

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**

SKRIPSI



Oleh:

Muhammad Rizky Zuhair Azhar

202010230311174

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG**

2024

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Muhammadiyah Malang sebagai
Salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Psikologi



Muhammad Rizky Zuhair Azhar
NIM : 202010230311174

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG
2024**

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Muhammad Rizky Zuhair Azhar

Nim : 202010230311174

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

Pada tanggal, 12 Juni 2024

dan dinyatakan memenuhi syarat sebagai kelengkapan

memperoleh gelar Sarjana (S1) Psikologi

Universitas Muhammadiyah Malang

SUSUNAN DEWAN PENGUJI :

Ketua/Pembimbing I,



Udi Rosida Hijrianti, S.Psi., M.Psi

Anggota I



Dr. Yuni Nurhamida, M.Si

Anggota II



Aransha Karnilla Nadia Putri, S.Psi., M.Sc

Mengesahkan

Dekan,



Dr. RR. Sifi Suminarti Fasikhah, M.Si

SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Rizky Zubair Azhar
NIM : 202010230311174
Fakultas / Jurusan : Psikologi / Psikologi
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Malang

Menyatakan bahwa skripsi/karya ilmiah yang berjudul:
Pengaruh *Work-life Balance* dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

1. Baik secara sebagian maupun keseluruhan adalah hasil penulisan saya sendiri dan bukan karya orang lain, kecuali kutipan yang digunakan dalam naskah ini dan telah disebutkan/dicantumkan sumber aslinya.
2. Hasil penulisan naskah skripsi/karya ilmiah dari penelitian yang saya lakukan merupakan hak bebas royalti non eksklusif, apabila digunakan sebagai sumber pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari pernyataan ini tidak benar, saya siap menerima sanksi akademis maupun undang-undang yang berlaku.

Mengetahui
Ketua Program Studi



Putri Saraswati, S.Psi., M.Psi

Malang, 8 Juli 2024
Yang membuat pernyataan



Muhammad Rizky Zubair Azhar

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi wabarakatuh

Puji dan syukur penulis panjatkan akan kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala, karena berkat Rahmat dan Hidayah-Nya penulis mampu untuk menyelesaikan skripsi sebagai syarat kelulusan program Sarjana 1 Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang yang berjudul "Pengaruh *Work Life Balance* dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan".

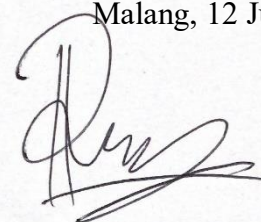
Selama proses penyusunan skripsi ini, penulis banyak sekali mengalami kesulitan serta hambatan. Berkat bantuan, dukungan serta bimbingan dari berbagai pihak, penulis mampu untuk menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Maka dari itu, dengan seluruh kerendahan hati penulis ucapkan terima kasih yang sebanyak banyaknya kepada:

1. Ibu Dr. Dra. Rr Siti Suminarti Fasikhah, S.Psi., M.Si, selaku dekan Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang.
2. Ibu Putri Saraswati, S.Psi., M.Psi, selaku ketua program studi Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang.
3. Ibu Udi Rosida Hijrianti, S.Psi., M.Psi., Psikolog, selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk memberi masukan serta arahan kepada penulis.
4. Ibu Dr. Dini Permana Sari, S.Psi., M.M., Psikolog, selaku dosen Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah yang sering membantu penulis dalam penulisan skripsi ini.
5. Bapak Nanto Supriyanto dan Ibu Sri Puspito Rini, selaku kedua orang tua penulis yang selalu bekerja keras tanpa henti untuk memberikan kehidupan yang layak dan fasilitas yang memadai bagi penulis. Berkat doa serta dukungan dari mereka, penulis mampu berada sampai sejauh ini.
6. Seluruh teman teman penulis yang selalu memberikan dukungan satu sama lain (Teman teman kos putra Kaneez, Teman teman kelas D angkatan 2020, Teman teman yang berada di Fakultas Psikologi, serta teman teman penulis yang berada di Malang maupun diluar Malang).
7. Rifqi Akbar Faliarik, S.Psi, selaku teman saya yang sudah saya anggap seperti saudara saya di Malang. Berkat bantuan yang diberikan mulai dari mengajari saya mengolah data menggunakan SPSS, membantu saya mencari jurnal, dll.

Penulis sadar bahwa masih banyak kekurangan dalam skripsi ini. Oleh sebab itu, kritik dan saran sangatlah penulis harapkan agar dapat memperbaiki penyusunan skripsi ini secara maksimal. Penulis berharap, semoga dengan adanya skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi peneliti lain dan pembaca

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatu

Malang, 12 Juni 2024



Penulis,
Muhammad Rizky Zuhair Azhar

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN.....	i
SURAT PERNYATAAN	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
Kinerja Karyawan.....	6
Dimensi Kinerja Karyawan	6
Work-life balance.....	6
Dimensi Work-life Balance.....	6
Motivasi.....	7
Faktor – Faktor Motivasi	7
Pengaruh <i>Work-life Balance</i> dan Motivasi terhadap Kinerja Kerja.....	8
Kerangka Berfikir	9
Hipotesis Penelitian	9
METODE PENELITIAN	10
Rancangan Penelitian	10
Subjek Penelitian.....	10
Variabel dan Instrument Penelitian	10
Prosedur dan Analisis Data.....	11
HASIL PENELITIAN.....	13
DISKUSI	16
SIMPULAN DAN IMPLIKASI.....	17
DAFTAR PUSTAKA.....	19
LAMPIRAN	25

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Uji Reliabilitas Skala	11
Tabel 2. Demografi Subjek.....	14
Tabel 3. Uji Linearitas.....	14
Tabel 4. Uji Multikolinearitas.....	14
Tabel 5. Uji Heterokedastisitas	15
Tabel 6. Uji Regresi Linear Per Dimensi	15
Tabel 7. Uji Regresi Linear Secara Bersama.....	16



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Berfikir	9
Gambar 2. Alur Pelaksanaan Penelitian	11



PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Muhammad Rizky Zuhair Azhar

Fakultas Psikologi, Universitas Muhammadiyah Malang

Email: muhammadrizkyzuhairazhar@webmail.umm.ac.id

Abstrak. Kinerja karyawan sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan organisasi. *Work-life balance* dan motivasi perlu diperhatikan dalam menunjang kinerja karyawan. Tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *work-life balance* dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif korelasional. Subjek pada penelitian ini adalah seseorang yang telah bekerja sebagai karyawan sebanyak 384 orang. Analisis data menggunakan uji regresi linear berganda. Hasil penelitian ini pada variabel *work-life balance* khususnya pada dimensi *demands* memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan sebesar 3.6%, sedangkan pada dimensi *resources* memiliki pengaruh positif sebesar 17.5%. Hasil analisis data pada variabel motivasi khususnya pada dimensi fisiologis memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 21.9%, dimensi keamanan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 16.1%, dimensi afiliasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 35.4%, dimensi penghargaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 31.5%, dan dimensi aktualisasi diri memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 31%. *Work-life balance* dan motivasi secara bersama sama mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 41.1%.

Kata Kunci: Karyawan, Kinerja, Motivasi, Work life balance

Abstract. *Employee performance is essential in achieving organizational goals. Work-life balance and motivation need to be considered in supporting employee performance. The purpose of this research is to find out whether there is an influence of work-life balance and motivation on employee performance. The research method used is quantitative correlation. The subject in this study is someone who has worked as an employee as many as 384 people. Data analysis using multiple linear regression tests. The results of this study on work-life balance variables, especially in the demands dimension, have a negative influence on employee performance by 3.6%, while the resources dimension has a positive influence of 17.5%. The results of data analysis on motivation variables, especially in the physiological dimension, have a positive influence on employee performance by 21.9%, the security dimension has a positive influence on employee performance by 16.1%, the affiliation dimension has a positive influence on employee performance by 35.4%, the reward dimension has a positive influence on employee performance by 31.5%, and the self-actualization dimension has a positive influence on employee performance by 31%. Work-life balance and motivation together affect employee performance by 41.1%.*

Keywords: *Employee, Motivation, Performance, Work-life balance*

Suatu organisasi dapat dikatakan memiliki kemajuan atau perkembangan tidak hanya dilihat dari jumlah aset yang dimiliki atau penggunaan teknologi canggih, tetapi suatu organisasi dapat dikatakan maju apabila memiliki sumber daya manusia (SDM) yang kompeten. SDM sendiri dikatakan menjadi motor pergerakan organisasi sehingga tanpa kehadiran mereka maka organisasi tidak mampu untuk beroperasi. Organisasi tentunya harus mampu menjaga kualitas SDM yang dipunyai karena pekerja yang terlibat di dalam suatu organisasi termasuk salah satu faktor utama organisasi mampu meraih tujuan.

Pada tempat magang peneliti yaitu di salah satu pusat perbelanjaan dan hiburan (*mall*) terbesar di Malang, banyak karyawan yang mengalami *overtime* di tempat kerja karena tuntutan yang berlebih. Pekerjaan yang mestinya dikerjakan oleh lebih dari satu orang harus dikerjakan oleh satu orang saja. Beberapa karyawan juga sering lembur karena harus menyelesaikan pekerjaan yang belum diselesaikan. Waktu operasional *mall* yang berjalan dari hari Senin – Minggu (setiap hari) mengharuskan beberapa karyawan *outsourcing* seperti *security*, *cleaning service*, *waiters*, *gardener*, *parking*, dan *engineering* masuk pada hari libur seperti hari Sabtu dan Minggu. Ketika sedang berlangsung *event* di *mall*, karyawan *building management* yang berada di divisi *marketing communication* akan masuk lebih awal lalu pulang lebih akhir untuk *handle event* yang sedang berlangsung tersebut. Pihak *management* juga akan meminta direksi perusahaan *outsourcing* seperti PT. W (penyedia jasa *cleaning service*, *waiters*, dan *gardener*) dan PT. A (penyedia jasa *security*) menambah karyawan *cleaning service*, *waiters*, dan *security* untuk bertugas ketika *event* sedang berlangsung di hari Sabtu atau Minggu karena padatnya pengunjung yang datang ke *mall*. Bagi karyawan *building management* hanya akan dianggap sebagai loyalitas perusahaan dan tidak akan dikonversi masuk kedalam jam lembur.

Selain permasalahan *overtime* di tempat kerja, banyak karyawan *management mall* yang mengalami *overload* terhadap beban pekerjaan yang mereka kerjakan. Melalui *workload analysis* yang dilakukan oleh peneliti sebagai *project* magang didapatkan hasil bahwa 3 dari 11 divisi yang berada di *management* mengalami beban kerja yang berlebih. 3 divisi yang mengalami beban kerja berlebih di antara lain adalah *purchasing*, *marketing communication*, dan *mall support*. Selain itu adanya kekosongan posisi di bagian *manajemen* membuat karyawan dan manajer yang berada di satu divisi untuk mengerjakan *job desk* pada posisi yang kosong tersebut.

Walaupun mengalami permasalahan terkait *overtime* dan *overload* pihak HRD mengaku puas dengan kinerja karyawannya karena dinilai cukup baik. Selama kurang lebih 4 bulan magang sebagai HRD disana, peneliti merasakan lingkungan kerja yang sangat *supportive* dan persaingan kerja yang sehat di tempat kerja. Banyak karyawan yang bersaing secara adil dengan cara menunjukkan kapasitas yang mereka miliki untuk membuktikan mereka layak untuk mendapatkan kenaikan gaji, mengisi kekosongan kursi di jabatan manager yang akan ditinggalkan, mendapatkan promosi, atau hanya sekedar bekerja untuk mencukupi kebutuhan hidup mereka, dan masih banyak lainnya.

Perkembangan teknologi yang pesat membuat organisasi menuntut karyawannya untuk memanfaatkan media komunikasi digital, sehingga memungkinkan karyawan diberikan tugas lebih di luar jam kerja yang menyebabkan waktu bersama keluarga dan intensitas menjaga kesehatan berkurang (Kementerian Komunikasi dan Informasi Republik Indonesia, 2022). Keseimbangan kehidupan kerja, fleksibilitas jam kerja, serta lingkungan kerja yang nyaman merupakan hal yang paling diharapkan bagi karyawan (Schroth, 2019). Karyawan merasa terancam dan memiliki kecemasan terhadap karir mereka apabila mengambil cuti

demikian kepentingan keluarga karena pengurangan kompensasi dan kehilangan kesempatan demi mendapatkan promosi jenjang karir (Waworuntu, Kainde & Mandagi, 2022).

