

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA
DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA PT PLN PERSERO UPT GRESIK DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**



TESIS

Oleh

LUKY HANDIANTO ADI PAMUNGKAS

NIM: 2329131013

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
SINGARAJA
2025**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA
DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA PT PLN PERSERO UPT GRESIK DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

TESIS

**Diajukan kepada
Universitas Pendidikan Ganesha
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Menyelesaikan
Program Magister Manajemen**

**Oleh
LUKY HANDIANTO ADI PAMUNGKAS
NIM: 2329131013**

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
SINGARAJA
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis oleh Luky Handianto Adi Pamungkas ini telah diperiksa dan disetujui untuk mengikuti Ujian Tesis.

Singaraja, 25 Juli 2025

Pembimbing I



Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si
NIP. 198502202010121007

Pembimbing II



Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M.
NIP. 198309212015041001



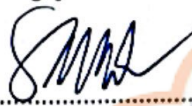
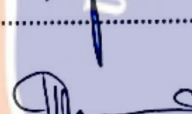
LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI

Tesis oleh Luky Handianto Adi Pamungkas ini telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Management di Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha.

Disetujui pada tanggal:

oleh

Tim Penguji

	Ketua Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. NIP. 197611102014042001
	Anggota Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si. NIP. 19850220 201012 1 007
	Anggota Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. NIP. 19830921201504 1 001
	Anggota Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si. NIP. 19681029199303 2 001
	Anggota Trianasari, M.M., Ph.D. NIP. 19700606200212 2 002

Mengetahui Direktur
Program Pascasarjana Undiksha,




DIREKTUR
Prof. Dr. Nyoman Jampel, M.Pd.
NIP. 19591010 198603 1 003

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen dari Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademis.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.



Singaraja,
Yang memberi pernyataan,

Luky Handianto Adi Pamungkas

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas anugrahNya serta shalawat dan salam kami haturkan kepada junjungan kami Rasulullah SAW, sehingga tesis yang berjudul: “Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN (Persero) UPT Gresik Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi, dapat diselesaikan sesuai dengan yang direncanakan. Tesis ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha pada Program Studi Ilmu Manajemen.

Terselesaikannya tesis ini telah banyak memperoleh uluran tangan dari berbagai pihak. Untuk itu, ijinkan penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak berikut.

1. Bapak Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si. sebagai pembimbing I yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi yang demikian bermakna, sehingga penulis mampu melewati berbagai hambatan dalam perjalanan studi dan penyelesaian tesis ini;
2. Bapak Dr. Komang Krisna Heryanda, SE, M.M sebagai pembimbing II dan sekaligus sebagai pembimbing II yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi yang demikian bermakna, sehingga penulis mampu melewati berbagai hambatan dalam perjalanan studi dan penyelesaian tesis ini;

3. Ibu Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si. sebagai penguji I dan Ibu Trianasari, M.M., Ph.D. sebagai penguji II yang telah banyak memberikan masukan-masukan dan saran yang bermanfaat untuk penyempurnaan tesis ini;
4. Ibu Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. selaku Ketua Dewan Penguji yang telah banyak memberikan masukan-masukan dan saran yang bermanfaat untuk penyempurnaan tesis ini
5. General Manager PT PLN (Persero) UIT JBM yang telah memberikan izin dan bantuan administratif sehingga penulis memperoleh kesempatan melanjutkan studi dan menyelesaikan tesis ini;
6. Rekan pegawai PT PLN (Persero) UPT Gresik sebagai responden penelitian ini, terimakasih atas partisipasinya dalam membantu dan melancarkan penyelesaian tesis ini.
7. Direktur Pascasarjana Undiksha dan staf, yang telah banyak membantu selama penulis menyelesaikan tesis ini;
8. Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan bantuan secara moral dan memfasilitasi berbagai kepentingan penulis dalam menyelesaikan tesis ini;
9. Rekan-rekan seangkatan di Program Studi Ilmu Manajemen yang dengan karakternya masing-masing telah banyak berkontribusi kepada penulis selama menjalani studi dan penyelesaian tesis ini;
10. Rininta Putri Purwantina istri dan Muhammad Habibie Ramadhan, Azzahra Shidqiyah Althafunnisa, Allyssa Mouzalina Nusaybah Ramadhani anak-anak

saya yang selalu memberikan semangat dan doa dalam kelancaran perkuliahan pascasarjana ini sehingga mencapai penyelesaian dengan baik.

11. Almarhum Bapak M. Nurhandojo dan Almarhumah Ibu Dyah Astuti selaku orang tua penulis, keluarga besar, terimakasih telah banyak memberikan support dan doa terbaik selama penulis menjalani masa studi dan selama penyelesaian tesis ini.

Semoga semua bantuan yang telah mereka berikan dalam menyelesaikan studi ini, mereka diberkati imbalan yang sepadan oleh Allah SWT, kesehatan, dan keharmonisan dalam menjalani kehidupan. Penulis menyadari bahwa tesis ini belum sempurna. Namun, kehadirannya dalam konstelasi dan pandangan lain terkait dengan pengelolaan SDM yang ada di PT PLN (Persero) secara umum dan PT PLN (Persero) UIT JBM secara khusus sehingga dapat menjadi masukan yang dapat dipertimbangkan.

