

**TESIS**

**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA,  
KOMUNIKASI ORGANISASI, DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS KESEHATAN  
KOTA SURABAYA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL *INTERVENING***

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Guna Memperoleh Gelar  
Magister Manajemen Universitas Narotama



Oleh:

**EKA RATNA WAHYULIATI**  
**NIM 11124036**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS NAROTAMA  
S U R A B A Y A  
2025**

**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA,  
KOMUNIKASI ORGANISASI, DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS KESEHATAN KOTA  
SURABAYA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING**

**TESIS**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Guna Memperoleh Gelar  
Magister Manajemen Universitas Narotama



Oleh:  
**EKA RATNA WAHYULIATI**  
**NIM 11124036**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS NAROTAMA  
S U R A B A Y A  
2025**

## PENGESAHAN TESIS

**TELAH DIUJI DAN DIPERTAHANKAN  
PADA HARI SABTU, 09 AGUSTUS 2025**

Judul Tesis : Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Komunikasi Organisasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Surabaya Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening

Disusun Oleh : Eka Ratna Wahyuliati

NIM : 11124036

Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis

Program Studi : Magister Manajemen

Perguruan Tinggi : Universitas Narotama Surabaya

Dihadapan Tim Penguji:

1 Dr. Arasy Alimudin, SE, M.M. ....

2 Dr. Agus Sukoco, S.T, M.M. ....

3 Dr. Joko Suyono, S.E., M.M., Ph.D. ....

## PERSETUJUAN TESIS

**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA, KOMUNIKASI  
ORGANISASI, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DINAS KESEHATAN KOTA SURABAYA DENGAN MOTIVASI KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**



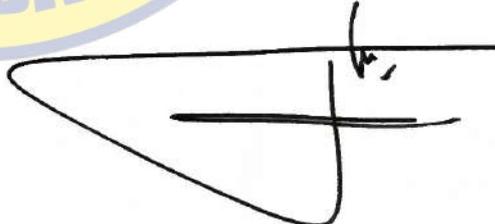
**Diajukan Oleh:  
EKA RATNA WAHYULIATI  
NIM : 11124036**

**TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH:**

Ketua Program Studi Magister Manajemen,  
  


**Dr. Joko Suyono, S.E., M.M., Ph.D.**

Dosen Pembimbing



**Dr. Agus Sukoco, S.T, M.M.**

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Eka Ratna Wahyuliati

NIM : 11124036

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Magister Manajemen

Jurusan : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang saya susun dengan judul:

**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA, KOMUNIKASI ORGANISASI, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS KESEHATAN KOTA SURABAYA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari karya orang lain.

Apabila kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk dapat digunakan apabila diperlukan.

Surabaya, 10 September 2025

Pembuat Pernyataan,



Eka Ratna Wahyuliati

## HALAMAN PERSETUJUAN PERNYATAAN PUBLIKASI TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Universitas Narotama Surabaya, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ekai Ratna Wahyuliati  
NIM : 11124036  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Magister Manajemen  
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Narotama hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalti Free Right*) Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak bebas royalti Noneksklusif ini Universitas Narotama berhak menyimpan, mengalih media formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis pencipta dan sebagai pemiliki Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 10 September 2025



Eka Ratna Wahyuliati

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas berkat dan rahmatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA, KOMUNIKASI ORGANISASI, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS KESEHATAN KOTA SURABAYA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”** tepat pada waktunya.

Dalam penyusunan tesis ini, saya menyadari bahwa keberhasilan dan terlaksananya penelitian ini bukan merupakan keberhasilan individu. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih yang tulus kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan, dorongan maupun doa sehingga tesis ini bisa terselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih penulis tujukan kepada:

1. Bapak Dr. Agus Sukoco, S.T, M.M., selaku Dosen Pembimbing yang dengan penuh perhatian mendampingi serta mengarahkan dalam penyusunan tesis.
2. Bapak Joko Suyono, PhD., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Narotama Surabaya.
3. Bapak Dr. Arasy Alimudin, SE., M.M., selaku Rektor Universitas Narotama Surabaya.
4. Bapak dan Ibu dosen serta seluruh staf di lingkungan Universitas Narotama Surabaya khususnya dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Narotama Surabaya.
5. Bapak Dr. Ujang Syaiful, ST, M.Ak atas segala bantuan dan bimbingannya kepada penulis dari awal mendaftarkan kuliah sampai terselesainya tugas akhir kuliah.
6. Ibu Kepala Dinas Kesehatan Kota Surabaya yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk pengambilan data selama proses pengerjaan tesis.
7. Ibu Kepala Bidang Pelayanan Kesehatan Dinas Kesehatan Kota Surabaya yang telah memberikan izin dan motivasi untuk kuliah di Magister Manajemen Universitas Narotama Surabaya
8. Ibu Ketua Tim Kerja Pelayanan Kesehatan Rujukan Dinas Kesehatan Kota Surabaya yang telah memberikan izin dan motivasi serta membantu selama proses kuliah di Magister Manajemen Universitas Narotama Surabaya.
9. Para responden yaitu semua ASN Dinas Kesehatan Kota Surabaya yang telah bersedia berpartisipasi dalam pengambilan data untuk penyusunan tesis.
10. Ibuku Endang Susmiati, Suamiku Ghazi Abdullah, Anak kebangganku Aisyah Nuha Zahira, Izza Hilyah Nafisah dan Akhtar Asyrafurrahman Bahaudin, Adek tersayang Pipin Normas, Wanda Rizki yang telah mendukung, membantu setiap ada kesulitan dan selalu mendoakan penulis selama ini.