Organisasi perlu menciptakan karyawan yang memiliki gairah serta semangat yang tinggi dalam bekerja dengan memberikan motivasi kepada karyawannya. Pada penelitian milik Anggrainy, Darsono, dan Putra (2018) yang dilakukan di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Aceh (BKPP Provinsi Aceh) dimana para karyawan merasa kompensasi yang diberikan oleh organisasi tidak memadai, fasilitas yang kurang nyaman dan minim, serta karyawan yang tidak mendapatkan status dan tanggung jawab selama bekerja di kantor. Akibat rendahnya motivasi karyawan yang bekerja di BKPP Provinsi Aceh tersebut membuat fungsi dan tugas yang diberikan kepada karyawan tidak dapat berjalan dengan baik (Anggrainy, Darsono, & Putra, 2018).

Upaya mengukur suatu tingkat pencapaian individu diperlukan yang namanya indikator kinerja kunci atau *key performance indicator* (KPI). Menurut Damayanti et al. (2022) KPI merupakan suatu pengukuran berupa nilai kuantitatif atau yang dapat dihitung sehingga mampu untuk memberikan gambaran terkait tingkat pencapaian yang telah ditargetkan. Melalui adanya indikator kinerja maka, kita dapat melakukan monitoring serta evaluasi terhadap kinerja karyawan yang bekerja pada suatu organisasi.

Kinerja karyawan menurut Badrianto dan Ekhsan (2021) merupakan kualitas serta kuantitas dari hasil kerja suatu individu yang diberikan tanggung jawab. Saat memberikan tugas, organisasi harus dapat memperhitungkan beban kerja yang diberikan. Pemberian beban kerja yang tidak sesuai dengan takaran dapat menyebabkan karyawan harus menggunakan waktu lembur (*overtime*) dalam menyelesaikan tugas tersebut. Jika seseorang individu merasa terbebani maka keseimbangan kehidupan kerja mereka akan terganggu dan berpengaruh kepada penurunan kinerja yang drastis (Rashid et al., 2022).

Menurut Koopmans et al. (2014) kinerja karyawan dapat dibagi menjadi empat aspek yaitu : (1) kinerja karyawan yakni terkait dengan bagaimana kemampuan seorang karyawan dalam menuntaskan tugas utama, (2) kinerja kontekstual yakni terkait dengan bagaimana perilaku seorang karyawan dalam mendukung organisasi, sosial, dan lingkungan psikologis ketika menuntaskan tanggung jawab utama, (3) kinerja adaptif yakni terkait dengan bagaimana kemampuan seorang karyawan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan peran atau lingkungan kerja, serta (4) perilaku kerja kontraproduktif terkait dengan bagaimana perilaku seorang karyawan yang dapat membahayakan kesejahteraan suatu organisasi.

Keberhasilan dari suatu tugas yang diberikan oleh organisasi ditentukan oleh kinerja karyawan, kinerja yang kurang baik dapat menjadi penghambat dari keberhasilan tugas yang diberikan serta dapat merugikan organisasi. Salah satu cara menjaga kualitas SDM yaitu dengan cara memperhatikan keseimbangan kehidupan mereka antara kehidupan bekerja dan kehidupan pribadi. Banyak orang tidak memperhatikan keseimbangan antara kehidupan bekerja dan kehidupan pribadi karena tuntutan ekonomi yang mengharuskan untuk bekerja sepanjang waktu, sehingga membuat individu merasa terbebani dengan jam kerja yang panjang. Hal ini tentunya dapat mengakibatkan penurunan kinerja karyawan yang berdampak pada hasil kerja mereka, yang tentunya membuat organisasi akan kalah bersaing dengan organisasi lain.

Keseimbangan kehidupan pada kehidupan pribadi dan bekerja disebut *work-life balance*. Menurut Bataineh (2019) *work-life balance* yakni bagaimana cara manusia dapat dengan berhasil menggabungkan kehidupan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Organisasi harus menyadari pentingnya keseimbangan kehidupan seluruh karyawannya, karena banyak karyawan yang kurang bisa untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dan urusan pekerjaan, sehingga karyawan tersebut akan menjadi orang yang lebih mementingkan kehidupan pekerjaan mereka dibanding kehidupan pribadi ataupun sebaliknya. Hal ini dapat menyebabkan mereka tidak dapat membuat keputusan yang mana harus diprioritaskan, sehingga dapat berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

Menurut McDonald dan Bradley (Asepta & Maruno, 2017) terdapat 3 indikator yang dapat mengukur *work-life balance* diantaranya: (1) keseimbangan waktu mengacu pada seberapa lama waktu yang dipakai karyawan dalam bekerja dan melakukan aktivitas lainnya di luar pekerjaan, (2) keseimbangan keterlibatan mengacu pada seberapa tinggi suatu komitmen yang dipegang oleh karyawan dalam bekerja dan melakukan aktivitas lainnya di luar pekerjaan, (3) keseimbangan kepuasan mengacu pada seberapa tinggi tingkat kepuasan karyawan ketika bekerja dan melakukan aktivitas lainnya di luar pekerjaan.

Hasil penelitian milik Dina (2018) didapatkan sebenarnya adanya suatu pengaruh antara *work-life balance* dan juga kinerja karyawan, masalah ini bisa ditilik melalui hasil nilai rata rata analisis deskriptif mengenai *work-life balance* sebanyak 82.1% yang termasuk kedalam tingkatan tinggi atau baik. Selain itu hasil nilai rata rata analisis deskriptif mengenai kinerja kerja karyawan sebanyak rata rata 85,5% termasuk kedalam tingkatan sangat tinggi atau sangat baik. Setelah dilakukan analisis deskriptif maka dilaksanakan uji koefisien determinasi dan didapatkan hasil sebanyak 65,1%, sehingga dari penelitian diatas dapat dibuktikan sebenarnya antara *work-life balance* dengan kinerja kerja saling berkaitan atau memiliki pengaruh, akan tetapi pada penelitian yang dilakukan oleh Herlambang dan Murniningsih (2019) menjelaskan bahwa *work life balance* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja kerja karyawan.

Motivasi ialah salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi sendiri merupakan suatu harapan yang ingin diraih atau didapatkan seorang karyawan ketika diri mereka bekerja pada suatu organisasi. Motivasi merupakan suatu semangat atau pendorong yang asalnya dari diri sendiri ataupun dari luar demi melakukan kegiatan ataupun pekerjaan yang menggunakan segenap kemampuan serta potensi yang dimiliki oleh orang tersebut (Syaiful & Nisa, 2017). Menurut Harahap dan Khair (2019) motivasi ialah daya penggerak yang mampu untuk menciptakan gairah kerja karyawan yang membuat mereka dapat bekerja sama serta dapat memiliki upaya dalam bekerja demi meraih suatu kepuasan atau pencapaian yang mereka inginkan.

Motivasi dapat dipengaruhi oleh dua faktor diantaranya faktor internal serta faktor eksternal. Faktor internal sendiri diantaranya seperti tingkat pendidikan, keinginan, pengalaman, serta pembawaan individu tersebut. Faktor eksternal diantaranya seperti lingkungan bekerja, gaya kepemimpinan, kompensasi, dan masih banyak lainnya (Wicaksono & Hermani, 2017). Motivasi sendiri sangat penting untuk diberikan kepada para karyawan secara efektif agar mereka tidak selalu mengeluh terhadap pekerjaan yang sedang mereka lakukan, tidak melakukan pelanggaran di tempat kerja, tidak menyepelekan suatu hal, tidak saling menyalahkan satu sama lain ketika terjadi suatu permasalahan, dan masih banyak hal hal lainnya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi dan Tupti (2019) didapatkan adanya pengaruh antara motivasi dan kinerja karyawan, masalah ini bisa ditilik melalui hasil nilai uji linear per dimensi dan uji linear secara bersama. Berdasarkan hasil penelitian tersebut variabel motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Prayogi dan Nursidin (2018), didapatkan adanya suatu pengaruh antara motivasi dan training terhadap kinerja karyawan, Melalui uji determinasi (R-Square) sebanyak 22,40% variabel kinerja kerja dipengaruhi oleh variabel motivasi dan pelatihan, sedangkan sisanya sebanyak 77,60% variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti oleh sang peneliti.

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang di atas, penelitian ini difokuskan kepada permasalahan mengenai ketidakseimbangan antara waktu bekerja dan waktu untuk melakukan aktivitas lain di luar pekerjaan yang dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan di dalam suatu organisasi. Jika ditilik dari permasalahan diatas maka didapatkan suatu rumusan masalah, yaitu “apakah *work-life balance* dan motivasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan seorang karyawan di suatu organisasi?”. Sehingga tujuan dari berlangsungnya penelitian ini ialah untuk mencari tahu mengenai keterkaitan antara *work-life balance* dan motivasi kepada kinerja karyawan bagi pekerja organisasi.

Penelitian ini dapat bermanfaat, diantaranya memberikan wawasan kepada pihak organisasi terkait pentingnya keseimbangan kehidupan bekerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan yang mereka miliki, memberikan referensi kepada pihak organisasi sebagai strategi untuk meningkatkan *work-life balance* dan juga motivasi yang pada akhirnya mampu memaksimalkan kinerja karyawan, memberikan pandangan kepada pihak organisasi untuk dapat mengevaluasi penggunaan jam kerja yang diberikan, apakah jam kerja yang diberikan telah sesuai atau tidak, mempermudah peneliti lain yang tertarik melaksanakan penelitian yang serupa dengan menjadikan penelitian ini sebagai acuan mereka. Maka dari itu diajukanlah sebuah penelitian dengan judul **“Pengaruh *Work-life Balance* dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan”**.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan menggunakan cara tertentu yang mampu memberikan arahan organisasi serta dapat mencapai tujuan secara bersama (Mendis & Weerakkody, 2018). Menurut Robbins et al. (2015) kinerja adalah suatu target kerja yang telah dicapai secara optimal sesuai dengan kompetensi yang dimiliki seorang karyawan. Kinerja karyawan sendiri termasuk salah satu hal krusial bagi organisasi dalam meraih tujuan. Keberhasilan seorang individu dalam mengerjakan tugas ditentukan dari tingkat kemampuan atau pemahaman individu tersebut terhadap tugas yang dikerjakan, bagaimana seseorang tersebut mengerjakannya, serta target dan kriteria yang ingin dicapai. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu gambaran sejauh mana seorang karyawan menjalankan tugas terhadap pekerjaannya.

Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Robbins et al. (2015) terdapat lima dimensi pada kinerja kerja, diantaranya adalah:

- (a) Kualitas
Persepsi karyawan terhadap hasil kerja kesempurnaan tugas yang diberikan sesuai dengan keterampilan dan kemampuan karyawan
- (b) Kuantitas
Jumlah pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan
- (c) Ketepatan waktu
Tingkat kecepatan karyawan dalam penyelesaian tugas yang diberikan
- (d) Efektivitas
Tingkat pemanfaatan sumber daya yang dimiliki (tenaga, waktu, uang, teknologi) untuk meraih hasil yang maksimal
- (e) Kemandirian
Tingkat ketidakbergantungan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan

Work-life balance

Work-life balance adalah bagaimana suatu individu terlibat serta merasakan kepuasan dalam peran mereka di kehidupan pribadi dan kehidupan kerja yang tidak menimbulkan suatu permasalahan (Uli et al., 2015). Menurut Haar et al. (2014) *work-life balance* merupakan suatu persepsi individu mengenai seberapa baik keseimbangan hidupnya. Menurut Fisher, Bulger, & Smith (2009) *work-life balance* adalah suatu konstruk multidimensional berisi penggunaan waktu, energi, tujuan, capaian, serta ketegangan dalam kehidupan pekerjaan dan pribadi. Konsep *work-life balance* didasarkan pada bagaimana cara seorang individu untuk mendapatkan keseimbangan di dalam hidupnya pada sela sela kehidupan pekerjaan dan juga kehidupan keluarga. Individu dengan *work-life balance* yang baik merasa lega dengan kehidupan pekerjaan mereka dan kehidupan pribadi mereka. Selain itu, secara mental mereka lebih sehat karena mengalami rasa ketentraman dalam hidup serta psikofisiologis yang ideal, sehingga memperkenankan mereka menuntaskan tuntutan pekerjaan yang panjang serta tuntutan non pekerjaan. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* ialah suatu persepsi seseorang mengenai keseimbangan hidup mereka antara kehidupan bekerja serta kehidupan pribadi.

