

PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN KRISNA OLEH-OLEH KHAS BALI 5

TESIS



**OLEH:
KOMANG AYU TRI ASTITI
2429131075**

**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 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

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

Menyetujui

Pembimbing I	Dr. Kadek Rai Suwena, S.Pd., M.Pd. NIP.198304242009121002
Pembimbing II	Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si. NIP.196810291993032001



- 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 Ayu Tri Astiti 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 Juli 2026

Dewan Penguji

Ketua	Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. NIP.198309212015041001
Anggota	Dr. Kadek Rai Suwena, S.Pd., M.Pd. NIP.198304242009121002
Anggota	Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si. NIP.196810291993032001
Anggota	Trianasari, M.M., Ph.D. NIP.197006062002122002
Anggota	Dr. Ni Nyoman Yulianthini, S.E., M.M. NIP.198207292010122003

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 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, 29 Juni 2026
Yang memberi pernyataan



Komang Ayu Tri Astiti
NIM. 2429131075

PRAKATA

Puji dan syukur dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugrah-Nya, sehingga tesis yang berjudul: “PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN KRISNA OLEH-OLEH KHAS BALI 5”, 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. Kadek Rai Swena., M.Pd 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. Dra. Ni Made Suci, M.Si 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. Trianasari, M.M., Ph.D dan Dr. Ni Nyoman Yulianthini, S.E., M.M sebagai penguji yang telah banyak memberikan masukan-masukan yang bermanfaat untuk penyempurnaan tesis ini.
4. Koordinator Program Studi 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.
5. Koordinator Program Studi S2 Ilmu Manajemen dan staf dosen pengajar yang telah banyak membantu dan memotivasi penulis selama penyusunan tesis ini;
6. Direktur Pascasarjana Undiksha dan staf, yang telah banyak membantu selama penulis menyelesaikan tesis ini;
7. Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan

bantuan secara moral dan memfasilitasi berbagai kepentingan penulis dalam menyelesaikan tesis ini;

8. Rekan-rekan seangkatan yang dengan karakternya masing-masing telah banyak berkontribusi membentuk kedirian penulis selama menjalani studi dan penyelesaian tesis ini;
9. Pattama Putta Laksmi Sanjaya, S.E., M.M. selaku suami penulis, serta keluarga penulis yang tidak bisa disebutkan satu persatu 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.

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, 6 April 2026

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

PRAKATA.....	i
Abstrak.....	iii
Abstract	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	9
1.3 Pembatasan Masalah	10
1.4 Rumusan Masalah	10
1.5 Tujuan Penelitian	11
1.6 Manfaat Penelitian	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	12
2.1 Kinerja Karyawan	12
2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan	12
2.1.2 Indikator Kinerja Karyawan.....	13
2.1.3 Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan.....	14
2.1.4 Pengukuran Kinerja Karyawan	18
2.2 Disiplin Kerja	20
2.2.1 Pengertian Disiplin Kerja.....	20
2.2.2 Indikator Disiplin Kerja	21
2.2.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Disiplin Kerja	23
2.3 Motivasi	28
2.3.1 Pengertian Motivasi	28
2.3.2 Indikator Motivasi.....	28
2.3.3 Fakto-Faktor yang Memengaruhi Motivasi	31
2.4 Budaya Organisasi	33

2.4.1 Pengertian Budaya Organisasi	33
2.4.2 Indikator Budaya Organisasi	34
2.4.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Budaya Organisasi	35
2.5 Penelitian Terdahulu yang Relevan	37
2.6 Hubungan Antar Variabel	50
2.6.1 Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	50
2.6.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	51
2.6.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	52
2.6.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	53
2.7 Kerangka Berpikir	54
2.8 Hipotesis Penelitian	56
BAB III METODE PENELITIAN	58
3.1 Jenis Penelitian	58
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian	58
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	59
3.4 Variabel dan Definisi Operasional Variabel Penelitian	60
3.4.1 Variabel Penelitian	60
3.4.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian	61
3.5 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	65
3.5.1 Teknik Pengumpulan Data	65
3.5.2 Instrumen Pengumpulan Data	66
3.6 Teknik Analisis Data	70
3.6.1 Analisis Regresi Linier Berganda	72
3.6.2 Uji Determinan (R^2)	73
3.6.3 Uji Hipotesis	73
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	76
4.1 Hasil Penelitian	76
4.1.1 Gambaran Umum Penelitian	76
4.1.2 Deskripsi Data Responden	77
4.1.3 Statistik Deskripsi Variabel Penelitian	79
4.1.4 Uji Asumsi Klasik	84

4.1.5 Regresi Berganda	89
4.1.6 Koefisien Determinasi.....	90
4.1.7 Uji Hipotesis	91
4.2 Pembahasan.....	94
4.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	944
4.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	946
4.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	948
4.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	101
BAB V PENUTUP.....	105
5.1 Simpulan	105
5.2 Saran.....	106
DAFTAR PUSTAKA	108
LAMPIRAN.....	113



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1.1 Data Kinerja Karyawan Krisna Oleh-Oleh 5 Semester 1 Tahun 2025....	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	39
Tabel 3.1 Definisi Indikator Kinerja Karyawan.....	59
Tabel 3.2 Definisi Indikator Disiplin Kerja	60
Tabel 3.3 Definisi Indikator Motivasi.....	61
Tabel 3.4 Definisi Indikator Budaya Organisasi.....	62
Tabel 3.5 Skala Nilai.....	52
Tabel 3.6 Uji Validitas	67
Tabel 3.7 Uji Reliabilitas	71
Tabel 4. 1 Deskripsi Data Responden Berdasarkan Jabatan.....	78
Tabel 4. 2 Deskripsi Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja	78
Tabel 4. 3 Statistik Deskriptif Variabel Disiplin.....	80
Tabel 4. 4 Statistik Deskriptif Variabel Motivasi	81
Tabel 4. 5 Statistik Deskriptif Variabel Budaya Organisasi	82
Tabel 4. 6 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan	83
Tabel 4. 7 Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov	85
Tabel 4. 8 Uji Multikolinearitas	86
Tabel 4. 9 Uji Regresi Berganda.....	89
Tabel 4. 10 Uji Koefisien Determinasi	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1.1 Pencapaian Target Penjualan.....	7
Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	54
Gambar 2.2 Rancangan Model Penelitian.....	55
Gambar 4. 1 Uji Heterokedastisitas Sccater Plot	88



DAFTAR LAMPIRAN

Gambar	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	113
Lampiran 2 Dokumentasi Observasi Awal	122
Lampiran 3 Review Kurang Baik Customer terhadap Pelayanan di Krisna.....	123
Lampiran 4 Tabulasi Data Penelitian	124
Lampiran 5 Hasil Uji Statistik	137
Lampiran 6 Dokumentasi Penyebaran Kuesioner.....	139

