

**TESIS**

**PENGARUH KOMPETENSI, KEPUASAN KERJA, DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN UMUM, PROTOKOL DAN KOMUNIKASI PEMERINTAH KOTA SURABAYA**

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Magister Manajemen Universitas Narotama**



**Oleh :**

**SUDADI**

**NIM. 11124130**

**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS NAROTAMA  
SURABAYA  
2026**

**PERSETUJUAN TESIS**

**PENGARUH KOMPETENSI, KEPUASAN KERJA, DAN WORK-LIFE  
BALANCE TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN UMUM,  
PROTOKOL DAN KOMUNIKASI PEMERINTAH KOTA SURABAYA**

Diajukan Oleh:

**SUDADI  
NIM. 11124130**

**TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA BAIK OLEH:**



Studi Magister Manajemen,

Dosen Pembimbing,

*[Signature]*  
Dr. Joko Suyono, S.E., M.M., Ph.D.

*[Signature]*  
Dr. Joko Suyono, S.E., M.M., Ph.D.

**PRO PATRIA**

**SURABAYA**

## PENGESAHAN TESIS

**TELAH DIUJI DAN DIPERTAHANKAN  
PADA HARI SABTU, 13 FEBRUARI 2026**

Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja Dan Work-Life  
Balance Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Umum, Protokol  
Dan Komunikasi Pemerintah Kota Surabaya

Disusun oleh : Sudadi

NIM : 11124130

Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis

Program Studi : Magister Manajemen

Perguruan Tinggi : Universitas Narotama

di Hadapan Tim Penguji:

1. Dr. Agus Sukoco, S.T., M.M. ....
2. Dr. Joko Suyono, S.E., M.M., Ph.D. ....
3. Dr. Sengguruh Nilowardono, S.E., M.Si. ....

Nomor : 303/NR.FEB.M/03/VII/2025  
Lampiran : 1 (satu) lembar  
Hal : Permohonan Pembimbing Tesis

Kepada Yth.  
**Dr. JOKO SUYONO S.E., M.M., Ph.D.**  
Pembimbing Tesis Prodi MM  
Universitas Narotama  
Di Surabaya

Dengan Hormat,  
Sehubungan dengan rencana penulisan Tesis Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Universitas Narotama, maka kami mohon kesediaan Saudara untuk menjadi Pembimbing Tesis mahasiswa berikut ini :

Nama : SUDADI  
NIM : 11124130  
No. Telp : 081331825597  
Judul Tesis : PENGARUH KOMPETENSI, KEPUASAN KERJA, DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN UMUM, PROTOKOL DAN KOMUNIKASI PEMERINTAH KOTA SURABAYA

Demikian surat pengantar ini kami buat, atas perhatian dan kesediaan Saudara kami sampaikan Terima kasih.

Surabaya, 30 Juli 2025

Dekan



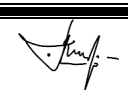
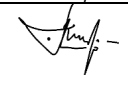
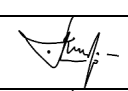
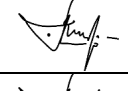
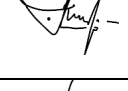
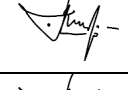


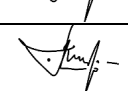
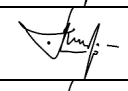

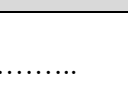
**Dr. H. AGUS SUKOCO, S.T.,M.M.**

NIDN : 0724087104

## FORM BIMBINGAN TESIS

No. Dokumen : FM.FEB.05.07  
Tgl. Terbit : 01 Oktober 2018  
Revisi : 00

1. NAMA MAHASISWA : SUDADI
2. NIM : 11124130
3. PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN
4. KONSENTRASI :
5. NAMA PEMBIMBING 1 : Dr. JOKO SUYONO S.E., M.M., Ph.D.
6. NAMA PEMBIMBING 2 :-
7. TANGGAL PENGAJUAN : 30 Juli 2025
8. JUDUL TESIS : PENGARUH KOMPETENSI, KEPUASAN KERJA, DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN UMUM, PROTOKOL DAN KOMUNIKASI PEMERINTAH KOTA SURABAYA
9. URAIAN KONSULTASI :