Dimensi Work-life Balance

Menurut Fisher, Bulger, & Smith (2009) ditemukan dua Dimensi pada *work-life balance*, diantaranya:

- (1) *Demands*
 - (a) WIPL (*Work Interference with Personal Life*)

Seberapa berpengaruhnya suatu pekerjaan terhadap kehidupan pribadi.

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

Seberapa berpengaruhnya suatu kehidupan pribadi terhadap pekerjaan.

(2) *Resources*

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

Seberapa berpengaruhnya kehidupan pribadi dalam meningkatkan performa di kehidupan pekerjaan.

(b) *PLEW (Personal Life Enhancement of Work)*

Seberapa berpengaruhnya pekerjaan dalam meningkatkan kualitas hidup.

Motivasi

Menurut Pinder motivasi merupakan suatu semangat dari dalam diri atau dari luar yang berhubungan dan berkaitan dengan tempat kerja serta menetapkan bentuk, pengawasan, dan juga intensitas (Wardhani et al., 2015). Menurut Maslow (1954) setiap manusia membutuhkan *needs* (kebutuhan, dorongan, *intrinsic* dan *extrinsic factor*) yang terpicu akibat kepentingan individu. Teori hirarki kebutuhan manusia merupakan teori yang diciptakan oleh Maslow dalam menjelaskan terkait Tingkat kebutuhan manusia yang diklasifikasikan menjadi lima hirarki kebutuhan. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan positif untuk menggerakkan suatu individu yang didasarkan pada kepentingan individu.

Faktor – Faktor Motivasi

Menurut Maslow (1954), terdapat lima tingkatan terkait hirarki kebutuhan manusia, diantaranya adalah:

(1) *Physiological Needs* (Kebutuhan Fisiologis)

Faktor fisiologis berhubungan dengan kebutuhan dasar manusia seperti makan, minum, tidur, dll. Indikator yang digunakan dalam mengukur faktor fisiologis dalam motivasi kerja berkaitan dengan gaji, uang lembur, bonus, dan kenyamanan fisik.

(2) *Safety and Security Needs* (Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan)

Faktor keamanan dan keselamatan merupakan kebutuhan yang dibutuhkan ketika faktor fisiologis telah terpenuhi. Faktor keamanan dan keselamatan berhubungan dengan keamanan fisik, bebas dari penganguran, kesehatan, serta moralitas.

(3) *Social Needs* (Kebutuhan Sosial)

Faktor sosial merupakan kebutuhan yang dibutuhkan ketika faktor keamanan dan keselamatan telah terpenuhi. Faktor sosial berhubungan dengan kebutuhan akan penerimaan di lingkungan sosial.

(4) *Self-Esteem* (Kebutuhan Penghargaan)

Faktor *self-esteem* merupakan kebutuhan yang dibutuhkan ketika faktor sosial telah terpenuhi. Faktor *self-esteem* berhubungan dengan perasaan akan dihargai di lingkungan kerja dengan cara mendapatkan pujian, penghargaan terhadap kinerja, serta pendapat

(5) *Self Actualization* (Kebutuhan Aktualisasi Diri)

Faktor aktualisasi diri merupakan kebutuhan yang dibutuhkan ketika faktor *self-esteem* telah terpenuhi. Faktor aktualisasi diri berhubungan dengan kebutuhan akan bertumbuh. Kebutuhan aktualisasi diri diukur dari kesesuaian posisi, kesempatan untuk mengembangkan diri, kesempatan menyampaikan ide atau pendapat.

Pengaruh *Work-life Balance* dan Motivasi terhadap Kinerja Kerja

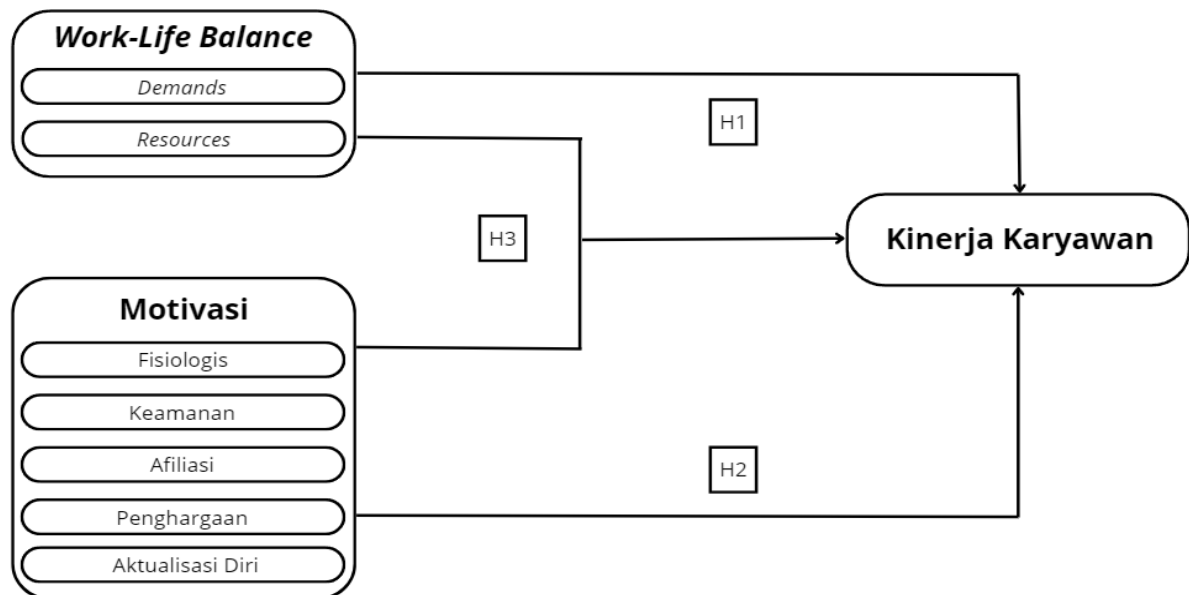
Manusia ialah salah satu sumber daya terbaik yang menentukan keberlangsungan suatu organisasi. Manusia bukanlah mesin yang bisa bekerja setiap saat tanpa henti bahkan mesin juga memerlukan perbaikan rutin untuk tetap bisa bekerja, maka dari itu manusia sangat membutuhkan istirahat. Layaknya mesin yang membutuhkan perbaikan rutin, manusia pun membutuhkan waktu untuk menikmati hidup mereka seperti menghabiskan waktu bersama keluarga, menjalani hobi yang mereka sukai, dll sebelum mereka kembali kepada kehidupan pekerjaan mereka. Ketika mesin dipaksa terus menerus untuk bekerja tanpa adanya perbaikan rutin, maka mesin tersebut tidak dapat bekerja secara maksimal bahkan bisa sampai rusak. Manusia ketika dipaksa untuk bekerja terus menerus tanpa henti maka kinerja mereka diorganisasi tentu akan menurun. Hal ini sejalan dengan penelitian milik Dina (2018) bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Organisasi tentunya sangat membutuhkan sumber daya manusia yang berpotensi agar mampu memberikan kontribusi yang baik terhadap organisasi. Organisasi haruslah mampu mengeluarkan potensi terbaik yang dimiliki oleh karyawannya, untuk itu dorongan terhadap mereka diperlukan untuk mengeluarkan seluruh potensi tersebut. Pemberian motivasi sangatlah penting untuk diberikan agar mereka terus dapat mengeluarkan seluruh kemampuan yang mereka miliki. Motivasi sama seperti bensin yang ada pada kendaraan, apabila kendaraan tersebut memiliki bensin maka kendaraan mampu berjalan, sebaliknya apabila kendaraan tidak memiliki bensin maka kendaraan tersebut tidak mampu bergerak. Hal ini sejalan dengan penelitian milik Wahyudi dan Tupti (2019) bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Seorang karyawan tentunya akan menghabiskan segala pikiran dan tenaganya di tempat kerja mereka. Karyawan tidak jarang harus lembur demi menyelesaikan pekerjaan yang belum selesai. Apabila hal ini terus menerus berlangsung maka mampu *demotivasi* pada karyawan. Pada saat karyawan telah mengalami penurunan motivasi tentunya berakibat terhadap kinerja mereka di dalam kantor karena motivasi sendiri merupakan suatu motor penggerak manusia untuk bekerja dan manusia merupakan motor penggerak bagi organisasi. Organisasi tentunya tidak dapat mencapai target apabila memiliki kualitas sumber daya manusia yang kurang mencukupi. Hal ini di sejalan dengan penelitian milik Manor dan Desiana (2018) bahwa *work-life balance* dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kerangka Berfikir

Berdasarkan paparan terhadap penjelasan diatas, maka dapat disusun suatu hipotesis penelitian terkait *Work-life Balance* (X1), Motivasi (X2), dan Kinerja Karyawan (Y). Hipotesis penelitian ini didasarkan pada teori serta penelitian yang telah dilakukan sebelumnya guna memudahkan alur pemikiran dalam penelitian yang akan dijalankan dengan gambaran kerangka berfikir seperti berikut:



Gambar 1. Kerangka Berfikir

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka dan kerangka berpikir yang ada diatas, maka dapat ditarik suatu hipotesis yaitu:

H1a: Terdapat pengaruh antara dimensi *demands* terhadap kinerja karyawan.

H1b: Terdapat pengaruh antara dimensi *resources* terhadap kinerja karyawan.

H2a: Terdapat pengaruh antara dimensi fisiologis terhadap kinerja karyawan.

H2b: Terdapat pengaruh antara dimensi keamanan terhadap kinerja karyawan.

H2c: Terdapat pengaruh antara dimensi afiliasi terhadap kinerja karyawan.

H2d: Terdapat pengaruh antara dimensi penghargaan terhadap kinerja karyawan.

H2e: Terdapat pengaruh antara dimensi aktualisasi diri terhadap kinerja karyawan.

H3: Terdapat pengaruh antara *work-life balance* dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan menggunakan metode kuantitatif untuk mendapatkan data yang diperlukan. Metode kuantitatif merupakan metode penelitian yang bersifat ilmiah yang lekat dengan nuansa angka dalam mendapatkan data di lapangan (Djollong, 2014). Desain penelitian yang ingin dipakai pada penelitian ini ialah desain korelasional. Desain korelasional dalam penelitian kuantitatif digunakan untuk mengukur atau mengetahui keterkaitan antara variabel (Indah, 2017). Dari penjelasan yang tertera diatas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa penelitian kuantitatif dengan desain korelasional merupakan suatu penelitian yang bersifat non-eksperimental yang dipakai untuk menilik pengaruh antar variabel.

Subjek Penelitian

Menurut Swarjana (2022) populasi adalah jumlah dari keseluruhan orang, kasus, atau objek yang memiliki ciri sama. Misal akan dilakukan suatu penelitian di suatu organisasi A, maka organisasi A merupakan populasi dari penelitian yang akan dilakukan tersebut. Subjek dalam penelitian ini ialah orang yang telah bekerja dengan jumlah 384 responden. Penentuan jumlah *sampel* memanfaatkan rumus dari Lemeshow dengan jumlah populasi yang tidak diketahui dan jumlah sampling error sebanyak 5% (Arianto & Muhammad, 2018). Teknik pengumpulan sampel yang akan dipakai dalam penelitian yakni *accidental sampling*. *Accidental sampling* merupakan teknik pengumpulan sampel penelitian yang didasarkan oleh suatu kebetulan atau insiden (Hariputra et al., 2022).

Variabel dan Instrument Penelitian

Penelitian ini memakai tiga variabel utama, diantaranya variabel bebas (X1) yakni *work-life balance*, motivasi (X2), dan juga variabel terikat (Y) yakni kinerja karyawan. Definisi operasional *work-life balance* ialah suatu persepsi individu mengenai seberapa baik keseimbangan hidupnya. Definisi operasional motivasi ialah dorongan dari dalam diri seseorang demi melakukan suatu kegiatan. Definisi operasional kinerja karyawan ialah suatu hasil yang diraih oleh karyawan dalam menuntaskan tugas yang diserahkan oleh organisasi atau perusahaan dan didasari pada kecakapan, pengalaman, keseriusan, serta waktu pengerjaan.

