3	4	121
4	3	2	3	3	2	4	4	4	2	1	1	3	2	3	1	2	3	3	2	3	2	1	2	3	2	3	3	3	2	2	4	4	1	1	88	
3	3	2	2	3	2	4	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	90	
3	4	3	1	4	3	3	3	4	3	3	2	4	3	1	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	1	3	2	4	3	3	2	108	
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	135
3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	83	
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	2	2	3	3	3	3	3	104
3	4	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	111
2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	90
3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	3	4	4	132
3	3	2	1	1	2	3	3	2	2	3	3	1	2	1	3	3	3	1	2	3	2	3	3	3	2	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	83
3	3	2	2	3	2	4	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	92
4	3	4	2	3	2	4	4	4	2	2	2	3	4	2	2	2	3	3	2	3	4	2	2	3	4	3	1	2	1	4	4	4	2	2	98	
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	1	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	3	1	124	
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	109
4	4	2	3	4	3	4	4	4	3	2	3	4	2	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	4	2	4	3	3	3	3	4	4	2	3	111	
3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	89	
4	3	2	2	4	4	3	4	4	3	3	3	4	2	2	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	2	4	4	2	4	4	4	4	3	3	112	
3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	3	4	4	132	
3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	94	
3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	1	3	2	4	3	2	3	94	



KK 1	KK 2	KK 3	KK 4	KK 5	KK 6	KK 7	KK 8	KK 9	KK 10	KK 11	KK 12	KK 13	KK 14	KK 15	KK 16	KK 17	KK 18	KK 19	KK 20	KK 21	KK 22	KK 23	KK 24	KK 25	KK 26	KK 27	KK 28	KK 29	KK 30	KK 31	KK 32	KK 33	KK 34	KK 35	TOT AL	
2	3	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	2	3	1	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	1	1	3	3	2	2	3	80	
3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	99	
3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	110	
4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	2	3	4	2	3	107	
4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	120	
4	4	1	1	3	3	4	4	4	3	1	3	3	1	1	1	4	4	3	3	4	1	1	4	4	1	3	1	1	1	4	3	4	1	3	91	
1	3	2	1	2	3	2	1	3	1	2	3	2	2	1	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	4	1	3	4	3	1	2	3	78	
3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	4	3	2	2	3	3	2	4	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	94	
4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	4	3	2	2	4	3	3	3	3	2	4	4	4	2	3	109	
3	3	4	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	106	
4	2	3	3	2	2	4	4	4	4	2	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	3	4	1	1	4	2	1	89	
4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3	114	
3	3	3	1	2	1	2	3	3	2	3	3	2	3	1	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	2	3	1	2	2	1	3	3	3	85	
3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	124	
3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	106	
3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	113
3	4	4	3	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	123
3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	93
4	3	2	2	3	3	2	4	4	4	3	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	1	2	1	1	4	4	3	1	93	
3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	1	2	2	3	3	3	2	2	86	
2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	4	2	2	2	2	3	2	4	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	87	
3	2	1	3	2	3	1	3	3	4	2	1	2	1	3	2	3	2	2	3	2	1	2	3	2	1	2	2	3	2	1	1	3	2	1	74	
3	4	2	3	4	3	4	3	4	4	2	4	4	2	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	4	2	4	4	3	1	3	4	3	2	4	110	

KK 1	KK 2	KK 3	KK 4	KK 5	KK 6	KK 7	KK 8	KK 9	KK 10	KK 11	KK 12	KK 13	KK 14	KK 15	KK 16	KK 17	KK 18	KK 19	KK 20	KK 21	KK 22	KK 23	KK 24	KK 25	KK 26	KK 27	KK 28	KK 29	KK 30	KK 31	KK 32	KK 33	KK 34	KK 35	TOT AL	
3	4	2	2	3	2	3	3	4	1	3	3	3	2	2	3	2	4	3	2	4	2	3	2	4	2	3	4	2	4	1	1	3	3	3	95	
3	3	1	1	2	1	2	3	4	3	3	1	2	1	1	3	2	3	2	1	3	1	3	2	3	1	2	3	1	1	1	1	3	3	1	71	
2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	4	2	2	2	2	3	2	4	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	87	
3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	93	
2	3	3	1	2	1	3	2	4	2	1	2	2	3	1	1	3	3	2	1	3	3	1	3	3	3	2	1	1	1	4	4	2	1	2	76	
3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	125	
3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	132
3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	2	4	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	1	3	4	3	2	4	112	
2	4	4	3	4	3	4	2	1	1	2	3	4	4	3	2	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	3	1	2	2	2	3	106
3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	4	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	106	
3	4	1	1	1	1	4	3	3	2	2	2	1	1	1	2	4	4	1	1	4	1	2	4	4	1	1	2	1	2	3	3	3	2	2	77	
4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	2	1	4	4	4	2	4	4	4	1	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	120
4	3	2	2	2	2	3	4	4	1	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	4	1	1	4	2	1	83	
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	4	4	4	140
4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	122
2	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	4	108
4	3	2	3	1	3	4	4	3	1	2	2	1	2	3	2	3	3	1	3	3	2	2	3	3	2	1	2	3	2	3	3	4	2	2	87	
4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	127
1	4	3	1	3	4	1	1	1	4	2	3	3	3	1	2	3	4	3	4	4	3	2	3	4	3	3	3	1	3	3	2	1	2	3	91	
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	136
2	3	2	3	3	2	4	2	3	2	2	3	3	2	3	2	1	3	3	2	3	2	2	1	3	2	3	3	3	4	2	2	2	2	3	87	
3	3	2	2	2	3	4	3	2	1	2	2	2	2	2	2	4	3	2	3	3	2	2	4	3	2	2	2	2	1	3	3	3	3	2	2	85
3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	94	

KK 1	KK 2	KK 3	KK 4	KK 5	KK 6	KK 7	KK 8	KK 9	KK 10	KK 11	KK 12	KK 13	KK 14	KK 15	KK 16	KK 17	KK 18	KK 19	KK 20	KK 21	KK 22	KK 23	KK 24	KK 25	KK 26	KK 27	KK 28	KK 29	KK 30	KK 31	KK 32	KK 33	KK 34	KK 35	TOT AL		
4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	1	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	3	1	3	120	
3	3	3	2	3	3	3	3	4	2	1	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2	2	1	4	3	1	3	91		
2	2	2	1	1	3	3	2	2	4	2	2	1	2	1	2	3	2	1	3	2	2	2	3	2	2	1	2	1	3	2	4	2	2	2	73		
3	4	2	3	2	2	3	3	4	2	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	2	1	2	3	2	3	90		
4	2	2	1	3	3	2	4	3	3	1	2	3	2	1	1	2	2	3	3	2	2	1	2	2	2	3	3	1	3	1	2	4	1	2	78		
4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	110		
3	4	2	3	2	2	3	3	4	2	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	93		
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	2	2	4	3	4	125	
4	4	2	1	3	2	3	4	4	2	1	2	3	2	1	1	3	4	3	2	4	2	1	3	4	2	3	3	1	2	3	4	4	1	2	90		
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	134
3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	4	3	3	4	2	2	3	4	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	95		
3	3	1	1	2	2	4	3	3	1	2	1	2	1	1	2	1	3	2	2	3	1	2	1	3	1	2	2	1	1	1	2	3	2	1	66		
2	4	2	1	1	1	1	2	4	3	3	1	1	2	1	3	3	4	1	1	4	2	3	3	4	2	1	1	1	2	1	4	2	3	1	75		
2	2	2	1	1	2	1	2	4	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	60	
2	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	1	3	2	3	3	98		
2	2	2	3	1	1	3	2	1	2	1	2	1	2	3	1	4	2	1	1	2	2	1	4	2	2	1	4	3	2	1	3	2	1	2	69		
3	3	3	2	3	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	2	4	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	2	2	2	3	4	3	2	2	95		
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	2	3	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	2	3	122	
2	2	2	3	1	1	2	2	3	2	2	2	1	2	3	2	4	2	1	1	2	2	2	4	2	2	1	3	3	3	2	2	2	2	2	74		
4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	3	4	130		
3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	88		
3	3	2	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	1	2	1	4	4	3	2	2	82		
3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	116		