NO	TANGGAL	JADWAL KEGIATAN PENELITIAN	MONITORING	
			CATATAN	PARAF PEMBIMBING
1	10-08-2025	Observasi objek penelitian	ACC	
2	25-08-2025	Observasi terhadap fenomena bisnis/manajemen	ACC	
3	05-09-2025	Menentukan masalah penelitian	ACC	
4	10-09-2025	Kajian Teoritis & Empiris	ACC	
5	13-09-2025	Sintesa dan Rasionalis teori	ACC	
6	20-09-2025	Pendekatan Metodologi penelitian	ACC	
7	29-09-2025	Pembuatan instrument penelitian	ACC	
8	05-10-2025	Pengumpulan data	ACC	
9	14-10-2025	Tabulasi & Pengelolaan Data	ACC	
10	20-10-2025	Deskripsi Hasil Penelitian	ACC	
11	30-11-2025	Intepretasi Hasil Penelitian	ACC	
12	11-12-2025	Kelengkapan Data	ACC	

### Sidang TESIS

10. TANGGAL SELESAI BIMBINGAN : 11-12-2025

DOSEN PEMBIMBING



**Dr. JOKO SUYONO S.E., M.M., Ph.D.**

SURABAYA,.....

DEKAN

**Dr. H. AGUS SUKOCO, S.T.,M.M.**

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Sudadi  
NIM : 11124130  
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis  
Program Studi : Magister Manajemen  
Jurusan : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang saya susun dengan judul :

**PENGARUH KOMPETENSI, KEPUASAN KERJA, DAN WORK-LIFE  
BALANCE TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN UMUM,  
PROTOKOL DAN KOMUNIKASI PEMERINTAH KOTA SURABAYA**

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

Apabila dikemudian 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, 28 Februari 2026

Pembuat Pernyataan,



Sudadi

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini yang berjudul **“Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Umum, Protokol Dan Komunikasi Pemerintah Kota Surabaya.”** Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Magister Manajemen Universitas Narotama.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penulisan tesis ini masih banyak kekurangan didalamnya, oleh sebab itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran untuk membangun kesempurnaan pada tesis ini. Penulis banyak mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini, khususnya kepada :

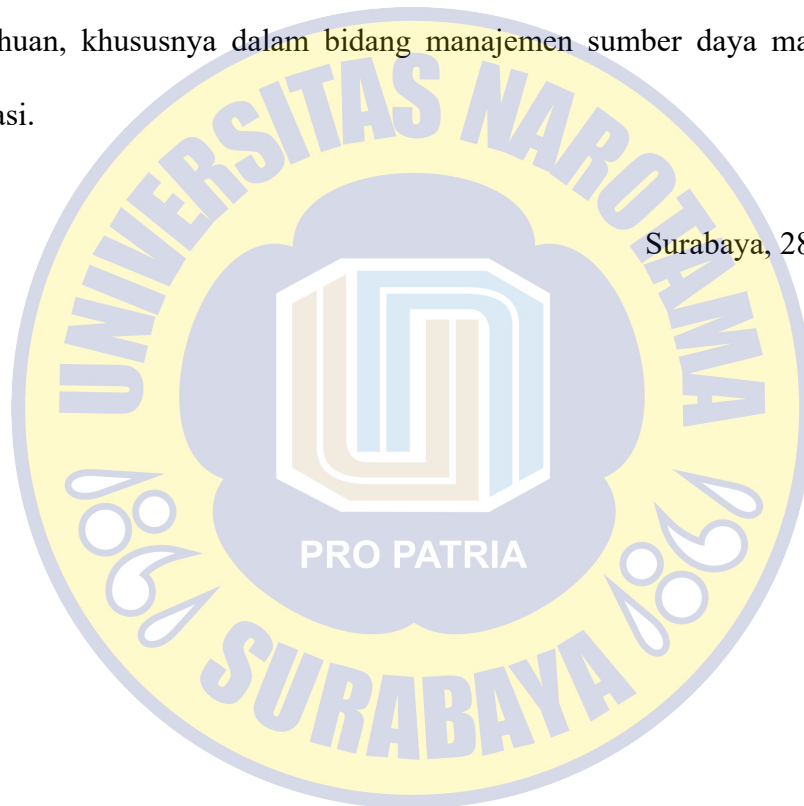
1. Bapak Dr. Arasy Alimudin, SE., MM. selaku Rektor Universitas Narotama Surabaya.
2. Bapak Dr. Agus Sukoco, ST., MM. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Narotama Surabaya.
3. Dr. Joko Suyono, SE, MM, PhD, selaku dosen pembimbing yang telah mendukung dan memberikan bimbingan, arahan serta motivasi selama proses penyusunan tesis ini.

4. Pimpinan dan seluruh Staf Bagian Umum, Protokol Dan Komunikasi Pemerintah Kota Surabaya yang telah memberikan dukungan kepada penulis untuk menyelesaikan penulisan tesis ini.
5. Keluarga tercinta, yang selalu memberikan dukungan dan doa selama proses penyusunan tesis ini.