Singaraja, 25 Juli 2025
Penulis,

Luky Handianto Adi Pamungkas

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
ABSTRAK	iv
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	11
1.3 Batasan Masalah	11
1.4 Rumusan Masalah	12
1.5 Tujuan Penelitian	13
1.6 Manfaat Penelitian	14
1.7 Penjelasan Istilah	15
1.8 Asumsi Penelitian	17
1.9 Rencana Publikasi	18
BAB II KAJIAN PUSTAKA	19
2.1 Tinjauan Konseptual	19
2.1.1 <i>Goal Setting Theory</i>	19
2.1.2 Kinerja Karyawan	20
2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan	20
2.1.2.2 Faktor-faktor yang Menentukan Kinerja Karyawan	21
2.1.2.3 Indikator Kinerja Karyawan	21
2.1.3 Kepuasan Kerja	23
2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja	23
2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	24
2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja	25
2.1.4 Budaya Organisasi	26

2.1.4.1	Pengertian Budaya Organisasi.....	26
2.1.4.2	Indikator Budaya Organisasi	28
2.1.5	Lingkungan Kerja.....	29
2.1.5.1	Pengertian Lingkungan Kerja.....	29
2.1.5.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja	30
2.1.5.3	Indikator Lingkungan Kerja	31
2.1.6	Pengembangan Karir	32
2.1.6.1	Pengertian Pengembangan Karir	32
2.1.6.2	Indikator Pengembangan Karir	33
2.2	Kajian Penelitian Terdahulu	34
2.3	Pengaruh Antar Variabel	37
2.3.1	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.....	37
2.3.2	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.....	38
2.3.3	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai ..	39
2.3.4	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	40
2.3.5	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	42
2.3.6	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai.....	43
2.3.7	Pengaruh Kepuasan Terhadap Kinerja Pegawai	44
2.3.8	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	46
2.3.9	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	47
2.3.10	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	48
2.4	Kerangka Konseptual	50
2.5	Hipotesis Penelitian.....	50
BAB III METODE PENELITIAN.....		52
3.1	Rancangan Penelitian	52
3.2	Lokasi dan Obyek Penelitian	52

3.3	Populasi dan Sampel	53
3.4	Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel Penelitian	54
3.4.1	Identifikasi Variabel.....	54
3.4.2	Definisi Operasional Variabel.....	55
3.5	Metode dan Instrumen Pengumpulan Data	61
3.5.1	Jenis dan Sumber Data	61
3.5.2	Metode Pengumpulan Data	61
3.5.3	Instrumen Pengumpulan Data	62
3.5.3.1	Uji Validitas	63
3.5.3.2	Uji Reliabilitas.....	64
3.6	Teknik Analisis Data	65
3.6.1	Analisis Statistik Deskriptif.....	65
3.6.2	Analisis Statistik Inferensial.....	66
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		75
4.1	Deskripsi Data Penelitian.....	75
4.1.1	Karakteristik Responden	75
4.1.2	Deskripsi Jawaban Responden	77
4.2	Hasil Penelitian	87
4.2.1	Hasil Analisis Statistik Deskriptif	87
4.2.2	Hasil Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	88
4.2.3	Hasil Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	93
4.3	Pembahasan Hasil Penelitian	101
4.3.1	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di PT PLN UPT Gresik	101
4.3.2	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di PT PLN UPT Gresik	103
4.3.3	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di PT PLN UPT Gresik.....	105

4.3.4	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di PT PLN UPT Gresik.....	108
4.3.5	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di PT PLN UPT Gresik.....	110
4.3.6	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai di PT PLN UPT Gresik.....	113
4.3.7	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di PT PLN UPT Gresik	116
4.3.8	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja di PT PLN UPT Gresik.....	118
4.3.9	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja di PT PLN UPT Gresik.....	121
4.3.10	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja di PT PLN UPT Gresik.....	124
4.4	Keterbatasan Penelitian.....	127
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....		129
5.1	Simpulan	129
5.2	Saran.....	131
DAFTAR PUSTAKA.....		135
LAMPIRAN.....		138

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Hasil Observasi Pra Riset Terkait Permasalahan Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Gresik	3
Tabel 2.1	Kajian Penelitian Terdahulu	35
Tabel 3.1	Kriteria dan Kategori Penilaian Jawaban Responden	67
Tabel 3.2	Konstruk Penelitian	72
Tabel 4.1	Karakteristik Responden	76
Tabel 4.2	Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Variabel Budaya Organisasi (X_1)	78
Tabel 4.3	Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Variabel Lingkungan Kerja (X_2)	80
Tabel 4.4	Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Variabel Pengembangan Karir (X_3)	82
Tabel 4.5	Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Variabel Kepuasan Kerja (Z)	84
Tabel 4.6	Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Variabel Kinerja Pegawai (Y)	86
Tabel 4.7	Hasil Analisis Statistik Deskriptif	88
Tabel 4.8	<i>Outer Loading</i>	91
Tabel 4.9	Average Variance Extracted (AVE)	92
Tabel 4.10	<i>Cross Loading</i>	92
Tabel 4.11	<i>Fornell-Larcker Criterion</i>	94
Tabel 4.12	Hasil <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i>	94
Tabel 4.13	Hasil Koefisien Determinasi <i>R-square</i>	96
Tabel 4.14	<i>Path Coefficient</i> dan Analisis Jalur	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Konseptual	51
Gambar 3.1	Tahapan Analisis Partial Least Square (PLS).....	68
Gambar 3.2	Hubungan Hirarki Model Antara Variabel dan Indikator Dalam Model Partial Least Square (PLS)	67
Gambar 4.1	<i>Outer Model</i> PLS	90
Gambar 4.2	<i>Inner Model</i> PLS	95



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Kuesioner Penelitian.....	127
Lampiran 2.	Data Responden Penelitian.....	132
Lampiran 3.	Tabulasi Data Penelitian	133
Lampiran 4.	Hasil Analisis Statistik Deskriptif	135
Lampiran 5.	<i>Outer Model</i> SEM PLS.....	138
Lampiran 6.	<i>Inner Model</i> SEM PLS	141