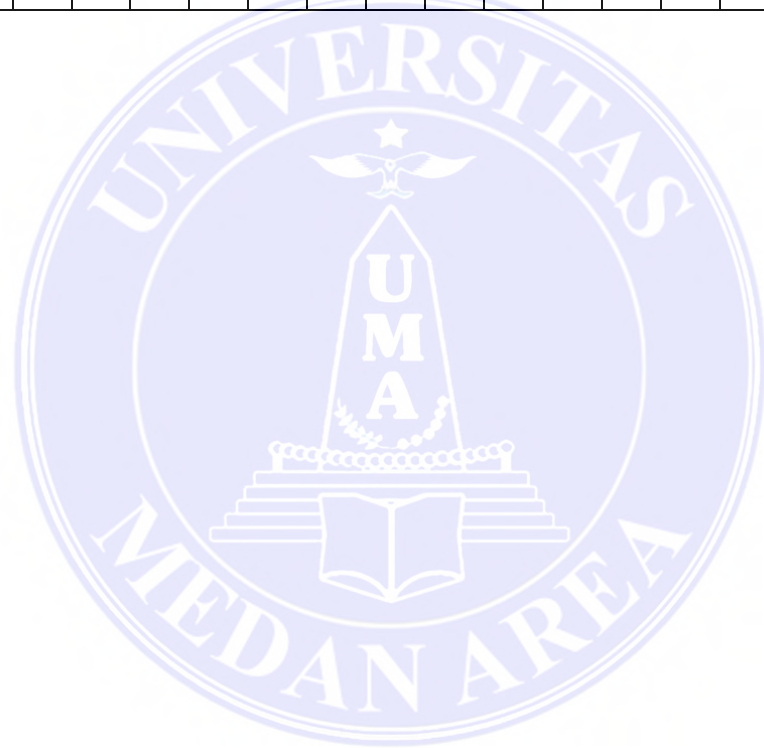
KK 1	KK 2	KK 3	KK 4	KK 5	KK 6	KK 7	KK 8	KK 9	KK 10	KK 11	KK 12	KK 13	KK 14	KK 15	KK 16	KK 17	KK 18	KK 19	KK 20	KK 21	KK 22	KK 23	KK 24	KK 25	KK 26	KK 27	KK 28	KK 29	KK 30	KK 31	KK 32	KK 33	KK 34	KK 35	TOT AL		
3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	2	1	3	3	3	3	106	
3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	94	
4	4	2	3	3	1	4	4	2	2	2	3	3	2	3	2	3	4	3	1	4	2	2	3	4	2	3	3	3	3	3	1	4	2	3	3	97	
4	4	1	1	4	3	4	4	4	3	3	1	4	1	1	3	3	4	4	3	4	1	3	3	4	1	4	1	1	2	1	4	4	3	1	96		
2	3	3	2	3	4	2	2	4	4	3	3	3	3	2	3	1	3	3	4	3	3	3	1	3	3	3	1	2	3	2	2	2	3	3	3	94	
3	3	2	2	2	1	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	4	3	2	1	3	2	2	4	3	2	2	2	2	2	3	4	3	2	2	2	85	
2	3	3	2	3	4	3	2	3	3	1	1	3	3	2	1	2	3	3	4	3	3	1	2	3	3	3	3	2	4	1	1	2	1	1	1	84	
3	3	4	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	106	
4	4	2	2	2	3	4	4	4	3	3	2	2	2	2	3	4	4	2	3	4	2	3	4	4	2	2	2	2	3	3	3	3	4	3	2	102	
4	4	2	1	3	2	4	4	4	2	2	2	3	2	1	2	3	4	3	2	4	2	2	3	4	2	3	4	1	2	3	4	4	2	2	2	96	
1	4	1	2	3	3	1	1	3	1	1	1	3	1	2	1	1	4	3	3	4	1	1	1	4	1	3	2	2	4	1	1	1	1	1	1	68	
4	4	2	1	4	3	2	4	4	4	2	4	4	2	1	2	4	4	4	3	4	2	2	4	4	2	4	2	1	1	4	4	4	4	2	4	106	
2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	88
4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	122
3	3	1	1	2	2	1	3	3	3	1	1	2	1	1	1	4	3	2	2	3	1	1	4	3	1	2	1	1	1	1	1	1	3	1	1	65	
4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	115
3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	4	3	4	3	3	3	2	4	3	3	4	2	2	2	2	4	3	2	3	3	102	
4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	125	
4	4	3	1	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	1	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	1	3	4	4	4	4	3	3	112	
3	3	2	1	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	1	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	1	3	2	4	3	3	3	3	90	
4	1	2	2	4	3	4	4	4	3	4	4	4	2	2	4	1	1	4	3	1	2	4	1	1	2	4	4	2	4	1	1	4	4	4	4	99	
4	3	1	1	4	3	3	4	4	4	3	2	4	1	1	3	3	3	4	3	3	1	3	3	3	1	4	3	1	3	2	3	4	3	2	97		
4	4	1	2	1	2	2	4	3	2	2	3	1	1	2	2	1	4	1	2	4	1	2	1	4	1	1	3	2	4	4	3	4	2	3	83		

KK 1	KK 2	KK 3	KK 4	KK 5	KK 6	KK 7	KK 8	KK 9	KK 10	KK 11	KK 12	KK 13	KK 14	KK 15	KK 16	KK 17	KK 18	KK 19	KK 20	KK 21	KK 22	KK 23	KK 24	KK 25	KK 26	KK 27	KK 28	KK 29	KK 30	KK 31	KK 32	KK 33	KK 34	KK 35	TOT AL		
3	3	4	4	3	2	3	3	1	1	2	1	3	4	4	2	3	3	3	2	3	4	2	3	3	4	3	2	4	2	2	4	3	2	1	96		
2	3	3	4	4	2	3	2	4	3	2	2	4	3	4	2	2	3	4	2	3	3	2	2	3	3	4	2	4	2	2	2	2	2	2	96		
1	4	3	1	3	4	1	1	1	4	2	3	3	3	1	2	3	4	3	4	4	3	2	3	4	3	3	3	1	3	3	2	1	2	3	91		
4	4	1	2	4	2	2	4	3	2	2	2	4	1	2	2	3	4	4	2	4	1	2	3	4	1	4	1	2	1	3	4	4	2	2	92		
4	3	4	2	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	4	2	4	3	3	111		
4	3	2	2	2	2	3	4	4	1	4	1	2	2	2	4	3	3	2	2	3	2	4	3	3	2	2	3	2	4	1	1	4	4	1	91		
3	4	2	2	3	2	3	3	4	1	3	3	3	2	2	3	2	4	3	2	4	2	3	2	4	2	3	4	2	4	1	1	3	3	3	95		
3	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	3	4	3	4	4	135
2	4	2	1	3	2	4	2	4	3	2	4	3	2	1	2	1	4	3	2	4	2	2	1	4	2	3	4	1	3	4	1	2	2	4	90		
2	2	4	2	1	1	2	2	3	2	3	2	1	4	2	3	4	2	1	1	2	4	3	4	2	4	1	3	2	3	3	4	2	3	2	86		
3	2	1	2	2	2	4	3	3	3	4	4	2	1	2	4	4	2	2	2	2	1	4	4	2	1	2	2	2	1	3	4	3	4	4	91		
3	3	1	1	3	2	3	3	2	3	3	2	3	1	1	3	1	3	3	2	3	1	3	1	3	1	3	3	1	4	2	2	3	3	2	81		
2	3	3	3	1	1	4	2	4	4	3	4	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	3	2	3	4	94	
3	3	4	2	1	3	2	3	4	2	3	4	1	4	2	3	3	3	1	3	3	4	3	3	3	3	4	1	3	2	3	2	3	3	3	4	98	
2	2	4	4	1	1	3	2	1	3	3	4	1	4	4	3	3	2	1	1	2	4	3	3	2	4	1	3	4	2	4	3	2	3	4	93		
1	3	3	4	1	3	3	1	3	2	2	4	1	3	4	2	4	3	1	3	3	3	2	4	3	3	1	3	4	1	3	4	1	2	4	92		
4	2	4	4	3	3	1	4	4	4	3	2	3	4	4	3	2	2	3	3	2	4	3	2	2	4	3	3	4	3	2	2	4	3	2	105		
2	2	3	2	1	3	3	2	3	2	3	2	1	3	2	3	3	2	1	3	2	3	3	3	2	3	1	3	2	3	2	2	2	3	2	82		
1	4	4	4	1	1	4	1	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	4	1	4	4	104		
1	2	4	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	4	2	1	1	2	1	1	2	4	1	1	2	4	1	1	2	1	2	4	1	1	2	62		
1	2	4	3	2	1	3	1	2	3	3	4	2	4	3	3	4	2	2	1	2	4	3	4	2	4	2	2	3	2	4	3	1	3	4	93		
1	4	4	4	1	1	4	1	3	4	2	4	1	4	4	2	4	4	1	1	4	4	2	4	4	4	1	1	4	1	2	4	1	2	4	96		
2	2	3	4	4	3	4	2	3	1	3	4	4	3	4	3	4	2	4	3	2	3	3	4	2	3	4	4	4	3	3	1	2	3	4	107		

