

**PENGARUH PELATIHAN, KOMUNIKASI, DAN
KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP
KINERJA PEGAWAI MELALUI
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DI
RSUD KABUPATEN BULELENG**

TESIS



**OLEH:
KOMANG WIDIARINI
2429131080**

**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 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.



- 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

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



Menyetujui

Pembimbing I	Dr. M. Rudi Irwansyah, S.Pd., M.Pd. NIP.198712112018031002
Pembimbing II	Prof. Putu Indah Rahmawati, M.Bis., Ph.D. NIP.198002172002122001



- 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 KOMANG WIDIARINI 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 20 Mei 2026

Dewan Penguji

Ketua	Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. NIP.197611102014042001
Anggota	Dr. M. Rudi Irwansyah, S.Pd., M.Pd. NIP.198712112018031002
Anggota	Prof. Putu Indah Rahmawati, M.Bis., Ph.D. NIP.198002172002122001
Anggota	Dr. Kadek Rai Suwena, S.Pd., M.Pd. NIP.198304242009121002
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 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, 29 Mei 2026

Yang memberi pernyataan,



(KOMANG WIDIARINI)

PRAKATA

Puji dan syukur dipanjatkan ke hadapan Tuhan Yang Maha Esa atas anugerah-Nya, sehingga tesis yang berjudul <Pengaruh Pelatihan, Komunikasi, dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai melalui Organizational Citizenship Behavior di RSUD Kabupaten Buleleng= dapat diselesaikan sesuai dengan yang direncanakan.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha.

Terselesainya tesis ini telah banyak memperoleh bantuan, dukungan, bimbingan, serta motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak berikut.

Dr. M. Rudi Irwansyah, S.Pd., M.Pd., selaku Pembimbing I yang senantiasa memberikan bimbingan, arahan, motivasi, serta masukan kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik;

Prof. Putu Indah Rahmawati, M.Bis., Ph.D., selaku Pembimbing II yang telah memberikan petunjuk, saran, serta sumbangan pemikiran dalam penyempurnaan tesis ini;

Dr. Fridayana Yudiaatmaja, M.Sc dan Dr. Kadek Rai Suwena, S.Pd., M.Pd. sebagai penguji yang telah banyak memmberikan masukan 3masukan yang bermanfaat untuk penyempurnaan tesis ini ;

Dr. Ni Made Ary Widiastini, S.St.Par., M.Par., selaku pembimbing akademik yang telah banyak membimbing, memberikan perhatian, serta meluangkan waktu kepada penulis selama proses perkuliahan dan penyusunan tesis ini;

Bapak dan Ibu Dosen Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha, khususnya pada Program Studi Ilmu Manajemen, yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pengalaman, motivasi, dan arahan selama penulis mengikuti perkuliahan;

dr. Ketut Suteja Wibawa, Sp.KK., M.Kes., selaku Direktur RSUD Kabupaten Buleleng beserta seluruh pegawai yang telah memberikan izin, bantuan, dukungan, serta kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian sehingga proses penelitian dapat berjalan dengan baik dan lancar;

Kepala Tata Usaha Fakultas Ekonomi beserta staf yang telah membantu penulis dalam memberikan informasi dan pelayanan administrasi selama proses perkuliahan berlangsung;

Kepala Perpustakaan Universitas Pendidikan Ganesha beserta staf yang telah memberikan kemudahan pelayanan dan fasilitas peminjaman referensi yang dibutuhkan selama penyusunan tesis ini;

Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Ilmu Manajemen Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan dukungan, semangat, kebersamaan, serta motivasi selama menjalani proses studi dan penyusunan tesis ini;

Orang tua, keluarga, serta seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah memberikan doa, dukungan moral, material, perhatian, dan motivasi kepada penulis selama penyusunan tesis ini.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan mendapat balasan yang setimpal dari Tuhan Yang Maha Esa serta senantiasa diberikan kesehatan, kebahagiaan, dan keharmonisan dalam menjalani kehidupan. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan dan belum sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan tesis ini. Penulis berharap tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.

Singaraja, 29 Mei 2026

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

SAMPUL LUAR.....	i
SAMPUL DALAM.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iv
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vi
PRAKATA.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	6
1.3 Pembatasan Masalah.....	7
1.4 Rumusan Masalah.....	8
1.5 Tujuan Penelitian.....	9
1.6 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Kajian Teori.....	12
2.2 Kajian Penelitian Relevan.....	38
2.3 Kerangka Penelitian.....	43
2.4 Hipotesis Penelitian.....	47
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian.....	58
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	59
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian.....	60
3.4 Variabel Penelitian.....	62
3.5 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	65

3.6 Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	68
3.7 Tehnik Analsisi Data.....	70
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Hasil Penelitian.....	75
4.1.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	75
4.1.2 Deskripsi Responden.....	76
4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian.....	79
4.1.4 Pengujian Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	86
4.1.5 Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	90
4.1.6 Pengujian Hipotesis.....	91
4.2 Pembahasan.....	98
4.3 Implikasi Penelitian.....	125
4.4 Keterbatasan Penelitian.....	127
BAB V PENUTUP	
5.1 Simpulan &&&&&&.....	128
5.2 Saran &&.....	130
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 Jumlah Pasien Rawat Inap dan Keluhan di RSUD Kabupaten Buleleng.....	4
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	63
Tabel 3.2 Skor <i>Skala Likert</i>	66
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas.....	68
Tabel 3.4 Hasil Uji Reliabilitas.....	70
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden.....	76
Tabel 4.2 Usia Responden.....	77
Tabel 4.3 Pendidikan Responden.....	77
Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden.....	78
Tabel 4.5 Deskripsi Variabel Pelatihan.....	81
Tabel 4.6 Deskripsi Variabel Komunikasi.....	82
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Karakteristik Individu.....	83
Tabel 4.8 Deskripsi Variabel OCB.....	84
Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai.....	85
Tabel 4.10 Hasil <i>Outer Loading</i>	87
Tabel 4.11 Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	88
Tabel 4.12 Nilai <i>Cross loading</i>	89
Tabel 4.13 Nilai R-Square.....	91
Tabel 4.14 Hasil Uji Statistik Pengaruh Langsung.....	93
Tabel 4.15 Hasil Uji Statistik Pengaruh Tidak Langsung.....	97
Tabel 4.16 Ringkasan Nilai VAF.....	97

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1 Kerangka penelitian Pengaruh Pelatihan, Komunikasi, Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Di RSUD Kabupaten Buleleng.....	46
Gambar 4.1 Model structural Penelitian.....	92



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Sebaran Sampel Penelitian
- Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian
- Lampiran 3 : Data Tabulasi dan Hasil Uji Coba Kuesioner
- Lampiran 4 : Data Responden
- Lampiran 5 : Data Tabulasi Responden
- Lampiran 6: Hasil output Smart-PLS