Akhir kata, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia di suatu organisasi.

Surabaya, 28 Februari 2026

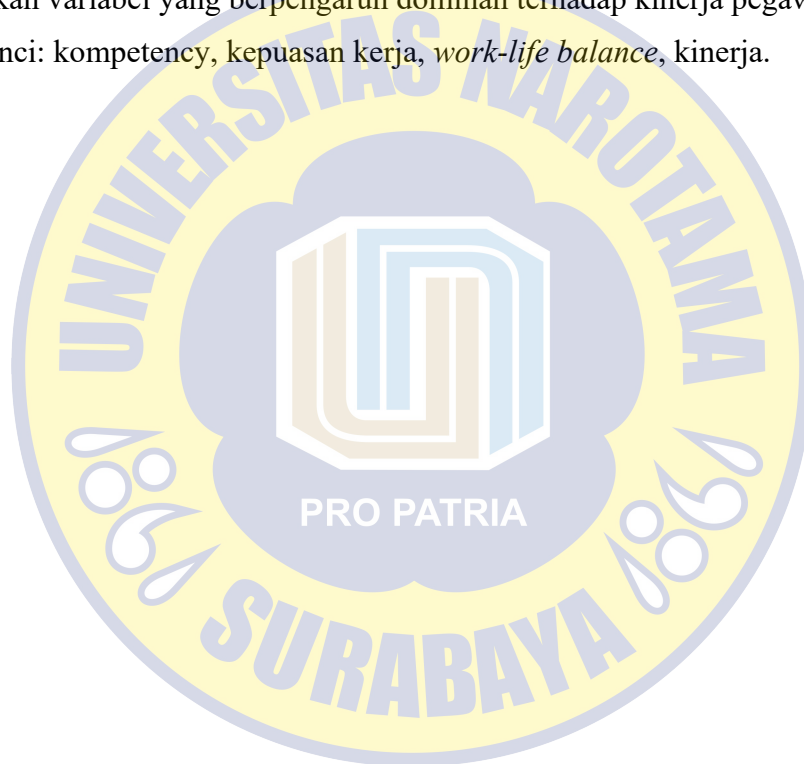
Sudadi



## ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di Bagian Umum, Protokol Dan Komunikasi Pemerintah Kota Surabaya dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, kepuasan kerja dan *work-life balance* terhadap kinerja pegawai Bagian Umum, Protokol Dan Komunikasi Pemerintah Kota Surabaya. Sampel dalam penelitian ini adalah 66 pegawai Bagian Umum, Protokol Dan Komunikasi Pemerintah Kota Surabaya. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh. Analisa data menggunakan analisa regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, kepuasan kerja dan *work-life balance* berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum, Protokol Dan Komunikasi Pemerintah Kota Surabaya. Diantara ketiga variabel, kompetensi, kepuasan kerja dan *work-life balance*, variabel kepuasan kerja merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai.

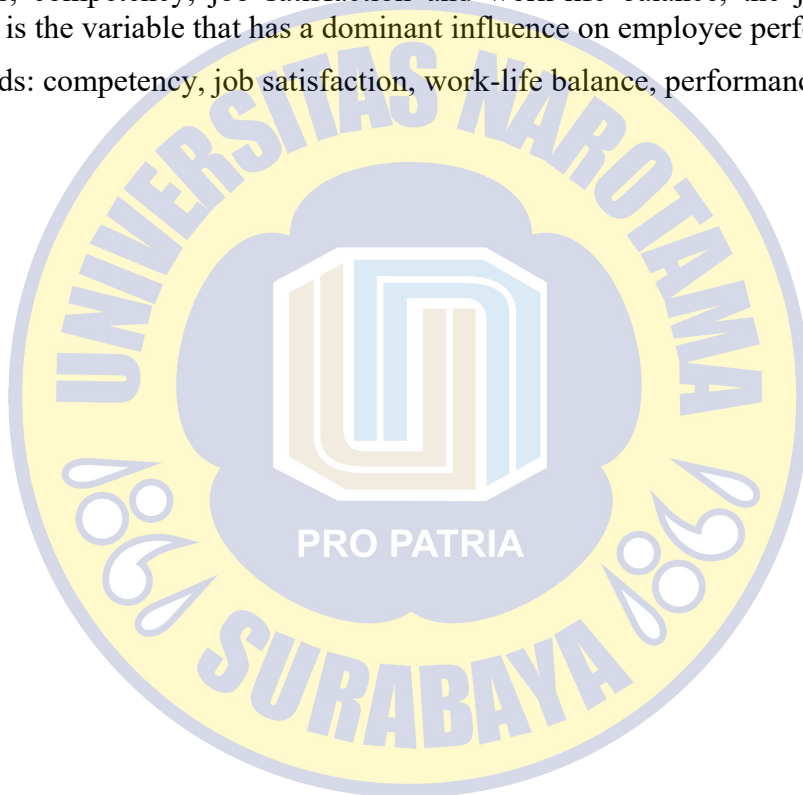
Kata kunci: competency, kepuasan kerja, *work-life balance*, kinerja.