KK 1	KK 2	KK 3	KK 4	KK 5	KK 6	KK 7	KK 8	KK 9	KK 10	KK 11	KK 12	KK 13	KK 14	KK 15	KK 16	KK 17	KK 18	KK 19	KK 20	KK 21	KK 22	KK 23	KK 24	KK 25	KK 26	KK 27	KK 28	KK 29	KK 30	KK 31	KK 32	KK 33	KK 34	KK 35	TOT AL	
3	2	4	2	3	2	3	3	2	4	1	4	3	4	2	1	3	2	3	2	2	4	1	3	2	4	3	1	2	2	2	2	2	3	1	4	89
3	3	3	2	1	1	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	87
2	3	2	2	3	4	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	95
2	1	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	1	2	2	1	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	75
3	3	2	4	1	3	4	3	1	2	3	3	1	2	4	3	2	3	1	3	3	2	3	2	3	2	1	2	4	2	4	4	4	3	3	3	92
4	4	4	3	1	3	1	4	4	1	3	4	1	4	3	3	4	4	1	3	4	4	3	4	4	4	1	3	3	2	3	3	4	3	4	108	
1	1	4	4	1	2	4	1	3	2	1	4	1	4	4	1	4	1	1	2	1	4	1	4	1	4	1	4	4	1	4	4	1	1	4	85	
3	3	3	3	1	2	3	3	2	4	3	4	1	3	3	3	4	3	1	2	3	3	3	4	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	99
2	4	3	2	3	3	4	2	3	2	3	2	3	3	2	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	102	
2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	4	107
2	3	3	3	1	1	4	2	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	2	2	3	3	88	
4	4	3	3	1	1	1	4	1	2	3	2	1	3	3	3	2	4	1	1	4	3	3	2	4	3	1	1	3	3	2	4	4	3	2	89	
3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	86	
1	3	4	1	4	1	4	1	4	4	1	1	4	4	1	1	2	3	4	1	3	4	1	2	3	4	4	4	1	3	3	4	1	1	1	88	
2	3	3	3	2	2	3	2	4	3	4	1	2	3	3	4	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	2	2	3	2	3	1	2	4	1	93	
3	2	3	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	101	
1	4	2	2	1	1	4	1	1	3	3	2	1	2	2	3	1	4	1	1	4	2	3	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	3	2	70	
1	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	1	4	4	116
2	3	1	1	4	2	2	2	2	2	2	3	4	1	1	2	1	3	4	2	3	1	2	1	3	1	4	3	1	3	2	2	2	2	3	77	
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	2	2	2	74
1	4	4	4	3	3	2	1	1	4	2	4	3	4	4	2	4	4	3	3	4	4	2	4	4	4	3	4	4	3	1	2	1	2	4	106	
3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	1	2	3	3	3	1	4	2	3	2	2	3	1	4	2	3	3	2	3	2	3	2	3	1	2	87	



KK 1	KK 2	KK 3	KK 4	KK 5	KK 6	KK 7	KK 8	KK 9	KK 10	KK 11	KK 12	KK 13	KK 14	KK 15	KK 16	KK 17	KK 18	KK 19	KK 20	KK 21	KK 22	KK 23	KK 24	KK 25	KK 26	KK 27	KK 28	KK 29	KK 30	KK 31	KK 32	KK 33	KK 34	KK 35	TOTAL
2	1	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	1	2	2	1	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	75
3	4	3	2	2	3	4	3	4	2	3	4	2	3	2	3	4	4	2	3	4	3	3	4	4	3	2	1	2	3	3	4	3	3	4	106





**LAMPIRAN 5**  
**HASIL UJI VALIDITAS DAN**  
**UJI RELIABILITAS SKALA PENELITIAN**

**Scale: KOMITMEN ORGANISASI**

Notes	
Output Created	12-JUL-2023 12:47:43
Comments	
Input	Data D:\analisis AM\s. rizki\KO.sav Active Dataset DataSet2 Filter <none> Weight <none> Split File <none>
Missing Value Handling	N of Rows in Working Data 162 File Matrix Input Definition of Missing User-defined missing values are treated as missing. Cases Used Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=KO1 KO2 KO3 KO4 KO5 KO6 KO7 KO8 KO9 KO10 KO11 KO12 KO13 KO14 KO15 KO16 KO17 KO18 KO19 KO20 KO21 KO22 KO23 KO24 KO25 KO26 KO27 KO28 KO29 KO30 KO31 KO32 KO33 KO34 KO35 /SCALE('Kepuasan Organisasi') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=SCALE /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time 00:00:00.00 Elapsed Time 00:00:00.01

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	162	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	162	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.944	35

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KO1	94.9136	329.148	.716	.941
KO2	95.1728	333.858	.536	.942
KO3	94.9198	329.602	.686	.941
KO4	94.9444	335.866	.469	.943
KO5	94.4630	342.747	.328	.944
KO6	94.9136	329.148	.716	.941
KO7	95.1358	335.907	.614	.942
KO8	94.9136	329.148	.716	.941
KO9	95.1358	335.907	.614	.942
KO10	94.5926	339.100	.459	.943
KO11	94.5123	344.525	.327	.944
KO12	94.9136	329.148	.716	.941
KO13	94.9198	329.602	.686	.941
<b>KO14</b>	<b>94.2407</b>	<b>354.072</b>	<b>.001</b>	<b>.946</b>
KO15	94.9198	329.602	.686	.941
KO16	94.9444	335.866	.469	.943
KO17	94.9136	329.148	.716	.941
KO18	95.1358	335.907	.614	.942

KO19	95.1358	335.907	.614	.942
KO20	94.9198	329.602	.686	.941
KO21	94.9444	335.866	.469	.943
KO22	94.4630	342.747	.328	.944
KO23	94.5926	339.100	.459	.943
KO24	95.1358	335.907	.614	.942
KO25	94.9444	335.866	.469	.943
KO26	94.9136	329.148	.716	.941
KO27	95.1728	333.858	.536	.942
KO28	95.1358	335.907	.614	.942
KO29	94.9136	329.148	.716	.941
KO30	94.9198	329.602	.686	.941
KO31	95.1358	335.907	.614	.942
KO32	94.9198	329.602	.686	.941
KO33	94.5123	344.525	.327	.944
KO34	94.7284	340.050	.352	.944
KO35	95.2037	342.449	.358	.944

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
97.6852	354.664	18.83253	35

**Scale: *Work Life Balance***

**Notes**

Output Created	12-JUL-2023 12:42:52
Comments	
Data	D:\analisis AM\s. rizki \WLB.sav
Active Dataset	DataSet0
Input	
Filter	<none>
Weight	<none>
Split File	<none>

	N of Rows in Working Data File	162
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		<p>RELIABILITY</p> <p>/VARIABLES=WLB1 WLB2 WLB3 WLB4 WLB5 WLB6 WLB7 WLB8 WLB9 WLB10 WLB11 WLB12 WLB13 WLB14 WLB15 WLB16 WLB17 WLB18 WLB19 WLB20 WLB21 WLB22 WLB23 WLB24 WLB25 WLB26 WLB27 WLB28 WLB29 WLB30 WLB31 WLB32 WLB33 WLB34 WLB35</p> <p>/SCALE('Work Life Balance') ALL</p> <p>/MODEL=ALPHA</p> <p>/STATISTICS=SCALE</p> <p>/SUMMARY=TOTAL.</p>
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.01

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	162	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	162	100.0



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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.905	35

