

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN  
KOMUNIKASI TERHADAP KEPUASAN KERJA  
DENGAN *WORK-LIFE BALANCE* SEBAGAI  
MEDIASI DI RSUD KABUPATEN BULELENG**

**TESIS**



**OLEH:  
NYOMAN KAJENG DHARMA YASA  
2429131094**

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



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

**Menyetujui**

Pembimbing I	Trianasari, M.M., Ph.D. NIP.197006062002122002
Pembimbing II	Dr. Ni Made Ary Widiastini, S.St.Par., M.Par. NIP.198104162005012002



- 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 E - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR E
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Tesis oleh Nyoman Kajeng Dharma Yasa 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 03 Juni 2026

### Dewan Penguji

Ketua	Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. NIP.198309212015041001
Anggota	Trianasari, M.M., Ph.D. NIP.197006062002122002
Anggota	Dr. Ni Made Ary Widiastini, S.St.Par., M.Par. NIP.198104162005012002
Anggota	Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si. NIP.198502202010121007
Anggota	Dr. Made Ary Meitriana, S.Pd., M.Pd. NIP.198005032006042003

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 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.

## 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, 03 Juni 2026  
Yang Membuat Pernyataan



Nyoman Kajeng Dharma Yasa

## PRAKATA

Puji dan syukur dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugrah-Nya, sehingga tesis yang berjudul: Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja dengan *Work-Life Balance* sebagai Mediasi di RSUD Kabupaten Buleleng”, dapat diselesaikan sesuai dengan yang direncanakan.

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha pada Program Studi Ilmu Manajemen. Dalam proses penyusunan tesis ini telah banyak menerima bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, izinkan penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak berikut.

1. Trianasari, M.M., Ph.D 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. Dr. Ni Made Ary Widiastini, S.ST.Par., M.Par sebagai pembimbing II, yang dengan gaya dan pola komunikasi yang khas, telah melecut semangat, motivasi, dan harapan penulis selama penelitian dan penulisan naskah laporan tesis ini, sehingga tesis ini dapat terwujud dengan baik sesuai harapan;
3. Dr. INengah Suarmanayasa, S.E., M.Si dan Dr. Made Ary Meitriana, S.Pd., M.Pd sebagai penguji dan Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E.,M.M sebagai ketua tim penguji yang telah banyak memberikan masukan-masukan yang bermanfaat untuk penyempurnaan tesis ini;
4. Para pegawai nonmedis di RSUD Kabupaten Buleleng yang telah terlibat banyak sebagai subjek penelitian;
5. Direktur RSUD Kabupaten Buleleng dr. Ketut Suteja Wibawa, Sp.KK., M.Kes yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di RSUD Kabupaten Buleleng

6. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Buleleng Gede Ngurah Dharma Seputra, ST., M.AP yang telah memberikan izin dan bantuan administratif sehingga penulis memperoleh kesempatan menyelesaikan tesis ini;
7. Koordinator Program Studi Ilmu Manajemen Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si dan staf dosen pengajar yang telah banyak membantu dan memotivasi penulis selama penyusunan tesis ini;
8. Direktur Program Pascasarjana Undiksha Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd dan staf, yang telah banyak membantu selama penulis menyelesaikan tesis ini;
9. Rektor Universitas Pendidikan Ganesha Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd, yang telah memberikan bantuan secara moral dan memfasilitasi berbagai kepentingan penulis dalam menyelesaikan tesis ini;
10. Rekan-rekan seangkatan di Program Studi Ilmu Manajemen yang telah banyak berkontribusi selama menjalani studi dan penyelesaian tesis ini;
11. Istri tercinta Ayu Ade Yulianita, S.A.P dan anak-anak tersayang penulis, yang telah banyak membantu secara material dan moral selama penyelesaian tesis ini.

Semoga semua bantuan yang telah mereka berikan dalam menyelesaikan studi ini, mereka diberkati imbalan yang sepadan oleh Tuhan Yang Maha Esa, kesehatan, dan keharmonian dalam menjalani kehidupan. Penulis menyadari bahwa tesis ini belum sempurna. Namun, kehadirannya dalam konstelasi masyarakat akademis akan menambah perbendaharaan ilmu dalam perkembangan ilmu pengetahuan. Semoga tesis ini bermanfaat bagi masyarakat akademis, terutama mereka yang menyatakan diri bernaung di bawah kebesaran panji-panji pendidikan.

