

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI,
DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP
KEPUASAN KERJA PEGAWAI RUMAH SAKIT
MATA BALI MANDARA**

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
- 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
- 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. Made Ary Meitriana, S.Pd., M.Pd. NIP.198005032006042003



- 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 I Nyoman Sukadana 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 08 Juli 2026

Dewan Penguji

Ketua	Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. NIP.198309212015041001
Anggota	Dr. Made Ary Meitriana, S.Pd., M.Pd. NIP.198005032006042003
Anggota	Trianasari, M.M., Ph.D. NIP.197006062002122002
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 Manajemen 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 bagianbagian 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, 8 Juli 2026

Yang memberi pernyataan,

I Nyoman Sukadana

PRAKATA

Puji dan syukur dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugerah-Nya, sehingga tesis yang berjudul: *“Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Rumah Sakit Mata Bali Mandara”*, 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 (S2). terselesaikannya tesis ini telah banyak memperoleh uluran tangan dari berbagai pihak. Untuk itu, izinkan penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada:

1. Bapak Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M., selaku pembimbing I yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi atau dukungan, sehingga penulis mampu melewati berbagai hambatan dalam perjalanan menyelesaikan tesis ini;
2. Ibu Dr. Made Ary Meitriana, S.Pd., M.Pd., selaku pembimbing II yang memberikan bimbingan, semangat dan motivasi untuk penulis selama penelitian dan pembuatan naskah tesis ini sehingga tesis ini dapat terwujud dengan baik sesuai harapan;
3. Bapak Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd., selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan fasilitas dalam menimba ilmu pengetahuan di Universitas Pendidikan Ganesha;
4. Bapak Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd., selaku Direktur Program Pascasarjana Undiksha dan staf, yang telah banyak membantu selama penulis menyelesaikan tesis ini;
5. Ibu dr. Ni Made Suryanadi, Sp.M selaku Direktur Rumah Sakit Mata Bali Mandara yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian pada Rumah Sakit Mata Bali Mandara;
6. Teman-teman angkatan Program Studi Ilmu Manajemen Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan bantuan, dukungan dan saling mengingatkan terkait tugas dan kewajiban sebagai mahasiswa;
7. Semua pihak yang telah membantu penyusunan tesis ini, baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa apa yang tersaji dalam tesis ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan kemampuan yang penulis miliki. Untuk itu demi kesempurnaan tesis ini, penulis mengharapkan segala kritik maupun saran yang bersifat membangun dari berbagai pihak. Akhir kata, penulis berharap agar tesis ini mampu memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Singaraja, Juli 2026

I Nyoman Sukadana



DAFTAR ISI

HALAMAN DEPAN	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PRAKATA	iv
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Pembatasan Masalah.....	7
1.4 Rumusan Masalah	7
1.5 Tujuan Penelitian.....	8
1.6 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Kajian Teori.....	10
2.1.1 Kepuasan Kerja.....	10
2.1.1.1 Definisi Kepuasan Kerja.....	10
2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja	11
2.1.1.3 Indikator-Indikator Kepuasan Kerja	12
2.1.1.4 Aspek-Aspek Kepuasan Kerja	13
2.1.2 Lingkungan Kerja.....	15
2.1.2.1 Definisi Lingkungan Kerja	15
2.1.2.2 Dimensi-Dimensi Lingkungan Kerja.....	16
2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Lingkungan Kerja..	18
2.1.2.4 Indikator Efektifitas Lingkungan Kerja di Rumah Sakit	19
2.1.2.5 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja	21
2.1.3 Motivasi.....	22
2.1.3.1 Definisi Motivasi	22
2.1.3.2 Jenis-Jenis Motivasi.....	23

2.1.3.3 Indikator Efektivitas Motivasi	25
2.1.3.4 Faktor yang Memengaruhi Motivasi.....	26
2.1.3.5 Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja.....	27
2.1.4 Pengembangan Karir	28
2.1.4.1 Definisi Pengembangan Karir.....	28
2.1.4.2 Jenis-Jenis Pengembangan Karir	30
2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Pengembangan Karir	31
2.1.4.4 Indikator Pengembangan Karir.....	33
2.1.4.5 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja	35
2.2 Kajian Penelitian Relevan	36
2.3 Kerangka Berpikir	40
2.4 Hipotesis Penelitian.....	43
2.4.1 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja	43
2.4.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja	45
2.4.3 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja	46
2.4.4 Pengaruh secara simultan Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja.....	48
BAB III METODE PENELITIAN.....	50
3.1 Jenis Penelitian	50
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	50
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	51
3.3.1 Populasi Penelitian.....	51
3.3.2 Sampel Penelitian.....	51
3.4 Variabel dan Definisi Operasional Variabel Penelitian	52
3.4.1 Variabel Penelitian	52
3.4.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	53
3.5 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	58
3.5.1 Sumber Data.....	58
3.5.2 Metode Pengumpulan Data	58
3.5.3 Instrumen Penelitian.....	59
3.6 Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	59
3.7 Teknik Analisis Data	60
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	64
4.1 Hasil Penelitian	64

4.1.1 Analisis Deskriptif.....	64
4.1.2 Uji Validitas	67
4.1.3 Uji Reliabilitas.....	69
4.1.4 Uji Asumsi Klasik	70
4.1.5 Uji F-Test	73
4.1.6 Uji T-Test	73
4.1.7 Uji Determinasi (R^2).....	74
4.2 Pembahasan.....	75
4.2.1 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja	75
4.2.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja	77
4.2.3 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja	80
4.2.4 Pengaruh Simultan Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja.....	83
4.3 Implikasi Penelitian.....	86
4.3.1 Implikasi Teoritis	86
4.3.2 Implikasi Praktis.....	87
4.4 Keterbatasan Penelitian.....	88
BAB V PENUTUP.....	90
5.1 Kesimpulan.....	90
5.2 Saran.....	93
5.2.1 Saran Praktis.....	93
5.2.2 Saran Teoritis	98
DAFTAR PUSTAKA	104

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Analisis Deskriptif Jenis Kelamin	64
Tabel 4.2	Analisis Deskriptif Usia	64
Tabel 4.3	Analisis Deskriptif Jabatan	65
Tabel 4.4	Analisis Deskriptif Lama Bekerja	65
Tabel 4.5	Analisis Deskriptif Statistik	66
Tabel 4.6	Uji Validitas	67
Tabel 4.7	Uji Reliabilitas	69
Tabel 4.8	Uji Normalitas	70
Tabel 4.9	Uji Multikolinearitas	71
Tabel 4.10	Uji F-Test	73
Tabel 4.11	Uji T-Test	73
Tabel 4.12	Uji Determinasi (R^2)	74



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Survei Kepuasan Kerja Pegawai Rumah Sakit Mata Bali Mandara Tahun 2024.....	2
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja	43
Gambar 4.1 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas.....	72



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian	114
Lampiran 2 Analisis Deskriptif	128
Lampiran 3 Uji Validitas	132
Lampiran 4 Uji Reliabilitas	136
Lampiran 5 Uji Normalitas	137
Lampiran 6 Uji Multikolinearitas	139
Lampiran 7 Uji Heteroskedastisitas	140
Lampiran 8 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	141
Lampiran 9 Surat Izin Penelitian	146