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
WLB1	97.3025	199.281	.471	.902
WLB2	97.0864	194.912	.546	.901
WLB3	96.4074	200.069	.467	.902
WLB4	97.1173	200.812	.438	.902
WLB5	97.6852	202.068	.341	.904
WLB6	97.0802	195.105	.552	.900
WLB7	97.3025	199.281	.471	.902
WLB8	97.1173	200.812	.438	.902
WLB9	96.6914	203.519	.329	.904
WLB10	96.4074	200.069	.467	.902
WLB11	97.0864	194.912	.546	.901
WLB12	96.6914	203.519	.329	.904
WLB13	96.6420	204.678	.235	.905
WLB14	97.0802	195.105	.552	.900
WLB15	96.6790	205.511	.200	.906
WLB16	97.3025	199.281	.471	.902
WLB17	97.0864	194.912	.546	.901
WLB18	96.4074	200.069	.467	.902
WLB19	96.6296	203.303	.249	.905
WLB20	96.4074	200.069	.467	.902
WLB21	97.3395	195.841	.486	.902
WLB22	97.1111	200.224	.320	.905
WLB23	97.0802	195.105	.552	.900
WLB24	97.3395	195.841	.486	.902

WLB25	97.3025	199.281	.471	.902
WLB26	97.0802	195.105	.552	.900
WLB27	97.1173	200.812	.438	.902
WLB28	97.3025	199.281	.471	.902
WLB29	97.0864	194.912	.546	.901
WLB30	96.4074	200.069	.467	.902
WLB31	97.1173	200.812	.438	.902
WLB32	96.6914	203.519	.329	.904
WLB33	97.0123	200.807	.325	.904
WLB34	97.6852	202.068	.341	.904
WLB35	97.0802	195.105	.552	.900

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
99.8519	210.624	14.51289	35

**Scale: KEPUASAN KERJA**

**Notes**

Output Created	12-JUL-2023 12:45:29
Comments	
Input	Data D:\analisis AM\l.s. rizki \KK.sav Active Dataset DataSet1 Filter <none> Weight <none> Split File <none> N of Rows in Working Data 162 File Matrix Input Definition of Missing User-defined missing values are treated as missing. Missing Value Handling Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure. Cases Used

Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=KK1 KK2 KK3 KK4 KK5 KK6 KK7 KK8 KK9 KK10 KK11 KK12 KK13 KK14 KK15 KK16 KK17 KK18 KK19 KK20 KK21 KK22 KK23 KK24 KK25 KK26 KK27 KK28 KK29 KK30 KK31 KK32 KK33 KK34 KK35 /SCALE('Kepuasan Kerja') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=SCALE /SUMMARY=TOTAL.	
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.01

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	162	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	162	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.921	35

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KK1	94.8519	268.674	.381	.920
KK2	94.5926	268.529	.462	.919
KK3	94.9938	261.994	.592	.917
KK4	95.2531	262.675	.529	.918
KK5	95.0247	259.714	.610	.917

KK6	95.2840	267.646	.447	.919
KK7	94.7284	269.727	.353	.920
KK8	94.8519	268.674	.381	.920
KK9	94.5432	267.802	.415	.919
KK10	94.9259	265.883	.452	.919
KK11	95.2160	266.680	.522	.918
KK12	95.0000	264.335	.500	.918
KK13	95.0247	259.714	.610	.917
KK14	94.9938	261.994	.592	.917
KK15	95.2531	262.675	.529	.918
KK16	95.2160	266.680	.522	.918
KK17	94.6728	267.501	.446	.919
KK18	94.5926	268.529	.462	.919
KK19	95.0247	259.714	.610	.917
KK20	95.2840	267.646	.447	.919
KK21	94.5926	268.529	.462	.919
KK22	94.9938	261.994	.592	.917
KK23	95.2160	266.680	.522	.918
KK24	94.6728	267.501	.446	.919
KK25	94.5926	268.529	.462	.919
KK26	94.9938	261.994	.592	.917
KK27	95.0247	259.714	.610	.917
KK28	95.1296	274.797	.174	.922
KK29	95.2531	262.675	.529	.918
KK30	95.1481	267.680	.412	.919
KK31	95.2037	270.623	.301	.921
KK32	94.8086	266.789	.387	.920
KK33	94.8519	268.674	.381	.920
KK34	95.2160	266.680	.522	.918
KK35	95.0000	264.335	.500	.918

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
97.7654	281.038	16.76418	35



### NPar Tests

Notes	
Output Created	12-JUL-2023 12:57:40
Comments	
Input	Data D:\analisis AM\s. rizki \Untitled4.sav Active Dataset DataSet3 Filter <none> Weight <none> Split File <none>
Missing Value Handling	N of Rows in Working Data 162 File Definition of Missing User-defined missing values are treated as missing.
Syntax	Cases Used Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test. NPAR TESTS /K-S(NORMAL)=X1 X2 Y RES_1 /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time 00:00:00.00 Elapsed Time 00:00:00.01 Number of Cases Allowed <sup>a</sup> 112347

a. Based on availability of workspace memory.

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Work Llife Balance	Kepuasan Kerja	KOmitmen Organisasi
N	162	162	162
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	90.2469	94.2407
	Std. Deviation	13.87659	18.81680
Most Extreme Differences	Absolute	.070	.072
	Positive	.051	.072
	Negative	-.070	-.039
Kolmogorov-Smirnov Z	.889	1.267	.918
Asymp. Sig. (2-tailed)	.408	.081	.369



**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		162
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.42515896
	Absolute	.048
Most Extreme Differences	Positive	.042
	Negative	-.048
Kolmogorov-Smirnov Z		.613
Asymp. Sig. (2-tailed)		.846

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.

```
EXAMINE VARIABLES=X1 X2 Y
/PLOT BOXPLOT
/COMPARE GROUPS
/STATISTICS EXTREME
/MISSING LISTWISE
/NOTOTAL.
```

**Explore**

**Notes**

Output Created	12-JUL-2023 12:58:08
Comments	
Data	D:\analisis AM\s. rizki \Untitled4.sav
Active Dataset	DataSet3
Filter	<none>
Input	Weight <none>
	Split File <none>
N of Rows in Working Data	162
File	
Definition of Missing	User-defined missing values for dependent variables are treated as missing.
Missing Value Handling	Statistics are based on cases with no missing values for any dependent variable or factor used.
Cases Used	

Syntax		EXAMINE VARIABLES=X1 X2 Y /PLOT BOXPLOT /COMPARE GROUPS /STATISTICS EXTREME /MISSING LISTWISE /NOTOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:01.66
	Elapsed Time	00:00:01.44

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Work Llife Balance	162	100.0%	0	0.0%	162	100.0%
Kepuasan Kerja	162	100.0%	0	0.0%	162	100.0%
KOmitmen Organisasi	162	100.0%	0	0.0%	162	100.0%

