

**PENGARUH MOTIVASI, BUDAYA KERJA, DAN  
KEPEMIMPINAN TERHADAP DISIPLIN KERJA  
PEGAWAI DI FAKULTAS KEDOKTERAN  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**



**TESIS**

**Oleh**

**NI DWI FEFIYANI SUBAWA**

**NIM 2429131071**

**PROGRAM STUDI S2 ILMU MANAJEMEN**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**

**2026**



**PENGARUH MOTIVASI, BUDAYA KERJA, DAN  
KEPEMIMPINAN TERHADAP DISIPLIN KERJA  
PEGAWAI DI FAKULTAS KEDOKTERAN  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**



**PROGRAM STUDI S2 ILMU MANAJEMEN**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**  
**2026**

# TESIS

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

**Menyetujui**

Pembimbing I	Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. NIP.198309212015041001
Pembimbing II	Dr. M. Rudi Irwansyah, S.Pd., M.Pd. NIP.198712112018031002



- 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.

Tesis oleh Ni Dwi Fefiyani Subawa 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 22 April 2026

### Dewan Penguji

Ketua	Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. NIP.198309212015041001
Anggota	Dr. M. Rudi Irwansyah, S.Pd., M.Pd. NIP.198712112018031002
Anggota	Prof. Putu Indah Rahmawati, M.Bis., Ph.D. NIP.198002172002122001
Anggota	Dr. Fridayana Yudiaatmaja, M.Sc. NIP.197404122010121001

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 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.

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya Ni Dwi Fefiyani Subawa menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan hasil penjiplakan karya orang lain.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari karya orang lain telah saya cantumkan sumbernya secara jelas dan benar sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademik yang berlaku.

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa tesis ini sebagian atau seluruhnya bukan hasil karya saya sendiri atau mengandung unsur plagiarisme, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pembatalan atau pencabutan gelar akademik yang saya peroleh serta sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Singaraja, 22 April 2026

Yang memberikan pernyataan,



(Ni Dwi Fefiyani Subawa)

## PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat-Nya, sehingga tesis yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Budaya Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Fakultas Kedokteran Universitas Pendidikan Ganesha” dapat diselesaikan dengan baik. Tesis ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha, Program Studi S2 Ilmu Manajemen.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan, baik dari segi isi maupun penyajiannya, yang disebabkan oleh keterbatasan kemampuan dan pengalaman penulis. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat konstruktif dari berbagai pihak demi penyempurnaan tesis ini, sehingga dapat memberikan manfaat yang lebih luas bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, arahan, serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis secara khusus menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada:

1. Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd., selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan dukungan moral serta memfasilitasi berbagai kepentingan penulis dalam penyelesaian tesis ini.

2. Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha, atas fasilitas dan pelayanan akademik yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dengan baik.
3. Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M., selaku Pembimbing I yang telah dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan, arahan, dan saran yang sangat berharga dalam penulisan tesis ini.
4. Dr. M. Rudi Irwansyah, S.Pd., M.Pd., selaku Pembimbing II, yang senantiasa memberikan motivasi, semangat, serta masukan yang konstruktif selama proses penelitian dan penyusunan tesis hingga dapat terselesaikan dengan baik.
5. Dr. Kadek Rai Suwena, S.Pd., M.Pd., selaku Dosen Pembimbing Akademik, yang telah memberikan arahan, motivasi, serta pendampingan akademik kepada penulis selama menempuh studi pada Program Studi S2 Ilmu Manajemen Universitas Pendidikan Ganesha.
6. Prof. Putu Indah Rahmawati, M.Bis., Ph.D. dan Dr. Fridayana Yudiantmaja, M.Sc., selaku dosen penguji, yang telah memberikan kritik, saran, dan masukan yang sangat bermanfaat demi penyempurnaan tesis ini.
7. Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawati, S.E., M.Si., selaku Koordinator Program Studi S2 Ilmu Manajemen Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan bantuan, dan arahan selama proses penyusunan tesis.
8. Seluruh Dosen Program Studi S2 Ilmu Manajemen Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah berbagi ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada penulis selama menempuh pendidikan.
9. Prof. Dr. M. Ahmad Djojosingito, dr. Sp.OT, MHA, MBA selaku Dekan Fakultas Kedokteran, Bapak/Ibu Wakil Dekan dr. I Putu Suriyasa, M.S.,PKK.,

Sp.OK., dan Dr. dr. Ni Luh Kadek Alit Arsani, S.Ked., M.Biomed., serta Dr. dr. Made Budiawan, S.Ked., M.Kes.,AIFO yang telah memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis selama penyusunan tesis ini.