Work-life balance diukur menggunakan skala *Work life Balance* (WLB) dari Fisher dalam penelitian oleh Gunawan et al. (2019). Terdapat 17 item pada skala ini yang terdiri dari dua dimensi, diantaranya *demand* dan *resources*. Dimensi *dimensi* memiliki dua indikator yaitu *Work Interference with Personal Life* (WIPL) dan *Personal Life Interference with Work* (PLIW), sedangkan dimensi *resources* memiliki dua indikator yaitu *Work Enhancement of Personal Work* (WEPL) dan *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW). Hasil uji validitas dan reliabilitas dari 17 aitem yang tersedia, hanya ada 14 aitem saja yang dapat dinyatakan valid. Aitem yang dinyatakan valid memiliki nilai signifikansi mulai dari 0.000 – 0.034 ($p > 0.05$) serta memiliki reliabilitas yang dapat dipercayai dengan nilai *cronbach's alpha* sebesar 0.819

Motivasi diukur menggunakan skala Motivasi kerja dari Utamaningsih, Monika, dan Yenida (2019) dengan jumlah 21 aitem yang terdiri dari lima dimensi, diantaranya *physiological needs*, *safety and security*, *affiliation or accepted needs*, *esteem needs*, *self actualization needs*. Hasil uji validitas dan reliabilitas dari 22 aitem yang tersedia, hanya ada 21 aitem saja yang dapat dinyatakan valid. Aitem yang dinyatakan valid memiliki seluruhnya memiliki

nilai signifikansi 0.000 ($p > 0.05$) serta memiliki reliabilitas yang dapat dipercaya dengan nilai *cronbach's alpha* sebesar 0.936

Kinerja karyawan diukur menggunakan skala Kinerja menggunakan skala Topan (2020) dengan jumlah 10 aitem yang terdiri dari empat dimensi, diantaranya kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Seluruh aitem pada skala ini dinyatakan valid. Aitem yang dinyatakan valid memiliki seluruhnya memiliki nilai signifikansi 0.000 ($p > 0.05$) serta memiliki reliabilitas yang dapat dipercaya dengan nilai *cronbach's alpha* sebesar 0.817

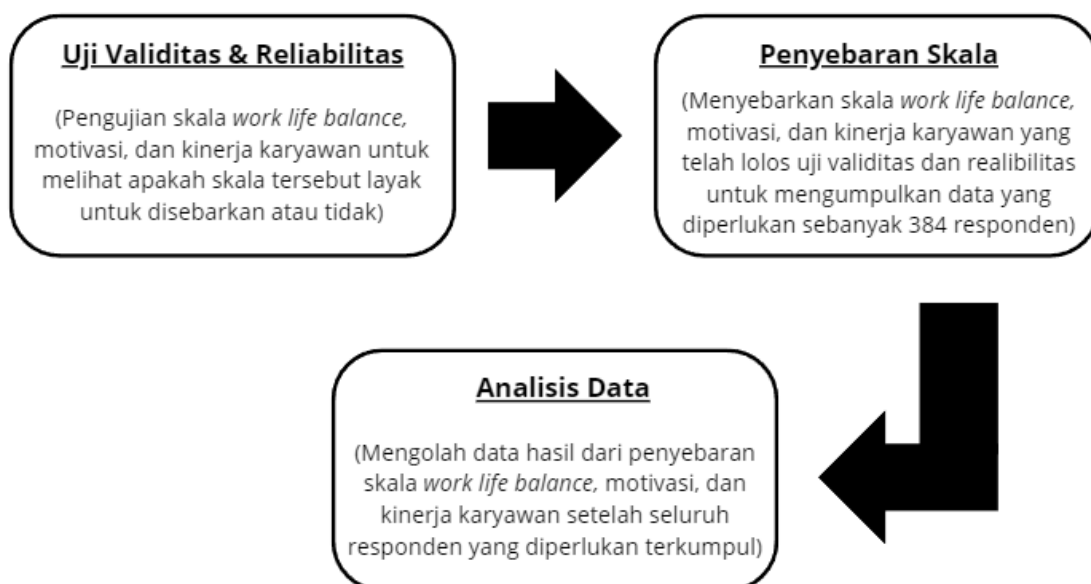
Tabel 1. Uji Reliabilitas Skala

Skala	Cronbach's Alpha	Jumlah Aitem
<i>Work life Balance</i>	0.819	14
Motivasi	0.936	21
Kinerja	0.817	10

Skala penelitian tersebut menggunakan skala *likert*, diantaranya Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Ragu Ragu (RG), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS). Penggunaan skala likert bertujuan untuk menilai suatu pendapat, sikap, serta persepsi seseorang berdasarkan pertanyaan yang telah dibagikan (Pradana & Mawardi, 2021).

Prosedur dan Analisis Data

Terdapat tiga prosedur yang dipakai untuk melaksanakan penelitian ini, diantaranya: uji validitas dan reliabilitas, penyebaran kuesioner, analisis data.



Gambar 2. Alur Pelaksanaan Penelitian

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan sebelum penyebaran skala dimulai untuk mengetahui apakah skala *work life balance*, motivasi, dan kinerja karyawan yang akan digunakan dalam penelitian layak. Pada pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner melalui *google formulir* guna mencari tahu apakah *work life balance* dan motivasi mempunyai

pengaruh terhadap kinerja karyawan. Setelah seluruh responden sudah didapatkan, maka dilakukan analisis data untuk melihat apakah *work life balance* dan motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain:

1) Uji Validitas

Uji validitas bertujuan demi menilik apakah seluruh aitem pada skala yang dipakai untuk mengukur suatu variabel sudah benar (Payadnya & Jayatika, 2018). Suatu aitem bisa dikatakan valid ketika nilai signifikansi kurang dari 0,05 (Darma, 2021).

2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan demi menilik apakah skala yang dipakai untuk mengukur variabel dalam penelitian dapat dipercayai dan dipakai (Payadnya & Jayatika, 2018). Reliabilitas ialah ketangguhan serta ketetapan sebuah skala penelitian untuk digunakan. Nilai *Cronbach's Alpha* berkisaran dari 0,0 sampai dengan 1,00. Semakin besar nilai *Cronbach's Alpha* pada skala penelitian tersebut, maka semakin dipercayai juga skala tersebut. Skala penelitian dapat dipercayai ketika nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0.7 (Darma, 2021).

3) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan demi menilik apakah pendistribusian data telah dilakukan secara baik atau tidak. Uji normalitas juga mampu untuk melihat apakah kriteria sampel yang telah ditetapkan sudah sesuai atau belum. Apabila hasil dari uji normalitas baik, maka penelitian tersebut dapat digeneralisasikan dan mampu mewakili populasinya (Sari et al., 2017). Uji normalitas yang dimanfaatkan dalam penelitian ini ialah uji normalitas *kolmogorov smirnov*. Menurut Biu et al. (2019) uji normalitas *kolmogorov smirnov* digunakan karena sample penelitian yang bersifat besar (> 40 orang). Uji normalitas *kolmogorov smirnov* juga di pilih karena teknik pengambilan sample pada penelitian ini yang bersifat random (Ahadi & Zain, 2023). Pendistribusian data bersifat normal apabila hasil uji normalitas memiliki nilai signifikansi sebesar 0,05 atau lebih (Oktaviani & Notobroto, 2014).

4) Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan demi menilik apakah setiap variabel independen memiliki hubungan dengan variabel dependen. Variabel independen dikatakan memiliki hubungan apabila nilai linearity signifikansi < 0.05 (Jusmawati et al., 2020).

5) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan demi menilik apakah variabel independen yang digunakan dalam penelitian memiliki hubungan linear yang sempurna atau mendekati. Suatu penelitian dapat dikatakan tidak mengalami gejala multikolinearitas ketika nilai *Varian Inflation Factor* (VIF) kurang dari 10 dan nilai *Tolerance* yang diizinkan adalah 0,1 (Mardiatmoko, 2019).

6) Uji Heteroskedastisitas

Uji hetesroskedastisitas bertujuan demi menilik apakah variabel residual dari model regresi bersifat konstan atau tidak. Uji heteroskedastisitas yang dimanfaatkan dalam penelitian ini adalah uji *glejser*. Uji *glejser* dimanfaatkan karena penelitian ini mengaplikasikan metode analisis linear berganda. Suatu penelitian dapat dikatakan tidak mengalami gejala heteroskidastisitas apabila memiliki nilai signifikansi sebesar 0,05 atau lebih (Firdausyah & Indawati, 2020).

7) Uji Regresi Per Dimensi

Uji regresi per dimensi bertujuan demi menilik apakah setiap dimensi variabel independen mempunyai pengaruh parsial terhadap variabel dependen. Ketika nilai signifikansi dibawah 0,05 ($< 0,05$), maka hipotesis dapat diterima. Sedangkan,

apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($> 0,05$), maka hipotesis ditolak (Mardiatmoko, 2019).

8) Uji Regresi Bersama

Uji regresi bersama bertujuan demi melihat apakah variabel independen secara bersama memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Ketika nilai signifikansi dibawah 0,05 ($< 0,05$), maka hipotesis dapat diterima. Sedangkan, apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($> 0,05$), maka hipotesis ditolak (Mardiatmoko, 2019).

HASIL PENELITIAN

Demografi Subjek

Subjek yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 384 orang yang terdiri dari 260 perempuan (72.7%) dan 124 laki-laki (27.3%) dengan rentang usia 17 – 61 tahun.

Tabel 2. Demografi Subjek

Dimensi	Frekuensi	%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	124	27.3%
Perempuan	260	72.7%
Generasi		
Baby Bommers	2	0.6%
Generasi X	12	3.1%
Generasi Y	57	14.8%
Generasi Z	313	81.5%

Berdasarkan tabel 2, subjek penelitian ini didominasi oleh Gen Z sebesar 81.5%, lalu diikuti oleh Gen Y sebesar 14.8%, Gen X sebesar 3.1%, dan Babyboomers 0.6%.

Uji Normalitas

Setelah dilakukan uji normalitas melalui *SPSS for window* versi 23 didapatkan hasil bahwa ketiga skala yang digunakan dalam penelitian telah terdistribusi secara normal. Nilai *asymptotic* signifikansi dari ketiga skala yang digunakan adalah 0.145. Hal ini menunjukkan kalau pendistribusian data normal karena nilai signifikansi adalah 0.05 atau lebih.

Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan melalui *SPSS for window* versi 23. Masing masing dimensi pada variabel *work life balance* dan motivasi dianalisis terhadap variabel kinerja karyawan.

Tabel 3. Uji Linearitas

Variabel	Linearity Sig.	R Square
<i>Work Life Balance</i> → Kinerja	0.132	0.006
Motivasi → Kinerja	0.000	0.407

Berdasarkan tabel 3, *work life balance* tidak terdapat hubungan yang linear terhadap kinerja dengan hanya memiliki nilai linearity signification sebesar 0.132, sedangkan untuk variabel motivasi memiliki hubungan yang linear terhadap kinerja dengan nilai linearity signification

sebesar 0.000. Suatu variabel dapat dikatakan memiliki hubungan yang linear apabila nilai linearity signification kurang dari 0.05.

Uji Multikolinearitas

Setelah dilakukan uji multikolinearitas melalui *SPSS for window* versi 23.

Tabel 4. Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
<i>Work Life Balance</i>	0.954	1.048
Motivasi Kerja	0.954	1.048

Berdasarkan tabel 4, didapatkan bahwa variabel *work life balance* (X1) dan Motivasi (X2) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0.954 dan VIF sebesar 1.048. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *work life balance* (X1) dan motivasi (X2) tidak terjadi gejala multikolinearitas karena nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) kurang dari 10 dan nilai *Tolerance* yang diizinkan adalah 0,1.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan melalui *SPSS for window* versi 23 menggunakan metode *glejser*.

Tabel 5. Uji Heterokedastisitas

Variabel	Sig.
<i>Worklife balance</i>	0.827
Motivasi	0.979

Berdasarkan tabel 5, didapatkan bahwa variabel *work life balance* (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.822, sedangkan untuk variabel motivasi (X2) memiliki nilai signifikansi 0.956. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *work life balance* (X1) dan motivasi (X2) tidak mengalami gejala heteroskedastisitas karena nilai signifikansi sebesar 0,05 atau lebih.

Tabel 6. Uji Regresi Linear Per Dimensi

Variabel/Dimensi	Sig.	R Square	Beta
Work Life Balance			
<i>Demands</i> → Kinerja	0.000	0.036	-0.191
<i>Resources</i> → Kinerja	0.000	0.175	0.418
Motivasi			
Fisiologi→ Kinerja	0.000	0.219	0.468
Keamanan→ Kinerja	0.000	0.161	0.402
Afiliasi→ Kinerja	0.000	0.354	0.595
Penghargaan→ Kinerja	0.000	0.315	0.383
Aktualisasi Diri→ Kinerja	0.000	0.310	0.557

Berdasarkan tabel 6, seluruh dimensi pada variabel *work life balance* memiliki pengaruh pada kinerja karyawan. Pada dimensi *demands* memiliki pengaruh negatif dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 dan persentase pengaruh 3.6%, lalu pada dimensi *resources* memiliki pengaruh positif dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 dan persentase pengaruh 17.5%.