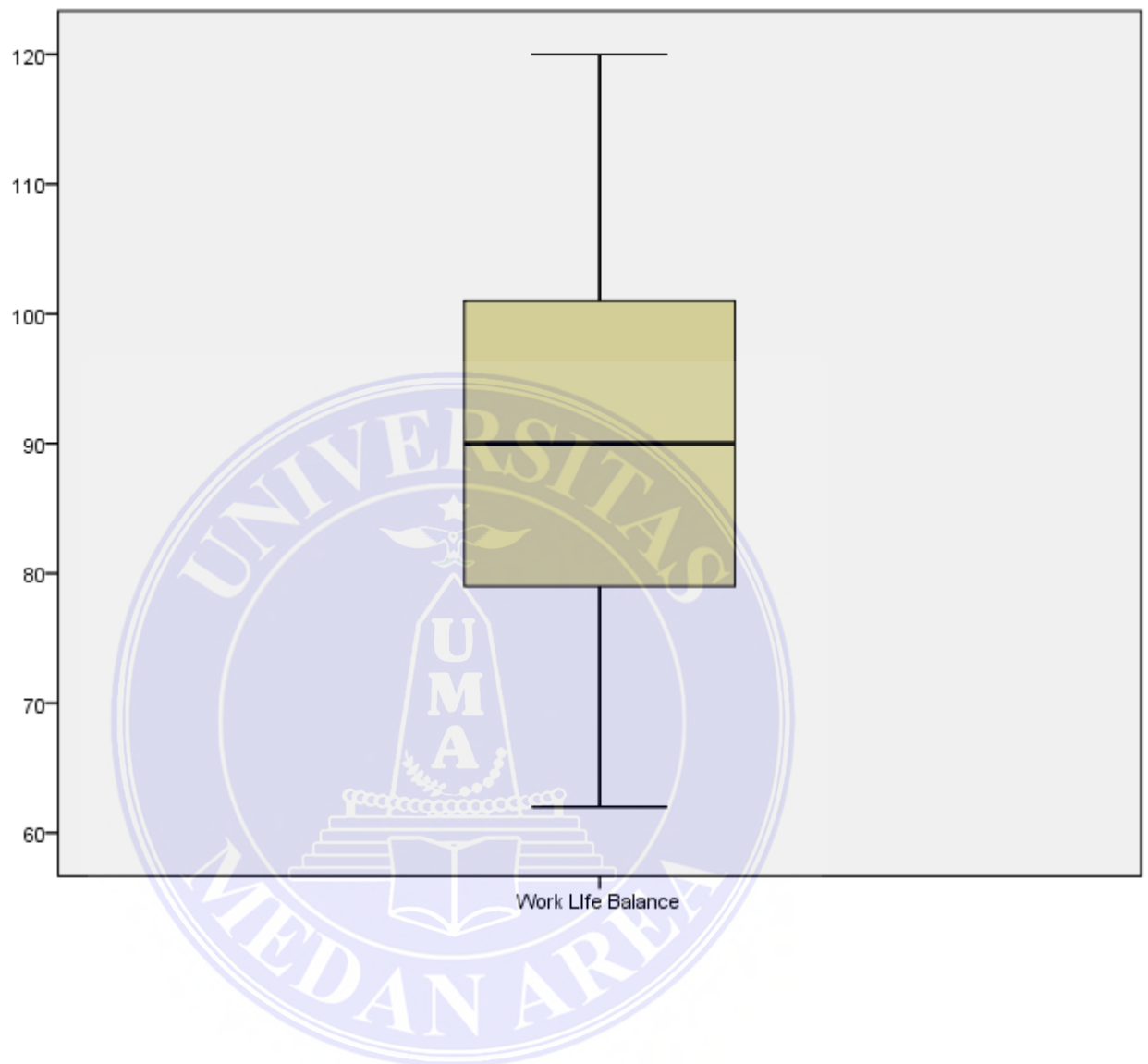
**Extreme Values**

		Case Number	Value
Work Llife Balance	Highest	1	120.00
		2	119.00
		3	130
		4	156
		5	53
	Lowest	1	57
		2	133
		3	48
		4	118
		5	107
Kepuasan Kerja	Highest	1	60
		2	66
		3	7
		4	12
	Lowest	5	21
		1	83
		2	135
		3	66.00 <sup>a</sup>
		21	131.00 <sup>b</sup>

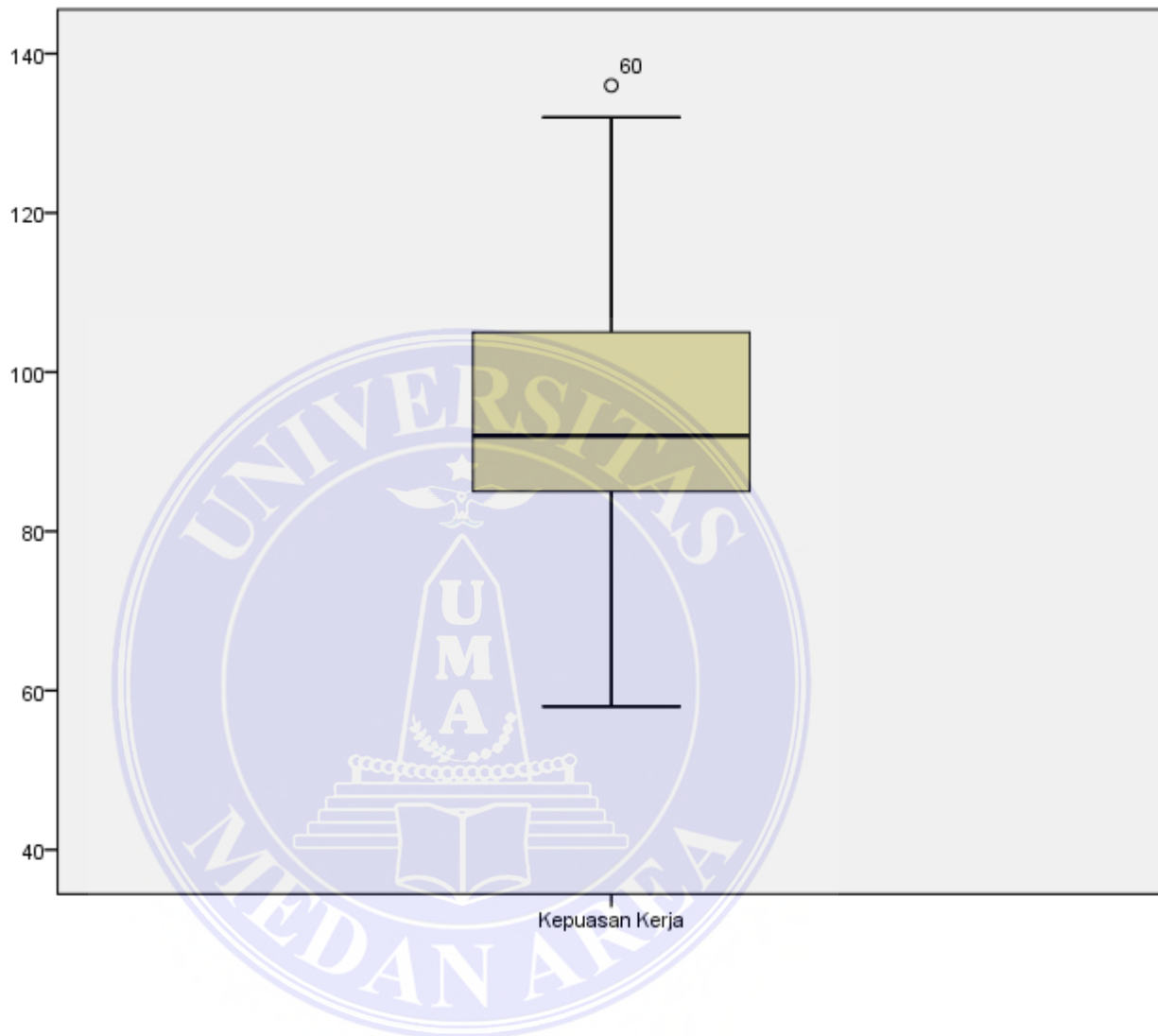
		3	107	64.00
		4	81	64.00
		5	85	65.00
		1	60	136.00
		2	123	136.00
	Highest	3	12	135.00
		4	21	135.00
		5	53	135.00
KOmitmen Organisasi		1	107	53.00
		2	81	55.00
	Lowest	3	103	56.00
		4	85	61.00
		5	45	61.00

- a. Only a partial list of cases with the value 66.00 are shown in the table of lower extremes.
- b. Only a partial list of cases with the value 131.00 are shown in the table of upper extremes.

