

**PENGARUH KOMPENSASI, PENGEMBANGAN
KARIER DAN WORKLIFE BALANCE TERHADAP
KEPUASAN PEGAWAI STRUKTURAL PT. PLN
(PERSERO) UP3 BALI UTARA**

TESIS



**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN (S2)
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSRé - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSRé
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSRé - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSRé
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

TESIS

DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK MENCAPAI GELAR MAGISTER MANAJEMEN



Pembimbing I	Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. NIP.198309212015041001
Pembimbing II	Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. NIP.197611102014042001



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Tesis oleh Elashinta telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Ilmu Manajemen (S2), Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha
Pada tanggal 01 April 2026

Dewan Penguji

Ketua	Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. NIP.198309212015041001
Anggota	Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. NIP.197611102014042001
Anggota	Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si. NIP.198502202010121007
Anggota	Dr. Komang Endrawan Sumadi Putra, S.E., M.M. NIP.198602112019031005

Mengetahui Direktur Program Pascasarjana
Universitas Pendidikan Ganesha,



Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.

NIP.195910101986031003



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan dari Program 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, 19 Februari 2026
Yang memberi pernyataan,



Elashinta

PRAKATA

Puji dan syukur dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga tesis yang berjudul: Pengaruh kompensasi, pengembangan karier dan *worklife balance* terhadap kepuasan pegawai struktural PT. PLN (Persero) UP3 Bali Utara”, dapat diselesaikan sesuai dengan yang direncanakan. Tesis ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha pada Program Studi Ilmu Manajemen.

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

1. Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. sebagai pembimbing I yang telah membimbing, mengarahkan, dan memberikan kecepatan respon luar biasa, sehingga penulis mampu melewati berbagai hambatan dengan baik dalam perjalanan studi dan penyelesaian tesis ini;
2. Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. sebagai pembimbing II dan Koordinator Program Studi Ilmu Manajemen, yang, telah memberikan bimbingan secara menyeluruh dari awal sampai akhir selama penelitian dan penulisan naskah laporan tesis ini, sehingga tesis ini dapat terwujud dengan baik sesuai harapan;
3. Dr. I Nengah Suarmanayasa, SE., M.Si dan Dr. Komang Endrawan Sumadi Putra S.E.,M.M sebagai penguji proposal yang telah banyak memberikan

arahan, masukan dan saran-saran perbaikan yang bermanfaat untuk penyempurnaan tesis ini;

4. Direktur Paskasarjana Undiksha dan staf yang telah banyak membantu selama penulis menyelesaikan tesis ini;
5. Rektor Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan motivasi dan memfasilitasi berbagai kepentingan penulis dalam menyelesaikan tesis ini;
6. Staf dosen pengajar yang telah banyak membantu dan memotivasi penulis selama penyusunan tesis ini;
7. Para pegawai struktural PT PLN (Persero) UP3 Bali Utara yang telah bersedia menjadi objek penelitian tesis ini;
8. Bapak Ida Bagus Komang Darma Yudhanta ST, MM yang telah memberikan inspirasi dan banyak membantu dalam masa perkuliahan dan penyelesaian tesis ini;
9. Rekan-rekan seangkatan di Program Studi Ilmu Manajemen Angkatan 2024 yang dengan telah banyak berkontribusi selama selama menjalani studi dan penyelesaian tesis ini;
10. Suami, anak-anak, Mama, Papa, Bapak, Ibu, Anak-anak Mia, Kenzie, Fawwaz dan keluarga yang menjadi sumber motivasi penulis serta telah memberikan doa yang tak pernah putus untuk keberhasilan penulis.

Semoga semua bantuan yang telah mereka berikan dalam menyelesaikan studi ini, mendapatkan imbalan yang sepadan oleh Tuhan Yang Maha Esa, dan diberikan kesehatan, dan kebaikan dalam menjalani kehidupan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan. Meskipun demikian, diharapkan kehadirannya dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan menjadi referensi yang bermanfaat bagi kalangan akademisi, khususnya di bidang pendidikan.

Singaraja, Februari 2026

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI	v
LEMBAR PERNYATAAN	vi
PRAKATA.....	vii
ABSTRAK	x
ABSTRACT.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Permasalahan.....	6
1.3. Batasan Masalah.....	8
1.4. Rumusan Masalah	9
1.5. Tujuan Penelitian.....	9
1.6. Manfaat Penelitian.....	10
1.7. Penjelasan Istilah.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	13
2.1. Kompensasi	13
2.1.1. Tujuan dan Manfaat Kompensasi.....	18
2.1.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Besaran Kompensasi.....	19
2.1.3. Indikator Kompensasi	21
2.2. Pengembangan Karier	23
2.2.1. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karier.....	26
2.2.2. Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karier.....	28
2.2.3. Indikator Pengembangan Karier.....	30
2.3. <i>Worklife Balance</i>	31
2.3.1. Tujuan dan Manfaat <i>Worklife Balance</i>	34
2.3.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Worklife Balance</i>	35
2.3.3. Indikator <i>Worklife Balance</i>	37
2.4. Kepuasan Kerja	38
2.4.1. Manfaat Kepuasan Kerja.....	41
2.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	42

