

**KEPUASAN KERJA MEMEDIASI PENGARUH
KEPEMIMPINAN DAN BEBAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.
BANK MANDIRI (PERSERO) TBK.CABANG
DENPASAR RENON**

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



Balai
Sertifikasi
Elektronik

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. 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 NI LUH TRI DYAH WAHYUNI 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 Juni 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. 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 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, 22 Juni 2026

Yang memberi pernyataan,

(Ni Luh Tri Dyah Wahyuni)

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugrahNya, sehingga tesis yang berjudul: “Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Denpasar Renon, 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. Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd., selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan bantuan secara moral dan memfasilitasi berbagai kepentingan penulis dalam menyelesaikan tesis ini;
2. Dr. Komang Krisna Heryanda, SE., M.M. 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;
3. Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. 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;
4. Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si. sebagai penguji I yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan serta memberikan masukan yang bermanfaat untuk penyempurnaan tesis ini;
5. Dr. Fridayana Yudiatmaja., M.Sc. sebagai penguji II yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan serta memberikan masukan yang bermanfaat untuk penyempurnaan tesis ini;
6. Bapak dan Ibu Dosen Pascasarjana yang selalu memberikan saran dan mendidik selama penulis belajar di prodi Ilmu Manajemen;

7. Kepala Perpustakaan Universitas Pendidikan Ganesha beserta staf yang telah memberikan kemudahan pelayanan peminjaman buku-buku yang dibutuhkan selama penyusunan tesis ini;
8. Kepala Tata Usaha Fakultas Ekonomi beserta staf yang telah bersedia membantu dalam memberikan informasi dan petunjuk selama perkuliahan.
9. Kepala PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Denpasar Renon yang telah memberikan izin dan bantuan administratif sehingga penulis memperoleh kesempatan melanjutkan studi dan menyelesaikan tesis ini;
10. Rekan karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Denpasar Renon sebagai responden penelitian ini, terimakasih atas partisipasinya dalam membantu dan melancarkan penyelesaian tesis ini;
11. 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;
12. Jro Mangku Pande Ketut Badung dan Jro Mangku Istri Ni Nengah Sariati selaku orang tua penulis, keluarga besar, terimakasih telah banyak berkontribusi 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 Tuhan Yang Maha Esa, kesehatan, dan keharmonisan 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, 01 Januari 2026

Penulis,

DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL DALAM.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN.....	ii
PRAKATA.....	iii
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN.....	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	10
1.3 Rumusan Masalah	11
1.4 Tujuan Penelitian	12
1.5 Manfaat Penelitian	13
1.6 Penjelasan Istilah.....	13
1.7 Rencana Publikasi.....	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	16
2.1 Kinerja Karyawan	16
2.2 Kepuasan Kerja	23
2.3 Kepemimpinan	26
2.4 Beban Kerja.....	30
2.5 Kajian Hasil Penelitian Yang Relevan	34
2.6 Hubungan Antar Variabel.....	39
2.7 Kerangka Konsep.....	51
2.8 Hipotesis Penelitian.....	53
BAB III METODE PENELITIAN	55
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	55
3.2 Populasi Penelitian	55
3.4 Definisi Operasional Variabel.....	56
3.5 Metode Pengumpulan Data	60
3.6 Instrumen Penelitian.....	61
3.7 Analisis Data	63
3.8 Pengujian Hipotesis.....	68
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	69
4.1 Hasil Penelitian	69
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian	93
4.3 Implikasi Penelitian.....	106
4.4 Keterbatasan Penelitian	108
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	110
5.1 Simpulan	110
5.2. Saran.....	112
DAFTAR PUSTAKA	116
LAMPIRAN.....	121

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Tingkat Ketidakhadiran Karyawan PT. Bank Mandiri	3
Tabel 1.2 Rekapitulasi Kredit Yang Disalurkan Nasabah Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Denpasar Renon	7
Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	34
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Kinerja Karyawan (Y2).....	57
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel Kepuasan kerja (Y1)	58
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel Kepemimpinan (X1)	59
Tabel 3.4 Definisi Operasional Variabel Beban Kerja (X2)	60
Tabel 3.5 Skala Likert dan Bobot Nilai Jawaban Responden	62
Tabel 4.1 Statististik Deskriptif variabel.....	72
Tabel 4.2 Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan	74
Tabel 4.3 Statistik Deskriptif Variabel Beban Kerja	76
Tabel 4.4 Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja.....	78
Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan	80
Tabel 4.6 Pemeriksaan Outer Model.....	81
Tabel 4.7 Nilai Average Variance Extracted (AVE).....	84
Tabel 4.8 Composite Reliability	85
Tabel 4.9 Nilai R-Square	86
Tabel 4.10 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung	87
Tabel 4.11 Rekapitulasi Hasil Pengujian Mediasi	90
Tabel 4.12 Pengaruh Langsung, Pengaruh Tak Langsung, dan Pengaruh Total ...	91

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konsep Penelitian	53
Gambar 4.1 Measurement Evaluation (Outer Model).....	82
Gambar 4.2 Full Model Hasil Analisis SEM/ PLS	89
Gambar 4.3 Diagram Jalur Hasil Uji Hipotesis	92



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	121
Lampiran 2. Hasil Analisis Inferensial (Smart-PLS)	125