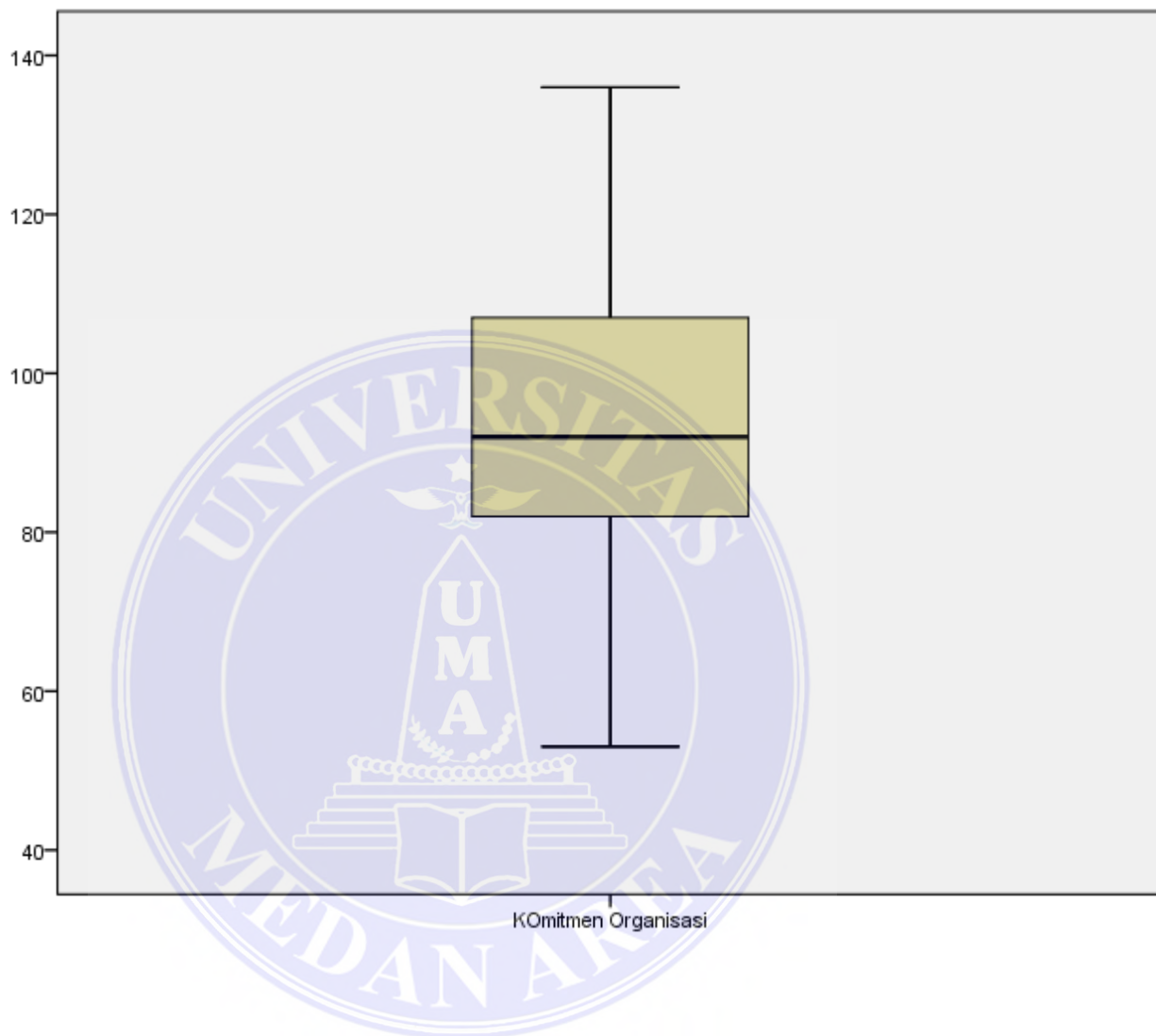
### Work Life Balance



### Kepuasan Kerja



## Komitmen Organisasi







## Means

### Notes

Output Created		12-JUL-2023 12:59:33
Comments		
Input	Data	D:\analisis AM\s. rizki\Untitled4.sav
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	For each dependent variable in a table, user-defined missing values for the dependent and all grouping variables are treated as missing.
	Cases Used	Cases used for each table have no missing values in any independent variable, and not all dependent variables have missing values.
Syntax		MEANS TABLES=Y BY X1
		/CELLS MEAN COUNT STDDEV  /STATISTICS LINEARITY.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.01

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
KOmitmen Organisasi * Work Lfe Balance	162	100.0%	0	0.0%	162	100.0%

**Report**

Komitmen Organisasi

Work Lfe Balance	Mean	N	Std. Deviation
62.00	65.0000	1	.
64.00	73.5000	2	13.43503
65.00	89.0000	1	.
66.00	62.0000	2	12.72792
67.00	68.0000	1	.
68.00	74.5000	2	19.09188
69.00	74.3333	3	15.88500
70.00	84.0000	1	.
71.00	82.5000	2	9.19239
72.00	73.6667	3	18.50225
73.00	87.0000	2	7.07107
74.00	84.3333	3	7.23418
75.00	84.5000	4	9.03696
76.00	84.7500	4	10.81280

77.00	73.5000	2	12.02082
78.00	72.2000	5	4.14729
79.00	67.7500	4	5.85235
80.00	80.0000	3	5.29150
81.00	82.0000	4	11.22497
82.00	84.0000	4	7.11805
83.00	83.2500	4	11.29528
84.00	85.7500	4	12.71154
85.00	80.6667	3	10.50397
86.00	87.2500	4	18.58987
87.00	82.0000	3	6.55744
88.00	89.1667	6	11.12505
89.00	94.0000	3	8.18535
90.00	92.5000	2	9.19239
91.00	107.0000	3	26.21068
92.00	96.0000	3	10.81665
93.00	95.6667	3	8.32666
94.00	103.2500	4	2.62996
95.00	99.8000	5	15.15586
97.00	95.0000	4	5.47723
98.00	98.5000	6	16.40427
99.00	105.0000	3	5.00000
100.00	101.6000	5	8.87694
101.00	102.8750	8	12.14716

102.00	104.8333	6	5.11534
103.00	112.0000	3	9.64365
104.00	122.0000	2	11.31371
105.00	111.2500	4	14.66004
106.00	115.5000	4	7.89515
107.00	135.0000	1	.
108.00	109.5000	2	3.53553
109.00	117.5000	2	2.12132
111.00	119.0000	2	14.14214
112.00	134.0000	1	.
115.00	136.0000	1	.
116.00	127.0000	1	.
117.00	119.5000	2	6.36396
118.00	135.0000	1	.
119.00	118.6667	3	15.69501
120.00	135.0000	1	.
Total	94.2407	162	18.81680

**ANOVA Table**

		Sum of Squares	df
		(Combined)	42777.519
Komitmen Organisasi * Work Life Balance	Between Groups	Linearity	36232.358
		Deviation from Linearity	6545.161
	Within Groups		14228.092
Total		57005.611	161

**ANOVA Table**

		Mean Square	F
		(Combined)	807.123
Komitmen Organisasi * Work Life Balance	Between Groups	Linearity	36232.358
		Deviation from Linearity	125.868
	Within Groups		131.742
Total			

**ANOVA Table**

		Sig.
		(Combined)
Komitmen Organisasi * Work Life Balance	Between Groups	Linearity
		Deviation from Linearity
	Within Groups	
Total		



**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
KOmitmen Organisasi * Work Llife Balance	.797	.636	.866	.750

MEANS TABLES=Y BY X2

/CELLS MEAN COUNT STDDEV

/STATISTICS LINEARITY.

**Means**

**Notes**

Output Created	12-JUL-2023 13:00:06
Comments	
Data	D:\analisis AM\\$. . rizki \Untitled4.sav
Active Dataset	DataSet3
Filter	<none>
Input	
Weight	<none>
Split File	<none>
N of Rows in Working Data File	162
Missing Value Handling	Definition of Missing  For each dependent variable in a table, user-defined missing values for the dependent and all grouping variables are treated as missing.

Cases Used	Cases used for each table have no missing values in any independent variable, and not all dependent variables have missing values.  MEANS TABLES=Y BY X2  /CELLS MEAN COUNT STDDEV  /STATISTICS LINEARITY.
Syntax	
Resources	
Processor Time	00:00:00.00
Elapsed Time	00:00:00.04

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
KOmitmen Organisasi * Kepuasan Kerja	162	100.0%	0	0.0%	162	100.0%

## Report

## Komitmen Organisasi

Kepuasan Kerja	Mean	N	Std. Deviation
58.00	65.0000	1	.
61.00	68.0000	1	.
64.00	54.0000	2	1.41421
65.00	61.0000	1	.
66.00	56.0000	1	.
68.00	64.0000	1	.
69.00	69.0000	1	.
71.00	69.0000	2	2.82843
72.00	70.2500	4	6.60177
74.00	75.0000	3	2.64575
75.00	68.6667	3	5.50757
77.00	85.0000	1	.
78.00	70.0000	1	.
79.00	83.0000	1	.
80.00	72.5000	4	5.44671
81.00	80.0000	3	11.53256
82.00	90.0000	1	.
83.00	81.7500	4	7.32006
84.00	82.0000	2	.00000
85.00	82.0909	11	7.50273
86.00	84.0000	2	4.24264

87.00	82.0000	3	8.88819
88.00	87.4286	7	3.64496
89.00	91.5000	4	6.24500
90.00	86.7500	4	10.43631
91.00	91.3333	9	8.21584
92.00	88.6250	8	3.77728
93.00	93.5000	2	6.36396
94.00	88.8000	5	5.06952
95.00	98.7500	4	12.01041
96.00	99.5000	2	.70711
97.00	94.0000	1	.
98.00	100.0000	2	2.82843
99.00	97.0000	1	.
100.00	94.5000	2	7.77817
101.00	104.0000	1	.
102.00	100.0000	3	10.14889
103.00	107.8889	9	5.01110
104.00	101.0000	1	.
105.00	108.0000	5	5.83095
106.00	102.6667	3	4.50925
107.00	107.0000	3	2.64575
108.00	102.0000	3	5.56776
109.00	107.5000	2	3.53553
110.00	112.0000	1	.