Pada variabel motivasi seluruh dimensinya fisiologis memiliki pengaruh pada kinerja karyawan. Pada dimensi fisiologis memiliki pengaruh positif dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 dan persentase 21.9%. Pada dimensi keamanan memiliki pengaruh positif dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 dan persentase 16.1%. Pada dimensi afiliasi memiliki pengaruh positif dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 dan persentase 35.4%. Pada dimensi penghargaan memiliki pengaruh positif dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 dan persentase 31.5%. Pada dimensi aktualisasi mempunyai pengaruh positif dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 dan persentase pengaruh 31%.

Uji Regresi Linear Secara Bersama

Dari regresi linear secara bersama yang dilakukan, didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 7. Uji Regresi Linear Secara Bersama

Variabel	Sig.	R Square
<i>Work Life Balance</i> & Motivasi → Kinerja	0.000	0.411

Berdasarkan tabel 7, variabel *work life balance* dan motivasi secara bersama sama mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Nilai signifikansi dari uji *f* adalah 0.000 dengan persentase pengaruh sebesar 41.1%.

DISKUSI

Penelitian ini menggunakan karyawan sebanyak 384 orang sebagai subjek. Subjek pada penelitian perempuan mendominasi dengan jumlah 260 orang (72.7%), lalu disusul oleh laki laki dengan jumlah 124 (27.3%). Pada rentang usia menggunakan kategorisasi generasi yang dibagi menjadi 3 yaitu Baby Bommers, Gen X, Gen Y, dan Gen Z. Kategorisasi generasi didasarkan pada jurnal milik Candra et al. (2018). Baby Boomers merupakan seseorang yang lahir pada rentang tahun 1946 – 1964, Gen X merupakan seseorang yang lahir pada rentang tahun 1965 – 1980, lalu Gen Y merupakan seseorang yang lahir pada rentang tahun 1981 – 1995, sedangkan Gen Z merupakan seseorang yang lahir pada rentang tahun 1996 – 2010. Sebanyak 313 (81.5%) subjek merupakan Gen Z, lalu sebanyak 57 (14.8%) subjek merupakan gen Y, kemudian sebanyak 12 (3.1%) subjek merupakan Gen X, dan yang terakhir sebanyak 2 (0.6) subjek merupakan Baby Boomers.

Dapat dilihat dari pemaparan hasil analisis yang sudah dilaksanakan, bahwa terdapat suatu pengaruh pada seluruh dimensi *work life balance* terhadap kinerja karyawan. Dimensi *demands* (tuntutan) memiliki pengaruh yang negatif terhadap kinerja karyawan dengan persentase pengaruh sebesar 3.6%, sedangkan pada dimensi *resources* (potensi) terdapat pengaruh yang positif pada dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan persentase pengaruh sebesar 17.5%. Sehingga dapat diartikan bahwa semakin rendah *demands*, maka semakin tinggi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, sedangkan semakin tinggi *resources*, maka semakin tinggi juga kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian milik Lukmiati (2020) dan Haider et al. (2018) yang menjelaskan bahwa terdapat suatu pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. *Demands* merupakan dimensi yang berkaitan dengan beban pekerjaan dan ketidakamanan kerja, sehingga apabila tuntutan kerja melebihi kapasitas dari karyawan, maka dapat meningkatkan resiko kelelahan yang mempengaruhi kinerja karyawan (Bakker, 2023). Peningkatan pada dimensi *demands* dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja dan juga kehidupan keluarga (Arar & Oneren, 2021). *Resources* merupakan suatu dimensi pekerjaan yang memiliki potensi untuk memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan kerja dan dapat membuat seseorang untuk lebih berkembang (Tummer & Bakker, 2021). Menurut Mellner et al. (2021) apabila *demands* memiliki tingkat yang tinggi, maka *resources* dapat menahan dampak negatif yang ditimbulkan. Artinya apabila seorang karyawan memiliki tuntutan pekerjaan yang tinggi, maka organisasi harus menyeimbangkan tuntutan tersebut dengan sumber daya manusia yang tinggi juga (Mellner et al., 2021). Sehingga dari penjelasan yang ada diatas dapat diambil kesimpulan bahwa *work life balance* dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan kedua dimensi yaitu *demands* dan *resources* saling menyeimbangkan satu sama lain. Tanpa adanya *demands* maka kemampuan dari seorang individu tidak dapat meningkat, dan tanpa adanya *resources* maka beban kerja yang dirasakan oleh karyawan semakin tinggi yang menyebabkan kinerja karyawan tidak maksimal.

Pada seluruh dimensi variabel motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi karyawan, maka semakin tinggi juga kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian milik Haryanto & Dewi (2020) dan Muslimin (2016). Seluruh dimensi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja kerja, sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi motivasi semakin tinggi juga kinerja karyawan. Fisiologis memiliki pengaruh dengan persentase 21.9%, dimensi keamanan memiliki dengan persentase 16.1%, dimensi afiliasi memiliki pengaruh dengan persentase 59.5%, lalu penghargaan memiliki pengaruh dengan persentase sebesar 38.3%, dan yang terakhir aktualisasi diri memiliki pengaruh dengan persentase sebesar 55.7% . Teori hirarki manusia milik Abraham Maslow memiliki daya tarik intuitif dan sangat berguna serta berpengaruh terhadap dalam

meningkatkan motivasi (Jonas, 2016). Menurut Uka dan Prendi (2021) kelima dimensi dalam teori hirarki kebutuhan manusia dapat dikatakan relevan dengan bidang organisasi bisnis serta mampu digunakan dalam mencapai tujuan organisasi. Kebutuhan fisiologis mengacu pada upah yang diberikan organisasi kepada karyawan karena telah berkontribusi, sehingga upah berperan sebagai motivator bagi karyawan untuk terus memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi (Novita, 2022). Kebutuhan keamanan merupakan unsur dalam menciptakan suasana kerja yang baik, dengan memberikan rasa aman kepada karyawan dapat meningkatkan motivasi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan sebagai bentuk implementasi kinerja yang baik (Safriansyah & Naim, 2019). Kebutuhan afiliasi mengacu pada hubungan timbal balik antara atasan dan karyawan lain yang mana pengkoordinasian dalam mengerjakan tugas dan sifat saling suportif merupakan bentuk implementasi kebutuhan sosial dalam meningkatkan kinerja (Arianto & Erlita, 2019). Penghargaan merupakan suatu imbalan kepada karyawan yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, dimana adanya penghargaan dapat memberikan motivasi bagi karyawan dalam mencapai kinerja yang lebih baik lagi (Kurniawan et al., 2019). Aktualisasi diri mengacu pada tantangan yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai bentuk pengembangan diri, dimana karyawan yang memiliki aktualisasi diri dapat mengembangkan serta mengoptimalkan kemampuan dalam dirinya dan mampu memberikan kontribusi yang diharapkan (Heliyani, 2021).

Pada saat dilakukan uji regresi linear secara bersama, *work life balance* dan motivasi secara bersama sama mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian milik (Rahmawati et al., 2021). *Work life balance* dan motivasi mempunyai keterkaitan yang kuat satu sama lain dalam mempengaruhi kinerja karyawan (Mundung, 2022). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel independen dalam penelitian ini memiliki kontribusi dalam menjelaskan inti masalah dari variabel dependen dalam hal ini yang dimaksud adalah kinerja karyawan.

Keterbatasan dalam penelitian ini terdapat pada segi demografis yang kurang merata, dimana subjek pada penelitian ini sebagian besar adalah perempuan dengan persentase 72.3% dan laki laki hanya 27.7%. Selain itu pada penelitian ini ditemukan data yang menjadi outlier yang kemungkinan disebabkan karena kurang spesifiknya kriteria subjek yang didapatkan dengan rentang usia yang panjang hingga 3 generasi yaitu Gen X, Gen Y dan Gen Z. Pengambilan data terkait variabel kinerja karyawan dilakukan dengan cara *self report* membuat penilaian ini cenderung bersifat subjektif.

SIMPULAN DAN IMPLIKASI

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *work life balance* dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Pada variabel *work life balance* dimensi *demands* memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan sebesar 3.6%, sedangkan pada dimensi *resources* memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan sebesar 17.5%. Artinya semakin rendah tingkat *demands* maka semakin tinggi kinerja karyawan, sedangkan semakin tinggi tingkat *resources* maka semakin tinggi juga kinerja karyawan. Lalu untuk seluruh dimensi pada variabel motivasi yaitu fisiologis sebesar 21.9%, keamanan 16.1%, afiliasi 35.4%, penghargaan 31.5%, dan aktualisasi diri sebesar 31% memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi tingkat fisiologis, keamanan, afiliasi, penghargaan dan aktualisasi diri, maka semakin tinggi juga kinerja karyawan.

Menilik dari hasil penelitian yang telah dilakukan, organisasi dapat memperhatikan tingkat *work life balance* dari setiap karyawan mulai dari memberikan tuntutan pekerjaan yang tidak

melebihi batas kemampuan karyawan, dan juga memanfaatkan seluruh potensi yang dimiliki setiap karyawan. Selain menjaga tingkat *work life balance* karyawannya, organisasi juga bisa meningkatkan motivasi dari setiap karyawannya dengan memperhatikan upah yang diberikan, kenyamanan dalam bekerja, melakukan koordinasi antara atasan dan bawahan, pemberian *reward*, serta memberikan kesempatan bagi setiap karyawan untuk meningkatkan *value* diri dengan cara memberikan tantangan dan tanggung jawab baru kepada karyawan. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi evaluasi bagi setiap organisasi dalam memperhatikan *work life balance* dan motivasi karyawannya. Selain itu hasil penelitian ini diharapkan bisa membantu peneliti lainnya dengan variabel yang sama sebagai sumber referensi dan literasi. Pada peneliti selanjutnya yang tertarik dengan variabel penelitian ini diharapkan untuk memiliki kriteria subjek yang lebih spesifik misalnya dalam hal lama bekerja dan usia. Selain itu diharapkan juga pada penelitian selanjutnya menggunakan skala penilaian kinerja yang dapat dinilai oleh atasan agar penilaian tersebut cenderung bersifat objektif.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahadi, G. D., & Zain, N. N. L. E. (2023). The simulation study of normality test using kolmogorov-smirnov, anderson-darling, and shapiro-wilk. *Eigen Mathematics Journal*, 6(1), 11–19.
- Anggrainy, I. F., Darsono, N., & Putra, T. R. I. (2018). Pengaruh fasilitas kerja, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap motivasi kerja implikasinya pada prestasi kerja pegawai negeri sipil Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 1–10. <https://jurnal.usk.ac.id/JMM/article/view/10227>
- Arar, T., & Oneren, M. (2021). Role of emotional intelligence and work-life balance in relationship between workplace happiness and perceived performance in academic setting. *Ege Academic Review*, 21(4), 391–406.
- Arianto, T., & Erlita, E. (2021). Analisis pengaruh kebutuhan aktualisasi diri, penghargaan dan kebutuhan sosial terhadap pengembangan karir. *Jurnal Ekombis Review*, 9(1), 97–108.
- Arianto, N., & Muhammad, J. (2018). Pengaruh fasilitas dan pelayanan terhadap kepuasan pengunjung hotel dharmawangsa. *Jurnal Semarak*, 1(1), 107–115.
- Asepta, U. Y., & Maruno, S. H. P. (2017). Analisis pengaruh work-life balance dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pt.telkomsel, tbk branch malang. *Jurnal JIBEKA*, 11(1), 77–85. <https://doi.org/10.32812/jibeka.v11i2.64>
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2021). Pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan yang di mediasi komitmen organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 951–962. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.460>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Vergel, A. S. (2023). Job demands–resources theory: ten years later. *Annual Review*, 10, 25–53.
- Bataineh, K. adnan. (2019). Impact of work-life balance, happiness at work, on employee performance. *International Business Research*, 12(2), 99. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99>
- Biu, E. O., Nwaknya, M. T., & Wonu, N. (2019). Detection of non-normality in data sets and comparison between different normality tests. *Asian Journal of Probability and Statistics*, 5(4), 1–20.
- Candra, B. A., Winata, A., & Sanusi, A. (2018). The plan's analysis of flexible benefits concept implementation towards the baby boomers, x, and y (millenials) generation. *Procceding International Conference on Information Technology and Business*, 52–62.
- Damayanti, An'ars, M. G., & Kurniawan, A. (2022). Sistem informasi manajemen berbasis key performance indicator (kpi) dalam mengukur kinerja guru. In *JDMSI* (Vol. 3, Issue 1). <https://doi.org/10.33365/jdmsi.v3i1.1940>