11. Keluarga besar Program Studi RPL Magister Manajemen Universitas Narotama Surabaya, khususnya Angkatan 2025 yang selalu mengingatkan dan memberikan dukungan satu sama lain.
12. Kakak kelas Magister Manajemen Universitas Narotama Surabaya Angkatan 2024, Mbak Dhian Wulandari, Mas Irfan dan Mbak Aprilina makasih banyak bantuan dan bimbingannya kepada penulis.
13. Keluarga besar Seksi Pelayanan Kesehatan Rujukan Dinas Kesehatan Kota Surabaya terutama untuk Kinanti Ayu, Dikmantika, Nur Cholis, Arga Navyanto, yang telah memberikan dukungan dan bantuan kepada penulis selama proses kuliah terutama saat-saat sulit menjalani proses perkuliahan.

Akhir kata, semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan karunia-Nya untuk membalas kebaikan seluruh pihak yang terlibat dalam penyelesaian tesis ini.

Semoga tesis ini bermanfaat bagi para pembaca dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Surabaya, 10 September 2025



Eka Ratna Wahyuliati



## ABSTRAK

PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA, KOMUNIKASI ORGANISASI, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS KESEHATAN KOTA SURABAYA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

### ABSTRAK

Kinerja petugas kesehatan sangat penting karena berhubungan langsung dengan pelayanan kesehatan masyarakat di Surabaya, Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja, komunikasi organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada Dinas Kesehatan Kota Surabaya. Metode penelitian pendekatan kuantitatif dengan menggunakan PLS-SEM. Pengumpulan data melalui kuesioner. Sampel penelitian sebanyak 122 pegawai negeri sipil yang bekerja pada Dinas Kesehatan Surabaya. Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Kualitas kehidupan kerja dan komunikasi organisasi tidak berpengaruh signifikan, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*, terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kota Surabaya. Penelitian ini menemukan bahwa motivasi kerja efektif sebagai mediator dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja. Temuan ini menekankan pentingnya peningkatan disiplin sebagai strategi kunci dalam memperkuat motivasi dan mendorong kinerja pegawai. Sementara itu, strategi untuk meningkatkan komunikasi organisasi dan kualitas kehidupan kerja perlu dievaluasi ulang agar lebih efektif dalam memengaruhi motivasi dan hasil kerja karyawan secara signifikan.

**Kata Kunci:** Kualitas Kehidupan Kerja, Disiplin Kerja, Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

## **ABSTRACT**

### ***THE EFFECT OF QUALITY OF WORK LIFE, ORGANIZATIONAL COMMUNICATION, AND WORK DISCIPLINE ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES IN THE SURABAYA CITY HEALTH DEPARTMENT WITH WORK MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE***

#### **ABSTRACT**

*The performance of health workers is very important because it is directly related to public health services in Surabaya, Indonesia. This research study aims to analyze the influence of quality of work life, organizational communication, and work discipline on employee performance with work motivation as an intervening variable at the Surabaya City Health Office. Research method a quantitative approach using the PLS-SEM. Data collection via questionnaires. The samples are 122 civil servants who work at the Surabaya Health Office. The analysis results show that work discipline and work motivation have a positive and significant effect on employee performance. Work discipline has a positive and significant effect on employee performance through work motivation as an intervening variable. Quality of work life and organizational communication do not have a significant effect, either directly or through work motivation as an intervening variable, on employee performance at the Surabaya City Health Office. This research found that work motivation is effective as a mediator in the relationship between work discipline and performance. This finding emphasizes the importance of improving discipline as a key strategy in strengthening motivation and driving employee performance. Meanwhile, strategies for improving organizational communication and the quality of work life need to be re-evaluated to be more effective in significantly influencing employee motivation and work results.*

**Keywords:** *Quality of Work Life, Work Discipline, Organizational Communication, Work Motivation, Employee Performance*

## DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN.....	i
PERSETUJUAN TESIS.....	ii
PENGESAHAN TESIS .....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN PERNYATAAN PUBLIKASI TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
ABSTRAK .....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	10
1.3. Tujuan Penelitian.....	11
1.4. Manfaat penelitian .....	12
1.4.1. Manfaat Teoritis.....	12
1.4.2. Manfaat Praktis .....	12
1.5. Batasan Masalah.....	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	14
2.1. Tinjauan Teori .....	14
2.1.1. Kualitas Kehidupan Kerja ( <i>Quality of Work Life</i> ).....	14
2.1.2. Komunikasi Organisasi .....	21
2.1.3. Disiplin Kerja.....	26

2.1.4. Motivasi .....	34
2.1.5. Kinerja .....	38
2.2 Penelitian Terdahulu.....	49
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN.....</b>	<b>58</b>
3.1. Kerangka Konsep Penelitian.....	58
3.2. Hipotesis Penelitian .....	60
<b>BAB IV METODE PENELITIAN.....</b>	<b>67</b>
4.1. Jenis Penelitian .....	67
4.2. Populasi Dan Sampel Penelitian.....	68
4.2.1. Populasi Penelitian .....	68
4.2.2. Sampel Penelitian.....	68
4.3. Definisi Operasional Variabel Dan Variabel Penelitian.....	68
4.4. Sumber Dan Metode Pengumpulan Data .....	70
4.4.1. Data Primer .....	70
4.4.2. Data Sekunder .....	71
4.5. Instrumen Penelitian.....	71
4.6. Teknik Analisis Data .....	72
4.6.1. Teknik Analisa .....	72
4.6.2. Model Penelitian .....	72
4.6.3. Analisis Statistik.....	74
4.6.4. Pengukuran Model Luar ( <i>Outer Model</i> ).....	74
4.6.5. Pengukuran Model Dalam ( <i>Inner Model</i> ).....	75
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>77</b>
5.1. Diskripsi Obyek Penelitian .....	77
5.2. Deskripsi Karakteristik Responden.....	77
5.3. Rekapitulasi Jawaban Kuesioner .....	79
5.3.1. Variabel Kualitas Kehidupan Kerja ( <i>Quality of Work Life</i> ).....	81

5.3.2. Variabel Komunikasi Organisasi .....	84
5.3.3. Variabel Disiplin Kerja .....	87
5.3.4. Variabel Motivasi.....	90
5.3.5. Variabel Kinerja.....	92
5.4. Analisis Hasil Penelitian.....	95
5.4.1. Hasil Uji Model Penelitain .....	95
5.4.2. Pengukuran Model Luar (Outer Model).....	96
5.4.3. Pengukuran Model Dalam ( <i>Inner Model</i> ).....	104
5.5. Pembahasan .....	111
5.5.1. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	111
5.5.2. Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	113
5.5.3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	115
5.5.4. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Motivasi kerja.....	118
5.5.5. Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Motivasi Kerja.....	120
5.5.6. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja.....	122
5.5.7. Pengaruh Motivasi terhadap variabel Kinerja Pegawai.....	124
5.5.8. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai variabel intervening .....	126
5.5.9. Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening.....	128
5.5.10. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening .....	131
 BAB VI PENUTUP.....	 134
6.1. Kesimpulan.....	134
6.2. Saran.....	137
 DAFTAR PUSTAKA .....	 140

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Empiris Terdahulu .....	50
Tabel 4.1	Definisi Operasional Variabel .....	66
Tabel 4.2	Skala <i>Linkert</i> Tanggapan Responden .....	71
Tabel 5.1.	Demografis Responden .....	78
Tabel 5.2.	Rekapitulasi Jawaban Variabel Kualitas Kehidupan Kerja.....	81
Tabel 5.3.	Rekapitulasi Jawaban Variabel Komunikasi Organisasi .....	84
Tabel 5.4.	Rekapitulasi Jawaban Variabel Disiplin Kerja.....	87
Tabel 5.4.	Rekapitulasi Jawaban Variabel Motivasi Kerja .....	90
Tabel 5.6.	Rekapitulasi Jawaban Variabel Kinerja .....	93
Tabel 5.7.	Nilai <i>Outer Loading Factor</i> .....	98
Tabel 5.8.	Hasil uji validitas.....	99
Tabel 5.9.	Hasil uji <i>cross loading discriminant validity</i> .....	100
Tabel 5.10.	Hasil uji hipotesis pengaruh langsung.....	106
Tabel 5.11.	Hasil uji hipotesis pengaruh mediasi.....	109

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Proses Motivasi Kerja.....	35
Gambar 3.1 Kerangka Konseptual.....	59
Gambar 4.1 Gambar Model Penelitian.....	73
Gambar 5.1 Model Penelitian.....	96



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Curriculum Vitae.....	145
Lampiran 2	Form Bimbingan Tesis.....	146
Lampiran 3	Hasil Plagiasi.....	147
Lampiran 4	Surat Pengantar Penelitian.....	148
Lampiran 5	Kuesioner Penelitian.....	149
Lampiran 6	Tabulasi Data Hasil Kuesioner.....	153
Lampiran 7	Hasil Olah Data.....	165