111.00	105.0000	1	.
112.00	113.0000	1	.
113.00	113.0000	1	.
115.00	124.0000	1	.
116.00	102.0000	2	1.41421
117.00	118.0000	2	2.82843
119.00	113.0000	1	.
120.00	131.0000	1	.
121.00	120.6000	5	7.02140
122.00	123.5000	2	.70711
126.00	133.0000	1	.
127.00	129.0000	1	.
130.00	129.0000	1	.
131.00	134.2000	5	2.38747
132.00	134.0000	1	.
136.00	136.0000	1	.
Total	94.2407	162	18.81680

ANOVA Table

			Sum of Squares	df
(Combined)			52824.591	60
Komitmen Organisasi * Kepuasan Kerja	Between Groups	Linearity	50261.497	1
		Deviation from Linearity	2563.094	59
	Within Groups		4181.021	101
Total			57005.611	161

ANOVA Table

			Mean Square	F
(Combined)			880.410	21.268
Komitmen Organisasi * Kepuasan Kerja	Between Groups	Linearity	50261.497	1214.156
		Deviation from Linearity	43.442	1.049
	Within Groups		41.396	
Total				

ANOVA Table

			Sig.
(Combined)			.000
Komitmen Organisasi * Kepuasan Kerja	Between Groups	Linearity	.000
		Deviation from Linearity	.410
	Within Groups		
Total			



**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
KOmitmen Organisasi * Kepuasan Kerja	.939	.882	.963	.927

MEANS TABLES=Y BY X1 X2

/CELLS MEAN COUNT STDDEV

/STATISTICS LINEARITY.

**Means**

**Notes**

Output Created	12-JUL-2023 13:00:25
Comments	
Data	D:\analisis AM\s. . rizki \Untitled4.sav
Active Dataset	DataSet3
Filter	<none>
Input	
Weight	<none>
Split File	<none>
N of Rows in Working Data File	162
Missing Value Handling	Definition of Missing For each dependent variable in a table, user-defined missing values for the dependent and all grouping variables are treated as missing.

Cases Used		Cases used for each table have no missing values in any independent variable, and not all dependent variables have missing values.  MEANS TABLES=Y BY X1 X2  /CELLS MEAN COUNT STDDEV  /STATISTICS LINEARITY.
Syntax		
Resources	Processor Time	
	Elapsed Time	00:00:00.02

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
KOmitmen Organisasi * Work Llife Balance	162	100.0%	0	0.0%	162	100.0%
KOmitmen Organisasi * Kepuasan Kerja	162	100.0%	0	0.0%	162	100.0%

**KOmitmen Organisasi \* Work Life Balance****Report**

KOmitmen Organisasi

Work Lfe Balance	Mean	N	Std. Deviation
62.00	65.0000	1	.
64.00	73.5000	2	13.43503
65.00	89.0000	1	.
66.00	62.0000	2	12.72792
67.00	68.0000	1	.
68.00	74.5000	2	19.09188
69.00	74.3333	3	15.88500
70.00	84.0000	1	.
71.00	82.5000	2	9.19239
72.00	73.6667	3	18.50225
73.00	87.0000	2	7.07107
74.00	84.3333	3	7.23418
75.00	84.5000	4	9.03696
76.00	84.7500	4	10.81280
77.00	73.5000	2	12.02082
78.00	72.2000	5	4.14729
79.00	67.7500	4	5.85235
80.00	80.0000	3	5.29150
81.00	82.0000	4	11.22497
82.00	84.0000	4	7.11805

83.00	83.2500	4	11.29528
84.00	85.7500	4	12.71154
85.00	80.6667	3	10.50397
86.00	87.2500	4	18.58987
87.00	82.0000	3	6.55744
88.00	89.1667	6	11.12505
89.00	94.0000	3	8.18535
90.00	92.5000	2	9.19239
91.00	107.0000	3	26.21068
92.00	96.0000	3	10.81665
93.00	95.6667	3	8.32666
94.00	103.2500	4	2.62996
95.00	99.8000	5	15.15586
97.00	95.0000	4	5.47723
98.00	98.5000	6	16.40427
99.00	105.0000	3	5.00000
100.00	101.6000	5	8.87694
101.00	102.8750	8	12.14716
102.00	104.8333	6	5.11534
103.00	112.0000	3	9.64365
104.00	122.0000	2	11.31371
105.00	111.2500	4	14.66004
106.00	115.5000	4	7.89515
107.00	135.0000	1	.

108.00	109.5000	2	3.53553
109.00	117.5000	2	2.12132
111.00	119.0000	2	14.14214
112.00	134.0000	1	.
115.00	136.0000	1	.
116.00	127.0000	1	.
117.00	119.5000	2	6.36396
118.00	135.0000	1	.
119.00	118.6667	3	15.69501
120.00	135.0000	1	.
Total	94.2407	162	18.81680

ANOVA Table

	Sum of Squares	df
(Combined)	42777.519	53
Between Groups	36232.358	1
Linearity	6545.161	52
Deviation from Linearity	14228.092	108
Within Groups	57005.611	161
Total		

**ANOVA Table**

		Mean Square	F
(Combined)		807.123	6.127
Komitmen Organisasi * Work Life Balance	Between Groups	36232.358	275.026
	Linearity		
	Deviation from Linearity	125.868	.955
Within Groups		131.742	
Total			

**ANOVA Table**

		Sig.
(Combined)		.000
Komitmen Organisasi * Work Life Balance	Between Groups	.000
	Linearity	
	Deviation from Linearity	.564
Within Groups		
Total		

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Komitmen Organisasi * Work Life Balance	.797	.636	.866	.750



## KOmitmen Organisasi \* Kepuasan Kerja

### Report

#### KOmitmen Organisasi

Kepuasan Kerja	Mean	N	Std. Deviation
58.00	65.0000	1	.
61.00	68.0000	1	.
64.00	54.0000	2	1.41421
65.00	61.0000	1	.
66.00	56.0000	1	.
68.00	64.0000	1	.
69.00	69.0000	1	.
71.00	69.0000	2	2.82843
72.00	70.2500	4	6.60177
74.00	75.0000	3	2.64575
75.00	68.6667	3	5.50757
77.00	85.0000	1	.
78.00	70.0000	1	.
79.00	83.0000	1	.
80.00	72.5000	4	5.44671
81.00	80.0000	3	11.53256
82.00	90.0000	1	.
83.00	81.7500	4	7.32006

84.00	82.0000	2	.00000
85.00	82.0909	11	7.50273
86.00	84.0000	2	4.24264
87.00	82.0000	3	8.88819
88.00	87.4286	7	3.64496
89.00	91.5000	4	6.24500
90.00	86.7500	4	10.43631
91.00	91.3333	9	8.21584
92.00	88.6250	8	3.77728
93.00	93.5000	2	6.36396
94.00	88.8000	5	5.06952
95.00	98.7500	4	12.01041
96.00	99.5000	2	.70711
97.00	94.0000	1	.
98.00	100.0000	2	2.82843
99.00	97.0000	1	.
100.00	94.5000	2	7.77817
101.00	104.0000	1	.
102.00	100.0000	3	10.14889
103.00	107.8889	9	5.01110
104.00	101.0000	1	.
105.00	108.0000	5	5.83095
106.00	102.6667	3	4.50925
107.00	107.0000	3	2.64575