- Darma, B. (2021). *Statistika Penelitian Menggunakan SPSS* (1st ed.). Guepedia.
- Dina. (2018). Pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan di KUD Minatani. *JURNAL INDONESIA MEMBANGUN*, 17(2), 184–199. <https://jurnal.inaba.ac.id/>
- Djollong, A. F. (2014). *Tehnik pelaksanaan penelitian kuantitatif*. 2(1), 86–100. <https://jurnal.umpar.ac.id/index.php/istiqlra/article/view/224>
- Firdausyah, F. A., & Indawati, R. (2020). Perbandingan uji *glejser* dan uji park dalam mendeteksi heterokedastisitas pada angkatan kematian ibu di provinsi Jawa Timur. *JURNAL NERS*, 7(1), 793 – 796.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: a measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441-456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Gunawan, G., Nugraha, Y., Sulastina, M., & Harding, D. (2019). Reliabilitas dan validitas konstruk work life balance di Indonesia. *JPPP - Jurnal Penelitian Dan Pengukuran Psikologi*, 8(2), 88–94. <https://doi.org/10.21009/jppp.082.05>
- Haar, J. M., Russo, M., Suue, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: a study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361–373. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404>
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404>
- Haider, S., Jabeen, S., & Ahmad, J. (2018). Moderated mediation between work life balance and employee job performance: the role of psychological wellbeing and satisfaction with coworkers. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(1), 29–37.
- Hardi, D., & Heliyani. (2021). Pengaruh penempatan, pengembangan karir, dan aktualisasi diri terhadap kinerja pegawai pada bapelitbang kabupaten lima puluh kota. *Jurnal Ekonomi*, 24(2), 70–87.
- Hariputra, R. P., Defit, S., & Sumijan. (2022). Analisis sistem antrian dalam meningkatkan efektivitas pelayanan menggunakan metode accidental sampling. *Jurnal Sistim Informasi Dan Teknologi*, 70–75. <https://doi.org/10.37034/jsisfotek.v4i2.127>
- Haryanto, A. T., & Dewi, S. N. (2020). Peran kepemimpinan efektif dan kedisiplinan terhadap komitmen organisasi dan motivasi maslow pada kinerja tugas guru di sekolah dasar. *Jurnal BASICEDU*, 4(4), 801–812.
- Herlambang, H. C., & Murniningsih, R. (2019). Pengaruh worklife balance terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studi empiris pada serikat pekerja media dan industri kreatif untuk demokrasi (sindikasi)). *Prosiding 2nd Businessand Economics ConferenceIn Utilizing of Modern Technology*, 558–566. <https://journal.unimma.ac.id/index.php/conference/article/download/3315/1647>

- Herzberg, F. (1966). *Work and nature of man*. Cleveland: World. Publishing.
<https://archive.org/details/worknatureofman00herz/page/n19/mode/2up>
- Indah, N. R. (2017). *Desain Penelitian Korelasional Kebahasaan*. 1–7.
<https://core.ac.uk/download/pdf/127684783.pdf>
- Jonas, J. (2016). Making practical use of Maslow's hierarchy of needs theory to motivate employees. a case of masvingo polytechnic. *Journal of Management and Administration*, 2016(2), 105–117.
- Jusmawati., Saraswati., & Sabillah, B. M. (2020). Pengaruh pembelajaran berbasis daring terhadap minat belajar mahasiswa pgsd unimerz pada mata kuliah pendidikan matematika. *Jurnal Kajian Pendidikan Dasar*. 5(2), 106-111.
<https://journal.unismuh.ac.id/index.php/jkpd/article/view/3934/2688>
- Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia. (2021, January 24). KOMINFO. Retrieved June 16, 2024, from Angkatan kerja produktif melimpah: <https://www.kominfo.go.id/content/detail/33004/angkatan-kerja-produktifmelimpah/0/artikel>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., De Vet, H. C. W., & Van Der Beek, A. J. (2014). Measuring individual work performance: Identifying and selecting indicators. *Work*, 48(2), 229–238. <https://doi.org/10.3233/WOR-131659>
- Kurniawan, I. A., Murdiati, S., & Subroto, S. (2019). Pengaruh kebutuhan aktualisasi diri, penghargaan dan komitmen kerja terhadap kinerja karyawan di SMK 1 kedungwuni Kab.Pekalongan. *PERMANA : Jurnal Perpajakan, Manajemen, Dan Akuntansi*, 11(2), 158–172.
- Lukmiati, R., Samsudin, A., & Jhoansyah, D. (2020). Pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan pada karyawan staff produksi PT. Muara Tunggal Cibadak - Sukabumi. *Jurnal Ekobis Dewantara* , 3(3), 46–50.
- Manor, U., & Mega Desiana, P. (2018). Social sciences & humanities work-life balance, motivation, and personality of mse owners on firm performance in greater Jakarta. *Pertanika J. Soc. Sci. & Hum*, 26, 127–138.
<https://core.ac.uk/download/pdf/159130063.pdf#page=141>
- Mardiatmoko, G. (2020). Pentingnya uji asumsi klasik pada analisis regresi linier berganda (studi kasus penyusunan persamaan allometrik kenari muda [Canarium Indicum L.]). *BAREKENG; Jurnal Ilmu Matematika Dan Terapan*, 14(3), 333–342.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harpers.
- Mellner, C., Osika, W., & Niemi, M. (2022). Mindfulness practice improves managers' job demands-resources, psychological detachment, work-nonwork boundary control, and work-life balance – a randomized controlled trial. *International Journal of Workplace Health Management*, 15(4), 493–514.
- Mendis, M. D. V. S., & Weerakkody, W. A. S. (2018). The impact of work life balance on employee performance with reference to telecommunication industry in Sri Lanka: a

mediation model. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 12(1), 72.
<https://doi.org/10.4038/kjhrm.v12i1.42>

- Mundung, M. S., trang, I., & Lumintang, G. (2022). Pengaruh work life balance kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor kementerian agama di minahasa. *Jurnal EMBA*, 10(3), 353–364.
- Muslimin, K. (2016). Implementasi teori hierarki Abraham Maslow dalam meningkatkan kinerja dosen Unisnu Jepara. *Jurnal An-Nida*, 8(1), 115–121.
- Novita, L. (2022). Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk cabang somba opu Makassar. *YUME: Journal of Management*, 5(1), 128–142.
- Oktaviani, M. A., & Notobroto, H. B. (2014). Perbandingan tingkat konsistensi normalitas distribusi metode kolmogorov-smirnov, lilliefors, shapiro-wilk, dan skewness kurtosis. *Jurnal Biometrika Dan Kependudukan*, 3(2), 127–135.
- Payadnya, I. P. A. A., & Jayantika, I. G. A. N. T. (2018). Panduan Penelitian Kesperimen beserta Analisis Statistik dengan SPSS (I. Fatria, Ed.; 1st ed.). Deepublish.
- Prayogi, M. A., & Nursidin, M. (2018). Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan 2018*, 216–222. <http://repository.una.ac.id/id/eprint/52>
- Pradana, F. A. P., & Mawardi. (2021). Pengembangan instrument penilaian sikap disiplin menggunakan skala likert dalam pembelajaran tematik kelas iv sd. *Fondatia: Jurnal Pendidikan Dasar*, 5(1), 13–29.
- Rahmawati, G., Oktaviani, D., Miftahuddin, M., Rohmawan, S., & Pratiwi, R. (2021). peran worklife balance dan motivasi ekstrinstik terhadap kinerja karyawan perempuan. 2(1).
- Rashid, S., Abdul Subhan, Q., & Imran, M. (2022). Impact of work life balance, workload and supervisory support on teachers' job performance with mediating role of stress: a case of private institutions. In *International Journal of Business and Management Sciences* (Vol. 03, Issue 01). <http://www.ijbms.org>
- Robbins, Stephen P & Timothy, (2015). Perilaku organisasi. edisi keenam belas. Salemba Empat.
- Safriansyah, & Naim, Muh. R. (2019). Analisis pengaruh keamanan, kesehatan dan keselamatan kerja terhadap kinerja pegawai kantor penanggulangan bencana Kabupaten Majene. *Manajemen IKM*, 14(1), 62–68.
- Sari A.Q, Sukestiyarno Y.L., & Agoestanto A. (2017). Batasan prasyarat uji normalitas dan uji homogenitas pada model regresi linear. *Unnes Journal of Mathematics*, 6(2), 168-177. 10.15294/ujm.v6i2.11887
- Schroth, H. (2019). Are you ready for Gen Z in the workplace? *California Management Review*, 61(3), 5-18. <https://doi.org/10.1177/000812561984100>
- Soehari, H. (2021). Motivasi dan pengukurannya. *Jurnal Visi Manajemen*, 7(1), 43–55.
<https://doi.org/10.56910/jvm.v7i1.152>

- Swarjana, I. K. (2022). Populasi - sampel teknik sampling & bias dalam penelitian (E. Risanto, Ed.). Penerbit ANDI.
- Syaiful, B., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Managemen & Bisnis*, 18(1), 9–15. <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1395>
- Topan. (2020). *Pengaruh lingkungan kerja dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan pada PT.BPRS bangun drajat warga (bdw) Yogyakarta*.
<https://eprints.upnyk.ac.id/24842/1/TESIS%20FULL%20OK.pdf>
- Tummers, L. G., & Bakker, A. B. (2021). Leadership and job demands-resources theory: a systematic review. *Frontiers in Psychology*, 12, 1–13.
- Uka, A., & Prendi, A. (2021). Motivation as an indicator of performance and productivity from the perspective of employees. *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 16(3), 268–285.
- Uli, I. I., Susilawati, I. R., & Widyasari, S. D. (2015). Hubungan antara career capital dan work-life balance pada karyawan di pt. petrokimiagresik. *Jurnal Psikoislamika*, 12(1), 13–22. <https://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/psiko/article/download/6391/6955>
- Utamaningsih, A., Monika, G., & Yenida. (2019). Motivasi kerja karyawan dalam kajian teori kebutuhan Maslow. *Jurnal Ilmiah Poli Bisnis*, 11(2), 133–142.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3363>
- Wardhani, W. K., Susilo, H., & Iqbal, M. (2015). Pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 2(1), 1–10.
<http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=285558&val=6468&title=PENGARUH%20MOTIVASI%20KERJA%20KARYAWAN%20TERHADAP%20KOMITMEN%20ORGANISASIONAL%20DENGAN%20KEPUASAN%20KERJA%20SEBAGAI%20VARIABEL%20INTERVENING>
- Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2022). Work-life balance, kepuasan kerja, dan kinerja di antara karyawan Milenial dan Gen Z: Tinjauan Sistematis. *Society*, 10(2), 299–314. <https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>
- Wicaksono, W. D., & Hermani, A. (2017). Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan public departement biro perjalanan an tour & travel. *Jurnal Administrasi Bisnis*. <https://doi.org/10.14710/jiab.2017.16731>



LAMPIRAN
Lampiran 1. Surat Keterangan Verifikasi Analisa Data



LABORATORIUM FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG
Jl. Raya Tlogomas No. 246 Malang 65144 Telp. 0341-464318

SURAT KETERANGAN

No: E.6.a/412/Lab-Psi/UMM/V/2024

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan dibawah ini Tim Divisi Psikometri Laboratorium Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang, menerangkan dengan sesungguhnya bahwa mahasiswa tersebut dibawah ini:

Nama : Muhammad Rizky Zuhair Azhar
NIM : 202010230311174
Dosen Pembimbing : 1) Udi Rosida Hijrianti, M.Psi
2)

Yang bersangkutan telah melakukan :

1. Verifikasi Analisa Data.
Hasil: Lulus / ~~Perbaikan~~

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Malang, 20 Mei 2024

Petugas Cek

Navy Tri Indah Sari, M.Si

Lampiran 2. Surat Keterangan Plagiasi



LABORATORIUM FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG
 Jl. Raya Tlogomas No. 246 Malang 65144 Telp. 0341-464318