10. Rekan-rekan tenaga kependidikan Universitas Pendidikan Ganesha, khususnya di Fakultas Kedokteran yang telah berpartisipasi sebagai responden penelitian, serta rekan-rekan tenaga kependidikan di luar Fakultas Kedokteran yang telah bersedia membantu dalam pelaksanaan uji validitas instrumen penelitian.
11. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi S2 Ilmu Manajemen angkatan 2024, yang telah banyak berbagi ilmu, pengalaman serta memberikan dukungan selama proses studi dan penyelesaian tesis.
12. Keluarga kecil tercinta (Wiryasuta, Anggia, dan Kiennan), yang senantiasa memberikan doa, dukungan, semangat, dan kesabaran kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
13. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan bantuan dan dukungan dalam penyusunan tesis ini.

Akhirnya dengan ketulusan dan kerendahan hati penulis berharap semoga Tuhan yang Maha Esa membalas semua bantuan yang telah diberikan kepada penulis.

Singaraja, 22 April 2026

Penulis

Ni Dwi Fefiyani Subawa

## DAFTAR ISI

PRAKATA .....	vii
ABSTRAK .....	x
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	10
1.3 Pembatasan Masalah .....	11
1.4 Rumusan Masalah .....	11
1.5 Tujuan Penelitian .....	12
1.6 Manfaat Penelitian .....	12
1.7 Penjelasan Istilah .....	13
1.8 Asumsi Penelitian .....	15
1.9 Rencana Publikasi .....	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	17
2.1 Disiplin Kerja .....	17
2.2 Motivasi .....	20
2.3 Budaya Kerja .....	26
2.4 Kepemimpinan .....	29
2.5 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan .....	33
2.6 Kerangka Berpikir .....	37
2.7 Hipotesis Penelitian .....	40
BAB III METODE PENELITIAN .....	41
3.1 Jenis Penelitian .....	41
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian .....	41
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian .....	42
3.4 Variabel dan Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	43
3.5 Metode Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian .....	51
3.6 Uji Validitas Instrumen Penelitian .....	53
3.7 Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	53
3.8 Metode Analisis Data .....	54
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	58
4.1 Hasil Penelitian .....	58
4.2 Pembahasan .....	76
4.3 Implikasi Penelitian .....	84
4.4 Keterbatasan Penelitian .....	87
BAB V PENUTUP .....	89
5.1 Simpulan .....	89
5.2 Saran .....	90
DAFTAR PUSTAKA .....	94
LAMPIRAN .....	100

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Populasi Penelitian di Fakultas Kedokteran Undiksha .....	42
Tabel 3.2 Indikator Disiplin Kerja (Y) .....	45
Tabel 3.3 Indikator Motivasi ( $X_1$ ) .....	46
Tabel 3.4 Indikator Budaya Kerja ( $X_2$ ) .....	48
Tabel 3.5 Indikator Kepemimpinan ( $X_3$ ) .....	50
Tabel 4.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia .....	59
Tabel 4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	60
Tabel 4.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan .....	60
Tabel 4.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	60
Tabel 4.5 Kategori Persepsi Responden .....	61
Tabel 4.6 Persepsi Responden .....	61
Tabel 4.7 Apresiasi Responden Terhadap Variabel Motivasi .....	62
Tabel 4.8 Apresiasi Responden Terhadap Variabel Budaya Kerja .....	64
Tabel 4.9 Apresiasi Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan .....	66
Tabel 4.10 Apresiasi Responden Terhadap Variabel Disiplin Kerja .....	67
Tabel 4.11 Uji Validitas Disiplin Kerja .....	70
Tabel 4.12 Uji Validitas Motivasi .....	70
Tabel 4.13 Uji Validitas Budaya Kerja .....	71
Tabel 4.14 Uji Validitas Kepemimpinan .....	71
Tabel 4.15 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian .....	72
Tabel 4.16 Uji Normalitas Data .....	72
Tabel 4.17 Uji Multikolinearitas Data .....	73
Tabel 4.18 Uji Heteroskedastisitas Data .....	73
Tabel 4.19 Persamaan Regresi Linear Berganda .....	73
Tabel 4.20 Uji Parsial/Uji-t .....	75
Tabel 4.21 Uji Simultan/Uji -F .....	76
Tabel 4.22 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	76

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian.....	39
Gambar 2.2 Model Penelitian .....	40



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	100
Lampiran 2. Tabulasi Data Responden Penelitian .....	106
Lampiran 3. Tabulasi Variabel Penelitian.....	110
Lampiran 4. Olah Data.....	115
Lampiran 5. Data Apresiasi Responden.....	122
Lampiran 6. Dokumentasi.....	128