2.4.3. Indikator Kepuasan Kerja.....	43
2.5 Hasil Penelitian Terdahulu.....	45
2.6. Hubungan Antar Variabel	49
2.6.1. Hubungan Kompensasi Dengan Kepuasan Kerja	49
2.6.2. Hubungan Pengembangan Karier Dengan Kepuasan Kerja	50
2.6.3. Hubungan <i>Worklife Balance</i> Dengan Kepuasan Kerja	50
2.7. Kerangka Berpikir	51
2.8. Kerangka Konsep	53
2.9. Hipotesis Penelitian.....	55
BAB III METODE PENELITIAN.....	56
3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	56
3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	57
3.3 Populasi Penelitian	57
3.4. Definisi Operasional Variabel.....	58
3.5. Metode Pengumpulan Data.....	61
3.6. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	61
3.6.1 Hasil Uji Instrumen.....	62
3.7. Sumber Data Penelitian.....	64
3.8. Metode Analisis Data	64
3.8.1 Analisis Data	64
3.8.2 Uji Hipotesis.....	67
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	68
4.1. Hasil Penelitian.....	68
4.1.1 Gambaran Umum Tempat Penelitian.....	68
4.1.2 Karakteristik Responden.....	68
4.1.3 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	74
4.1.4 Persamaan Regresi Linear Berganda	76
4.1.5 Hasil Pengujian Hipotesis	76
4.2. Pembahasan	78
4.2.1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Pegawai PT PLN UP3 Bali Utara	79
4.2.2. Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Pegawai PT PLN UP3 Bali Utara	86
4.2.3. Pengaruh <i>Worklife Balance</i> terhadap Kepuasan Pegawai PT PLN UP3 Bali Utara	96
4.2.4. Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karier, dan <i>Worklife Balance</i> terhadap Kepuasan Pegawai PT PLN UP3 Bali Utara.....	103

BAB V PENUTUP.....	107
5.1. Simpulan.....	107
5.2. Saran.....	108
DAFTAR PUSTAKA	110
LAMPIRAN – LAMPIRAN	117



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Kinerja SAIDI SAIFI UP3 dan ULP Per 31 Agustus 2025	2
Tabel 1.2 Data Kinerja Penjualan UP3 dan ULP Per 31 Agustus 2025	3
Tabel 2.1 Hasil Pengukuran Employee Engagement Index (EEI) Pegawai PLN.	40
Tabel 2.2 Hasil Penelitian Terdahulu.....	45
Tabel 3.1 Definisi Variabel Operasional.....	58
Tabel 3.2 Uji Validitas Kompensasi	62
Tabel 3.3 Uji Validitas Pengembangan Karier	63
Tabel 3.4 Uji Validitas Worklife Balance.....	63
Tabel 3.5 Uji Validitas Kepuasan Pegawai.....	63
Tabel 3.6 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian	64
Tabel 4.1 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	69
Tabel 4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	69
Tabel 4.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	70
Tabel 4.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja	71
Tabel 4.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Menjabat	72
Tabel 4.6 Deskripsi Responden Berdasarkan Kali Menjabat.....	73
Tabel 4.7 Uji Normalitas Data.....	75
Tabel 4.8 Uji Multikolinearitas Data	75
Tabel 4.9 Uji Heteroskedastisitas Data	75
Tabel 4.10 Uji Parsial/Uji-t.....	77
Tabel 4.11 Level Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan	79
Tabel 4.12 Pengaruh Kompensasi berdasarkan Jenis Kelamin.....	80
Tabel 4.13 Pengaruh Karakteristik Responden terhadap Kompensasi	80
Tabel 4.14 Rata-Rata Jawaban Responden Terkait Kompensasi.....	81
Tabel 4.15 Level Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kepuasan	86
Tabel 4.16 Pengaruh Pengembangan Karier berdasarkan Jenis Kelamin.....	87
Tabel 4.17 Pengaruh Karakteristik Responden terhadap Pengembangan Karier .	87
Tabel 4.18 Rata-Rata Jawaban Responden Terkait Pengembangan Karier.....	88

Tabel 4.19 Level Pengaruh Worklife Balance terhadap Kepuasan.....	96
Tabel 4.20 Pengaruh Worklife Balance berdasarkan Jenis Kelamin	97
Tabel 4.21 Pengaruh Karakteristik Responden terhadap Worklife Balance.....	97
Tabel 4.22 Rata-Rata Jawaban Responden Terkait Worklife Balance	98



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konsep Penelitian	55
Gambar 3.1 Bagan Rancang Bangun Penelitian	57



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	117
Lampiran 2 Hasil Kuesioner	122
Lampiran 3 Hasil Pengujian dengan Aplikasi SPSS.....	139
Lampiran 4 Foto Dokumentasi Penelitian.....	146
Lampiran 5 Struktur Organisasi UP3 Bali Utara	150
Lampiran 6 Kuesioner Terdahulu	151