SURAT KETERANGAN

No: E.6.a/458/Lab-Psi/UMM/VI/2024

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan dibawah ini Tim Divisi Psikometri Laboratorium Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang, menerangkan dengan sesungguhnya bahwa mahasiswa tersebut dibawah ini:

Nama : Muhammad Rizky Zuhair Azhar
 NIM : 202010230311174
 Dosen Pembimbing : 1) Udi Rosida Hijrianti, M.Psi
 2)

Yang bersangkutan telah melakukan :

1. Cek Plagiasi

Hasil: Lulus/Perbaikan

Dengan keterangan sebagai berikut:

No	Judul Skripsi	Batas Maksimal	Hasil
1	Pengaruh Work Life Balance dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	25%	4%

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Malang, 3 Juni 2024

Petugas Cek

Navy Tri Indah Sari, M.Si

Lampiran 3. Analisis Data Validitas, Reliabilitas, Normalitas, Linearitas, Multikolinearitas, Heterokedastisitas, Uji Linear Per Dimensi, dan Uji Linear secara bersama

a. Validitas

Skala *Work Life Balance*

Dimensi	Indikator	Skala		Aitem Valid	Aitem Tidak Valid
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>		
<i>Demands</i>	WIPL (<i>Work Interference with Personal Life</i>)	1, 2, 3, 4, 5	-	1, 2, 3, 4, 5	-
	PLIW (<i>Personal Life with Interference Work</i>)	6, 7, 8, 9, 10, 11	-	6, 7, 8, 9, 10, 11	-
<i>Resources</i>	WEPL (<i>Work Enhancement of Personal Life</i>)	12, 13, 14	-	12, 14	13
	PLEW (<i>Personal Life Enhancement of Work</i>)	15, 16, 17	-	17	15, 16

Skala Motivasi

Dimensi	Skala		Aitem Valid	Aitem Tidak Valid
	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>		
Fisiologis	1, 2, 3, 4, 5	-	1, 2, 3, 4, 5	-
Keamanan	6, 7, 8, 9	-	6, 7, 9	8
Afiliasi	10, 11, 12, 13, 14, 15	-	10, 11, 12, 13, 14, 15	-
Penghargaan	16, 17, 18	-	16, 17, 18	-
Aktualisasi Diri	19, 20, 21, 22	-	19, 20, 21, 22	-

Skala Kinerja Karyawan

Aspek	Skala		Aitem Valid	Aitem Tidak Valid
	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>		
Kualitas	1, 2	-	1, 2	-
Kuantitas	3, 4	-	3, 4	-
Ketepatan Waktu	5, 6	-	5, 6	-
Efektivitas	7, 8	-	7, 8	-
Kemandirian	9, 10	-	9, 10	-

b. Reliabilitas
Skala *Work Life Balance*

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.819	14

Skala Motivasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.936	21

Skala Kinerja Karyawan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.817	10

c. Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		384
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.13724180
Most Extreme Differences	Absolute	.041
	Positive	.041
	Negative	-.030
Test Statistic		.041
Asymp. Sig. (2-tailed)		.145 ^c

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.

d. Linearitas

Work Life Balance → Kinerja Karyawan

ANOVA Table

			Sum of Squares	F	Sig.
Kinerja * WLB	Between Groups	(Combined)	1058.048	1.799	.004
		Linearity	35.351	2.285	.132
		Deviation From Linearity	1022.697	1.1786	.004
Within Groups			5338.452		
Total			6396.500		

Motivasi → Kinerja Karyawan

ANOVA Table

			Sum of Squares	F	Sig.
Kinerja * WLB	Between Groups	(Combined)	3440.097	7.089	.000
		Linearity	2600.816	289.429	.000
		Deviation From Linearity	839.281	1.762	.002
Within Groups			2956.403		
Total			6396.500		

e. Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Unstandardized Coefficients	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1 (Constant)	20.489	1.570			
WLB	.037	.023	.065	.954	1.480
Motivasi	.223	.014	.652	.954	1.480

f. Heterokedastisitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.592	.955		2.714	.007
WLB	-.003	.014	-.011	-.218	.827
Motivasi	.000	.008	.001	.026	.979

a. Dependent Variable: ABS_Res

g. Regresi Linear Per Dimensi

Demands → Kinerja Kerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	42.506	.833		51.020	.000
	Demands	-.104	.027	-.191	-3.800	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Resources → Kinerja Kerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31.051	.952		32.614	.000
	Resources	.795	.088	.418	8.988	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Fisiologis → Kinerja Kerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	30.773	.858		35.867	.000
	Fisiologis	.499	.048	.468	10.341	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Keamanan → Kinerja Kerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	32.579	.822		39.614	.000
	Keamanan	.629	.073	.402	8.575	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Afiliasi → Kinerja Kerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.937	1.288		16.249	.000
	Afiliasi	.781	.054	.595	14.482	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Penghargaan → Kinerja Kerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27.891	.887		31.431	.000
	Penghargaan	1.027	.077	.562	13.267	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Aktualisasi → Kinerja Kerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28.001	.890		31.447	.000
	Aktualisasi	.767	.059	.557	13.095	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

h. Regresi Linear Secara Bersama

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.641 ^a	.411	.408	3.145

a. Predictors: (Constant), Motivasi, WLB

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2626.904	2	1313.452	132.753	.000 ^b
	Residual	3769.596	381	9.894		
	Total	6396.500	383			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, WLB



Lampiran 4. Instrumen dan *Blueprint* Penelitian

a.) *Work-life Balance*

Blueprint

No	Dimensi	Indikator	Aitem	Yang dihapus
1	<i>Demands</i>	<i>Work Interference with Personal Life (WIPL)</i>	1, 2, 3, 4, 5,	-
		<i>Personal Life Interference with Work (PLIW)</i>	6, 7, 8, 9, 10, 11	-
2	<i>Resources</i>	<i>Work Enhancement of Personal Work (WEPL)</i>	12, 13, 14	13
		<i>Personal Life Enhancement of Work (PLEW)</i>	15, 16, 17	15, 16

Skala

	Berilah tanda (✓) pada kolom pilihan jawaban yang telah tersedia, dengan keterangan : STS : Sangat Tidak Setuju TS : Tidak Setuju RG : Ragu Ragu S : Setuju SS : Sangat Setuju					
NO	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	RG	S	SS
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					
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					

b.) Motivasi
Blueprint

No	Sub Variabel	Aitem	Yang dihapus
1	Fisiologis	1, 2, 3, 4, 5	-
2	Keselamatan dan Keamanan	6, 7, 8, 9	8

3	Afiliasi	10, 11, 12, 13, 14, 15	-
4	Penghargaan	16, 17, 18	-
5	Aktualisasi diri	19, 20, 21, 22	-

Skala

Berilah tanda (✓) pada kolom pilihan jawaban yang telah tersedia, dengan keterangan : STS : Sangat Tidak Setuju TS : Tidak Setuju S : Setuju SS : Sangat Setuju						
NO	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	RG	S	SS
1	Perusahaan memberikan lembur kepada karyawan dengan upah lembur yang memadai.					
2	Gaji yang diberikan perusahaan dapat memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari.					
3	Lebih nyaman bekerja di lembaga keuangan dengan prinsip syariah.					
4	Porsi waktu kerja dan waktu istirahat sudah sesuai dengan kapasitas.					
5	Adanya bonus yang diberikan, bila saya dapat lebih produktif dan kreatif dalam bekerja.					
6	Perusahaan sudah menetapkan program Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) yang ideal.					
7	Semua peralatan dan mesin kerja dalam kondisi baik dan layak pakai.					
8	Penataan peralatan dan mesin yang ideal memberikan ruang gerak yang leluasa, sehingga kecelakaan kerja					
9	Perusahaan menyediakan alat-alat keselamatan kerja yang dapat menghindarkan saya dari kecelakaan kerja					
10	Saya merasa puas dalam bekerja karena hubungan interpersonal antara atasan/ bawahan dalam perusahaan					

11	Saya dapat beradaptasi dengan tim kerja.					
12	Saya bekerja untuk menghidupi keluarga.					
13	Saya mampu menyatakan ketidaksetujuan tanpa harus menciptakan konflik.					
14	Saya mampu bersikap netral dan ramah dalam menghadapi nasabah.					
15	Saya merasakan kekeluargaan terjalin antara semua orang dalam perusahaan.					
16	Atasan memberikan pujian kepada karyawan yang berkinerja baik.					
17	Saya merasa dihargai di perusahaan, baik dari segi kinerja maupun pendapat.					
18	Saya akan merasa bangga jika diberikan tanggung jawab pekerjaan yang lebih besar dari yang saya kerjakan saat ini.					
19	Posisi dan pekerjaan yang saya kerjakan sudah sesuai dengan keahlian, sehingga memberikan kesempatan untuk menunjukkan kemampuan yang saya miliki.					
20	Saya merasa pengembangan diri dan karir saya dapat terjamin diperusahaan ini.					
21	mengembangkan potensi diri melalui pendidikan dan pelatihan.					
22	Saya memiliki kesempatan menyampaikan ide-ide atau gagasan terkait pekerjaan.					

c.) Kinerja Kerja Karyawan

Blueprint

No	Sub Variabel	Aitem
1	Kualitas	1, 2
2	Kuantitas	3, 4
3	Ketepatan Waktu	5, 6
4	Efektivitas	7, 8
5	Kemandirian	9, 10

Skala

	Berilah tanda (✓) pada kolom pilihan jawaban yang telah tersedia, dengan keterangan :
--	---

		STS : Sangat Tidak Setuju TS : Tidak Setuju RG : Ragu Ragu S : Setuju SS : Sangat Setuju				
NO	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	RG	S	SS
1	Kuantitas kerja yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan anda					
2	Kuantitas kerja saya sudah sesuai dengan standar kerja yang diharapkan oleh perusahaan					
3	Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan dan tugas yang saya kerjakan saat ini					
4	Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya dapat menguasai bidang tugas yang saya kerjakan dengan hasil yang baik					
5	Saya merasa dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat sesuai standar yang ditetapkan oleh perusahaan					
6	Saya memiliki ketepatan yang bagus dalam melaksanakan pekerjaan					
7	Saya datang kerja lebih awal sehingga siap untuk bekerja ketika jam kerja dimulai (setengah jam sebelum shift dimulai)					
8	Ketika bekerja, saya memanfaatkan waktu secara efektif dan efisien					
9	Anda dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik tanpa adanya bimbingan atau petunjuk dari pimpinan atau rekan kerja					
10	Anda selalu mengutamakan kemampuan diri sendiri dalam menyelesaikan setiap pekerjaan					

Lampiran 5. Perhitungan Jumlah Sample Penelitian Rumus Lemeshow

Keterangan:

n : Jumlah sampel minimal

Z : Nilai standar 95% = 1,96

p : Maksimal esimasi 50% = 0,5

d : alpha (0,5), atau sampling error = 5%

$$n = \frac{Z^2 \times p(1-p)}{d^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5(1-0,5)}{0,05^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5(1-0,5)}{0,05^2}$$

$$n = \frac{3,8416 \times 0,5(0,5)}{0,05^2}$$

$$n = \frac{3,8416 \times 0,5(0,5)}{0,025}$$

$$n = \frac{3,8416 \times 0,5(0,5)}{0,025}$$

$$n = \frac{3,8416 \times 0,25}{0,025}$$

$$n = \frac{0,9604}{0,025}$$

$$n = 384,16$$



2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	4	4	4	3	4	4	3	5	5	5	3	4	2	2	5	5	4	4	5	3	2	4	3	3	4	5	4	5	4	5	4	3	5					
2	3	3	3	4	4	2	4	4	1	2	4	4	4	2	2	4	2	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4		
2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	3	4	2	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	4	4			
5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4
2	3	2	1	2	1	1	3	2	2	1	3	2	3	3	3	3	4	1	2	4	3	3	3	5	4	4	2	2	2	2	2	1	1	1	1	4	1	3	3	4	3	3	1	4	4	4	4		
4	4	4	4	4	3	2	3	1	2	1	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	5	3	5	5	3	3	2	2	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3		
4	4	3	2	5	3	4	4	4	2	4	4	2	4	2	1	2	4	4	1	2	2	2	2	5	3	4	2	2	3	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	4	4	4	3	4	4			
3	2	3	3	4	2	2	3	2	4	2	4	3	3	2	2	2	4	2	2	2	2	4	4	2	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
5	4	3	3	5	3	3	4	2	4	2	3	2	4	2	3	2	1	4	1	4	1	1	4	2	2	5	2	3	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	
2	5	5	5	4	4	2	4	5	4	2	2	4	5	4	4	4	2	2	2	2	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	
2	1	4	2	2	3	2	5	2	5	2	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	3	5			
4	4	2	4	4	4	2	2	1	2	1	2	2	2	4	3	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	3	3	4	3	4	5	5	5	4	2	5	4	4	4			
3	2	2	2	3	2	3	4	3	4	2	3	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	4	4	4	4	4	4	3	3		
4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	4	2	4	4	4	2	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	5	3	2	4	3	4	5	5	4	4	2	3	4	4	4	4			
4	3	3	3	3	3	4	4	4	2	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4		
4	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	2	2	4	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	
3	2	4	2	2	2	4	5	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	2	3	4	3	4	4	3	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4			
2	2	2	1	2	1	1	3	1	1	1	2	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	4	3	4	2	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
1	1	1	1	2	1	1	4	1	2	1	5	4	4	5	4	3	4	4	2	3	1	4	5	2	5	5	5	5	5	5	2	2	1	4	4	4	2	4	5	5	4	4	1	4	4	4			
2	5	3	2	3	1	1	1	2	3	2	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2	5		
2	3	3	2	3	2	2	2	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	
2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	2	5	4	3	2	4	4	4	4	2	3	2	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	
1	1	3	2	2	4	4	4	4	4	3	4	2	4	1	2	4	5	2	3	3	2	4	3	2	4	4	4	3	4	4	5	5	5	3	4	4	5	5	4	4	3	4	5	5	4	5	5		
3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	3	4	2	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3
2	2	2	2	2	4	3	4	2	4	1	3	3	4	3	3	3	4	2	2	4	3	3	5	1	3	5	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	
4	1	2	1	3	2	3	5	1	2	2	5	5	4	4	4	4	5	3	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	