108.00	102.0000	3	5.56776
109.00	107.5000	2	3.53553
110.00	112.0000	1	.
111.00	105.0000	1	.
112.00	113.0000	1	.
113.00	113.0000	1	.
115.00	124.0000	1	.
116.00	102.0000	2	1.41421
117.00	118.0000	2	2.82843
119.00	113.0000	1	.
120.00	131.0000	1	.
121.00	120.6000	5	7.02140
122.00	123.5000	2	.70711
126.00	133.0000	1	.
127.00	129.0000	1	.
130.00	129.0000	1	.
131.00	134.2000	5	2.38747
132.00	134.0000	1	.
136.00	136.0000	1	.
Total	94.2407	162	18.81680

ANOVA Table

		Sum of Squares	df
Komitmen Organisasi * Kepuasan Kerja	(Combined)	52824.591	60
	Between Groups		
	Linearity	50261.497	1
	Deviation from Linearity	2563.094	59
	Within Groups	4181.021	101
Total	57005.611	161	

ANOVA Table

		Mean Square	F
Komitmen Organisasi * Kepuasan Kerja	(Combined)	880.410	21.268
	Between Groups		
	Linearity	50261.497	1214.156
	Deviation from Linearity	43.442	1.049
	Within Groups	41.396	
Total			

ANOVA Table

			Sig.
(Combined)			.000
Komitmen Organisasi * Kepuasan Kerja	Between Groups	Linearity	.000
		Deviation from Linearity	.410
	Within Groups		
Total			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Komitmen Organisasi * Kepuasan Kerja	.939	.882	.963	.927





## Regression

### Notes

Output Created	12-JUL-2023 13:02:42
Comments	
Input	<p>Data D:\analisis AM\s. rizki\Untitled4.sav</p> <p>Active Dataset DataSet3</p> <p>Filter &lt;none&gt;</p> <p>Weight &lt;none&gt;</p> <p>Split File &lt;none&gt;</p> <p>N of Rows in Working Data File 162</p>
Missing Value Handling	<p>Definition of Missing User-defined missing values are treated as missing.</p> <p>Cases Used Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.</p>
Syntax	<p>REGRESSION</p> <p>/MISSING LISTWISE</p> <p>/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA</p> <p>/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)</p> <p>/NOORIGIN</p> <p>/DEPENDENT Abs_res</p> <p>/METHOD=ENTER X1 X2.</p>
Resources	<p>Processor Time 00:00:00.02</p> <p>Elapsed Time 00:00:00.05</p>

Memory Required	1676 bytes
Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja, Work Life Balance <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Abs\_res

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.226 <sup>a</sup>	.051	.039	3.31192

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Work Life Balance

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	93.725	2	46.863	4.272	.056 <sup>b</sup>
	Residual	1744.038	159	10.969		
	Total	1837.763	161			

a. Dependent Variable: Abs\_res

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Work Life Balance

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.036	1.768		5.111	.000
	Work Llife Balance	-.061	.027	-.249	-2.273	.054
	Kepuasan Kerja	.007	.022	.034	.310	.757

a. Dependent Variable: Abs\_res



## Regression

Notes		
Output Created		12-JUL-2023 13:04:22
Comments		
Input	Data	D:\analisis AM\s. rizki\Untitled4.sav
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	162
Missing Value Handling	File	
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Syntax	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
		REGRESSION
		/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV
		CORR SIG N
		/MISSING LISTWISE
	/STATISTICS COEFF OUTS R	
	ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP	
	/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)	
	/NOORIGIN	
	/DEPENDENT Y	
	/METHOD=ENTER X1 X2.	
Resources	Processor Time	00:00:00.03
	Elapsed Time	00:00:00.02
	Memory Required	1676 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-19.351	2.914		-6.641	.000
	Work Llife Balance	.360	.044	.266	8.203	.000
	Kepuasan Kerja	.852	.037	.751	23.195	.000

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

Model	Correlations			Collinearity Statistics		
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)					
	Work Life Balance	.797	.545	.188	.499	2.005
	Kepuasan Kerja	.939	.879	.530	.499	2.005

a. Dependent Variable: KOfitmen Organisasi

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Work Llife Balance	Kepuasan Kerja
1	1	2.977	1.000	.00	.00	.00
1	2	.015	13.908	.89	.04	.30
	3	.007	20.169	.11	.96	.70

a. Dependent Variable: KOfitmen Organisasi







03 Juli 2023

Nomor : 811/PPS-UMA/D/01/VII/2023  
Hal : Izin Penelitian

Kepada Yth. Bapak/Ibu :

**Kepala Polres Tebing Tinggi**

**Jl. Pahlawan No.12 Kel. Pasar Gambir Kec. Tebing Tinggi Kota.Tebing Tinggi**

Di -

Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya Tugas Akhir mahasiswa Program Magister Psikologi Universitas Medan Area, kami mohon kesediaan Saudara untuk memberikan izin kepada mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini :

N a m a : Ahmad Rizki Fauzi  
NPM : 211804005  
Program Studi : Magister Psikologi

Untuk melaksanakan penelitian di tempat yang Saudara pimpin sebagai bahan melengkapi tugas-tugas penulisan Tesis pada Program Magister Psikologi Universitas Medan Area.

Disamping itu perlu kami sampaikan bahwa mahasiswa yang tersebut diatas mengambil judul **“Pengaruh Work Life Balance Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Personel Polres Tebing Tinggi”**

Demikian disampaikan, atas bantuan dan kerjasama yang baik diucapkan terimakasih.

Direktur,  
  


**Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K, MS**

Tembusan :

1. Ketua Program Studi – M.Psi



03 Juli 2023

Nomor : 811/PPS-UMA/D/01/VII/2023  
Hal : Pengambilan Data

Kepada Yth. Bapak/Ibu:

**Kepala Polres Tebing Tinggi**

**Jl. Pahlawan No.12 Kel. Pasar Gambir Kec. Tebing Tinggi Kota.Tebing Tinggi**

Di -

Batubara

Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya Tugas Akhir mahasiswa Program Magister Psikologi Universitas Medan Area, kami mohon kesediaan Saudara untuk memberikan izin kepada mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini :

N a m a : Ahmad Rizki Fauzi  
NPM : 211804005  
Program Studi : Magister Psikologi

Untuk melaksanakan pengambilan data di tempat yang Saudara pimpin sebagai bahan melengkapi tugas-tugas penulisan Tesis pada Program Magister Psikologi Universitas Medan Area.

**“Pengaruh Work Life Balance Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Personel Polres Tebing Tinggi”**

Demikian disampaikan, atas bantuan dan kerjasama yang baik diucapkan terimakasih.

Direktur,

**Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K, MS**



KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA  
DAERAH SUMATERA UTARA  
RESOR TEBING TINGGI  
Jl. Pahlawan No. 12 Tebing Tinggi

Tebing Tinggi, **Juli** 2023

Nomor : B / **3011** / VII / 2023  
Klasifikasi : RAHASIA  
Lampiran : Satu lembar  
Perihal : Selesai penelitian

Kepada :

Yth. DIREKTUR PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA

di

Medan

- Rujukan
  - Undang – Undang nomor 2 tahun 2002 tentang kepolisian Negara republik Indonesia.
  - Rujukan surat Direktur Universitas Medan Area Pasca Sarjana Nomor : 811 / PPS – UMA/D/01/VII/2023 tanggal 03 Juli 2023 perihal Izin Penelitian.
- Sehubungan dengan rujukan tersebut diatas, dengan ini disampaikan kepada Direktur Pasca Sarjana Universitas Medan Area perihal Izin penelitian kepada Mahasiswa, atas nama:

Nama : Ahmad Rizki Fauzi  
NPM : 211804005  
Program Studi : Magister Psikologi  
Fakultas : Psikologi  
Judul Thesis : “Pengaruh Work Life Balance dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi POersonil Polres Tebing Tinggi”

Berkenan hal tersebut, Kami telah menerima dan menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah melakukan Penelitian di Polres Tebing Tinggi pada tanggal 03 Juli 2023 – Selesai guna melengkapi data pada penyusunan Thesis.

- Demikian untuk menjadi maklum.



KEPALA KEPOLISIAN RESOR TEBING TINGGI

MOCHAMMAD KUNTO WIBISONO, S.H., S.I.K., M.Si  
ASUN KOMISARIS BESAR POLISI NRP 78091170

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 16/11/23