## ABSTRACT

This study was conducted at Bagian Umum, Protokol Dan Komunikasi Pemerintah Kota Surabaya with the aim of analyzing the influence of competency, job satisfaction and work-life balance on employee performance of Bagian Umum, Protokol Dan Komunikasi Pemerintah Kota Surabaya. The sample in this study was 66 employees of Bagian Umum, Protokol Dan Komunikasi Pemerintah Kota Surabaya. The sampling technique used total sampling technique. Data analysis used multiple linear regression analysis. The results of the study showed that competency, job satisfaction and work-life balance had a partial and simultaneous influence on employee performance of Bagian Umum, Protokol Dan Komunikasi Pemerintah Kota Surabaya. Among the three variables, competency, job satisfaction and work-life balance, the job satisfaction variable is the variable that has a dominant influence on employee performance.

Keywords: competency, job satisfaction, work-life balance, performance.



## DAFTAR ISI

	Halaman
Surat Pernyataan.....	i
Persetujuan Tesis.....	ii
Pengesahan Tesis .....	iii
Pernyataan Persetujuan Publikasi Tesis Untuk Kepentingan Akademis ....	iv
Kata Pengantar .....	v
Abstrak .....	vii
Abstract .....	viii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel .....	xi
Daftar Gambar.....	xii
Daftar Lampiran .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Landasan Teori .....	7
2.1.1 Kompetensi.....	7
2.1.2 Kepuasan Kerja.....	20
2.1.3 Work-Life Balance.....	35

2.1.4 Kinerja Pegawai.....	43
2.2 Penelitian Terdahulu.....	56
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN</b>	
3.1 Kerangka Konseptual.....	74
3.2 Hipotesis Penelitian.....	75
<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b>	
4.1 Jenis Penelitian .....	78
4.2 Populasi Dan Sampel Penelitian .....	78
4.3 Definisi Operasional Variabel Dan Variabel Penelitian .....	79
4.4 Sumber Dan Metode Pengumpulan Data .....	82
4.5 Analisa Data .....	83
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1 Gambaran Umum Obyek Penelititan.....	91
5.2 Hasil Penelitian.....	94
5.3 Analisis Hasil Penelitian.....	97
5.4 Pembahasan Hasil Analisis.....	110
<b>BAB VI PENUTUP</b>	
6.1 Kesimpulan.....	120
6.2 Saran.....	120

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 : Skor Untuk Jawaban Responden Kuesioner.....	83
Tabel 5.1 : Jenis Kelamin Responden.....	95
Tabel 5.2 : Usia Responden.....	95
Tabel 5.3 : Pendidikan Responden.....	96
Tabel 5.4 : Masa Kerja Responden.....	96
Tabel 5.5 : Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Penelitian.....	97
Tabel 5.6 : Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	98
Tabel 5.7 : Rangkuman Hasil Uji Normalitas Variabel Penelitian.....	100
Tabel 5.8 : Ringkasan Hasil Uji Heterokedastisitas.....	101
Tabel 5.9 : Ringkasan Hasil Uji Multikolinearitas.....	102
Tabel 5.10 : Rangkuman Hasil Uji Multikolinearitas.....	102
Tabel 5.11 : Ringkasan Hasil Analisa Regresi Berganda.....	103
Tabel 5.12 : ANOVA.....	103
Tabel 5.13 : Model Summary.....	106
Tabel 5.14 : Hasil Uji t.....	107
Tabel 5.15 : Hasil Uji F.....	108
Tabel 5.16 : Ringkasan Hasil Analisa Regresi Berganda.....	110

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 : Kerangka Konseptual.....

74



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Kuesioner.....	128
Lampiran 2	: Tabulasi Data.....	131
Lampiran 3	: Output SPSS.....	135
Lampiran 4	: Hasil Plagiasi.....	146
Lampiran 5	: Form Bimbingan Tesis.....	147
Lampiran 6	: Curriculum Vitae.....	148