2	4	2	2	2	2	2	4	4	4	2	3	2	4	1	2	3	4	4	2	4	3	2	3	4	4	4	2	3	3	2	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4							
4	2	2	2	4	4	1	4	4	4	2	2	2	3	2	4	3	2	4	5	2	3	5	2	2	4	5	4	4	2	1	4	5	5	5	5	4	4	2	5	3	5	4	4	2	5	3	5							
2	2	4	4	3	3	2	2	2	2	2	3	2	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	3	3	4	3	4	3	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4						
2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	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	3	4	2	3	2	4	3	2	5	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4				
2	3	4	2	2	2	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	2	4	2	2	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	2	2	2	2	4	3	4	4	4	2	3	2	4	4	2	3	2	4					
3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	5	5	5	5	3	3	3	5						
2	4	4	4	2	3	3	2	2	3	2	5	4	4	3	5	3	4	2	4	3	4	3	4	1	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2					
3	2	2	1	1	1	1	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3					
2	1	4	2	5	4	4	2	4	4	3	4	5	5	2	4	4	2	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	2	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	1	4						
3	2	3	2	2	2	3	4	2	3	2	2	2	4	2	4	3	3	3	4	4	3	3	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4				
4	4	3	2	4	2	1	1	3	3	2	2	2	2	4	2	3	3	4	2	3	2	4	4	3	4	4	3	4	4	2	3	1	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	4				
2	2	3	2	2	2	2	4	2	3	2	4	4	4	3	2	4	5	3	3	5	3	5	5	2	4	5	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	2	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5						
2	3	4	1	3	2	3	4	4	4	2	3	2	4	2	2	2	3	5	1	3	1	3	4	2	3	4	5	2	3	3	2	2	4	2	3	4	2	2	4	4	3	5	1	3	5	1	4							
2	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	5	2	4	3	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5						
2	2	2	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	4	4	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
2	2	4	3	2	2	2	4	2	4	2	3	2	3	2	4	3	2	2	3	4	2	2	4	2	3	4	2	3	2	4	3	2	2	3	2	4	3	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4				
4	2	2	2	2	2	4	4	4	5	2	4	2	4	1	1	3	3	3	2	4	3	3	4	4	3	3	4	5	4	3	3	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
4	4	2	3	3	2	2	4	3	3	2	2	1	3	1	5	5	4	3	2	4	2	4	5	3	5	4	5	4	3	5	5	2	1	4	3	2	4	4	5	4	1	3	4	5	4	1	3	4	5					
3	4	4	2	4	2	2	4	3	3	2	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4			
4	3	2	1	3	5	4	5	3	5	3	5	4	1	5	4	5	4	2	5	3	4	4	5	5	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	5	5	4	5	2	3	5	4	5	2	3			
4	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	2	2	3	4	3	2	2	3	3	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5		
3	2	2	2	4	2	2	2	2	3	2	4	3	4	4	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5			
5	4	5	2	5	3	5	5	5	2	1	2	1	2	2	2	2	1	4	3	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	1	3	5	2	3	1	4	2	3	5	4	2	4	4	4				
2	2	2	2	2	3	2	4	2	4	2	3	4	4	2	5	3	5	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	4			
3	2	2	2	2	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5			
4	4	2	3	5	2	2	4	3	4	3	4	4	3	2	1	3	2	2	2	4	4	4	4	5	3	3	5	3	2	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	4		

5	3	4	2	4	4	2	4	4	4	2	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5					
4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
4	2	2	2	3	2	2	4	2	3	2	3	4	4	2	2	3	4	2	4	4	4	3	4	4	3	5	3	3	4	4	5	3	3	4	4	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4			
5	2	2	4	4	1	1	5	2	1	1	5	4	4	4	4	4	2	2	1	5	1	4	4	4	5	4	4	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4			
4	2	5	2	4	4	2	5	4	3	3	5	4	5	3	3	3	3	2	4	1	4	5	4	3	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3			
1	2	2	1	2	2	2	4	2	2	2	4	3	3	2	2	4	4	2	2	4	3	2	4	5	4	4	3	2	3	4	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4			
5	3	4	3	4	3	2	4	2	5	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4		
4	3	2	2	2	2	2	5	3	2	2	4	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	3	4	4			
4	2	2	2	2	2	2	1	4	4	2	4	4	4	3	2	3	4	2	3	4	3	4	3	2	4	4	3	4	4	2	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	2			
4	1	1	1	2	2	2	4	1	2	2	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4		
4	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4				
4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	2	3	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4			
2	1	2	1	5	4	1	4	2	4	1	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
4	2	1	1	2	2	2	5	2	3	1	4	2	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	5	3	5	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4			
2	2	1	2	2	4	4	3	4	5	2	3	3	4	5	5	4	5	4	3	2	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	
4	2	4	2	3	2	2	3	2	4	2	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4		
4	4	5	2	3	2	2	4	3	4	2	4	5	4	4	2	3	4	2	3	2	2	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	
4	3	4	2	4	4	2	5	2	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4		
1	2	2	2	2	1	2	5	2	2	2	5	5	2	3	4	2	4	2	3	3	3	4	5	1	4	5	2	2	5	2	4	2	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	
2	1	3	2	4	3	4	4	3	5	2	3	4	5	4	3	3	2	4	3	4	2	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	5	
2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	3	5	5	4	5	4	4	3	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	
2	4	4	4	4	2	2	5	4	5	2	2	5	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	5	2	3	5	1	4	4	5	4	1	2	5	4	2	4	2	4	1	1	5	4	5	4	5		
2	4	2	2	2	4	3	4	2	2	2	2	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	
4	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	4	4	4	4	4	3	5	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	
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	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	
4	1	4	3	1	2	1	5	1	4	2	4	5	3	5	4	4	2	5	5	5	5	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	2	2	3	4	1	5	1	2	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	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	4	2	4	4	2	3	2	2	2	3	3	4	4	4	3	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	

3	2	2	2	2	2	4	5	2	4	1	4	2	4	4	2	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5						
4	2	2	2	2	2	2	4	2	3	2	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	4				
3	4	4	3	4	3	2	2	2	2	1	2	1	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	5	5	3	4	3	3	3	2	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3					
5	2	4	2	5	3	2	5	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	3	5	4	5	2	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5					
2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	3	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4				
4	2	1	2	2	2	1	2	1	4	2	2	2	2	3	4	2	5	4	4	4	5	2	5	4	4	5	5	4	4	2	4	3	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	2							
1	2	3	2	3	4	1	1	5	5	5	4	2	2	2	2	3	2	4	4	5	5	5	5	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5				
1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5			
4	4	2	2	2	3	3	2	3	2	2	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	2	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	3	3	1	2					
2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4				
3	4	2	2	3	2	3	3	3	4	2	4	5	4	3	3	2	4	3	5	3	2	3	5	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4					
3	3	4	2	2	2	2	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4					
2	2	2	2	2	4	2	5	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	2	5			
2	3	2	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	1	2	3	4	2	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
4	3	4	2	2	4	3	3	2	4	3	4	4	3	4	2	3	4	2	3	4	4	3	5	5	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3				
5	4	1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	5	5	5	4	4	3	5	3	5	5	5	5	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4					
5	2	4	3	4	4	3	5	3	2	4	2	1	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	1	3	5	4	4	4	5	4	4	4	5	3	3	4	4	5	4	5	5	4	5							
2	1	4	1	4	1	1	4	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5				
4	2	3	1	2	1	1	4	2	3	2	3	2	3	1	2	3	5	1	1	5	2	4	5	5	5	5	5	3	4	4	5	4	1	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5			
1	1	1	1	1	1	1	5	1	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5			
2	2	4	2	2	2	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
4	1	2	1	2	2	1	3	2	3	1	4	2	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	2	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3				
3	2	2	1	2	3	2	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
4	2	2	2	2	4	2	2	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	1	3	3	2
4	4	3	2	3	4	1	1	1	4	2	1	1	4	1	3	3	2	1	2	4	1	4	3	5	4	4	1	1	3	1	3	2	1	1	1	3	3	2	1	3	4	4	3	4	4						
4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	2	4	3	4	5	4	3	3	4	2	4	4	4	3	5	5	5	5	5	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5				
4	2	4	2	4	2	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	
4	4	2	2	4	2	2	2	2	2	3	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	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4

4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	2	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	2	3	4	3												
4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	2	2	2	4	4	1	1	2	3	4	3	3	5	3	4	3	3	2	3	1	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4										
4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	1	2	3	1	3	3	2	3	1	4	3	3	4	2	4	5	2	3	3	2	4	2	2	4	3	3	4	5	4	4	1	4	4	5										
4	4	3	2	2	2	2	3	2	2	2	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	4	2	4	2	2	3	2	4	2	3	4	4	3	3	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	4	4										
1	2	1	1	1	2	2	3	2	4	2	4	4	3	1	5	3	4	1	1	5	2	4	5	1	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5			
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	1	1	2	3	3	2	4	3	3	4	5	5	5	5	4	3	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5						
4	5	4	3	5	1	2	5	1	3	2	2	3	5	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4				
4	3	2	2	3	2	2	4	4	4	3	3	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4						
2	2	2	3	4	2	2	4	2	2	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3					
5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	4	5	2	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4					
4	2	1	2	4	4	2	2	2	4	2	4	1	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5					
2	2	4	2	4	1	2	5	4	2	4	5	2	4	2	3	1	2	4	2	4	2	4	4	2	2	3	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	5	3	1	3	4	4
3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3					
4	2	2	2	1	2	4	5	4	4	2	3	4	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5				
2	2	4	1	2	3	2	5	3	4	3	4	4	5	2	4	3	3	2	4	4	5	3	5	2	5	5	4	3	4	5	5	2	1	4	2	5	5	5	2	5	2	5	4	5										
2	4	3	2	2	4	4	2	5	3	2	3	4	4	1	2	4	5	1	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
4	3	2	2	4	3	2	4	2	4	2	3	4	4	4	3	3	4	3	4	5	5	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
3	3	2	2	4	2	2	3	4	4	2	4	4	5	3	2	2	4	2	3	4	4	1	2	2	5	4	2	1	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3				
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	5	4	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4				
2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
4	1	1	1	2	1	1	5	2	2	2	4	4	5	4	2	4	5	5	2	4	4	4	5	1	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	1	3					
2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	3	2	3	4	4	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	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	4	4	4	4			
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	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	4	4	4	4	4	4		
2	1	1	1	1	2	1	5	2	2	1	4	5	4	2	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	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	4	4		
4	4	4	4	2	2	3	4	3	4	2	1	3	2	1	2	3	2	4	3	4	3	2	5	5	3	4	3	3	3	2	5	2	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4			