Singaraja, 03 Juni 2026

Penulis

## DAFTAR ISI

PRAKATA.....	i
ABSTRAK.....	iii
ABSTRACT.....	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	10
1.3 Pembatasan Masalah.....	12
1.4 Rumusan Masalah.....	13
1.5 Tujuan Penelitian.....	13
1.6 Manfaat Penelitian.....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	16
2.1 Kajian Teori.....	16
2.2 Kajian Penelitian Relevan.....	32
2.3 Kerangka Berpikir.....	45
2.4 Hipotesis Penelitian.....	49
BAB III METODE PENELITIAN.....	51
3.1 Jenis Penelitian.....	51
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	52
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian.....	52
3.4 Variabel Penelitian.....	53
3.5 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	58
3.6 Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	60
3.7 Metode Analisis Data.....	62
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	65
4.1 Hasil Penelitian.....	65

4.1.1	Gambaran Umum Tempat Penelitian .....	65
4.1.2	Deskripsi Data .....	68
4.1.3	Pengujian Prasyarat .....	79
4.1.4	Pengujian Hipotesis .....	94
4.2	Pembahasan .....	97
4.2.1	Lingkungan Kerja Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Nonmedis di RSUD Kabupaten Buleleng .....	97
4.2.2	Komunikasi Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Nonmedis di RSUD Kabupaten Buleleng .....	100
4.2.3	Lingkungan Kerja Berpengaruh terhadap <i>Work-life Balance</i> Pegawai Nonmedis di RSUD Kabupaten Buleleng .....	103
4.2.4	Komunikasi Berpengaruh terhadap <i>Work-life Balance</i> Pegawai Nonmedis di RSUD Kabupaten Buleleng .....	105
4.2.5	<i>Work-life Balance</i> Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Nonmedis di RSUD Kabupaten Buleleng .....	107
4.2.6	Peran <i>Work-life Balance</i> Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Nonmedis di RSUD Kabupaten Buleleng .....	110
4.2.7	Peran <i>Work-life balance</i> Memediasi Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Nonmedis di RSUD Kabupaten Buleleng .....	112
BAB V PENUTUP.....		115
5.1	Simpulan.....	115
5.2	Saran.....	117
DAFTAR PUSTAKA .....		119
LAMPIRAN.....		129

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	32
Tabel 3.1 Definisi Variabel.....	57
Tabel 3.2 Skala Likert.....	59
Tabel 3.3 Katagori Variabel Penelitian.....	60
Tabel 3.4 Uji Validitas.....	61
Tabel 3.5 Uji Reliabilitas.....	62
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Tempat Kerja.....	69
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	70
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	71
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	72
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	73
Tabel 4.6 Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja.....	75
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Komunikasi.....	76
Tabel 4.8 Deskripsi Variabel <i>Work-Life Balance</i> .....	77
Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja.....	78
Tabel 4.10 Uji Reliabilitas.....	82
Tabel 4.11 Uji Validitas Diskriminan.....	83
Tabel 4.12 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	85
Tabel 4.13 Uji <i>Effect Size</i> .....	87
Tabel 4.14 Model Fit.....	88
Tabel 4.15 Uji Pengaruh Langsung.....	89
Tabel 4.17 Uji Total Efek.....	93

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konsep Penelitian .....	48
Gambar 4.1 <i>Outer Loading</i> .....	80
Gambar 4.2 <i>Inner Loading</i> .....	85



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Pengantar Kuesioner .....	129
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian.....	130
Lampiran 3 Surat Izin Penelitian.....	132
Lampiran 4 Karakteristik Responden.....	137
Lampiran 5 Jawaban Responden.....	143
Lampiran 6 Hasil Uji SEM-PLS dan SPSS .....	150
Lampiran 7 Dokumentasi Penyebaran Kuesioner.....	158

