

TESIS

PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAPPEDA KABUPATEN GRESIK

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



Oleh :

**ANIK NUR KHOLIFAH
NIM. 11124122**

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

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN
SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
BAPPEDA KABUPATEN GRESIK**

TESIS

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



Oleh :

**ANIK NUR KHOLIFAH
NIM. 11124122**

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

PENGESAHAN TESIS

TELAH DIUJI DAN DIPERTAHANKAN
PADA HARI SABTU, TANGGAL 14 FEBRUARI 2026

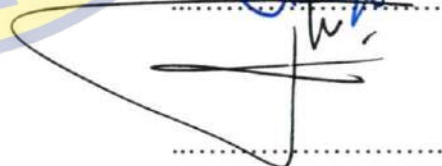
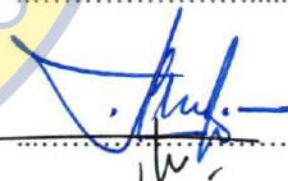
Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan
Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai
BAPPEDA Kabupaten Gresik

Disusun Oleh : Anik Nur Kholifah
NIM : 11124122
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Magister Manajemen
Perguruan Tinggi : Universitas Narotama
Dihadapan Tim Penguji :

1. Dr. Sengguruh Nilowardono, S.E., M.Si.

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

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



PERSETUJUAN TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN SISTEM
PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAPPEDA
KABUPATEN GRESIK**

DIAJUKAN OLEH :

Anik Nur Kholifah

NIM. 11124122

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH:

Dosen Pembimbing,

Ketua Program Studi Magister

Manajemen

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

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

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Anik Nur Kholifah

NIM : 11124122

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Magister Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang saya susun dengan judul:

**Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Sistem Penghargaan
Terhadap Kinerja Pegawai Bappeda Kabupaten Gresik**

Adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari tesis 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, 20 Februari 2026

Pembuat Pernyataan,



Anik Nur Kholifah

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga tesis yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Pegawai Bappeda Kabupaten Gresik” ini dapat diselesaikan dengan baik.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peningkatan kinerja aparatur pemerintah daerah dalam menghadapi tantangan pembangunan yang semakin kompleks. Sebagai institusi perencana pembangunan daerah, BAPPEDA Kabupaten Gresik memiliki peran strategis dalam menentukan arah kebijakan dan keberhasilan pembangunan. Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif, budaya organisasi yang kuat, serta sistem penghargaan yang tepat menjadi faktor penting dalam mendorong optimalisasi kinerja pegawai.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Agus Sukoco, S.T., M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Narotama.
2. Dr. Joko Suyono, S.E., M.M., M.H., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Narotama Surabaya sekaligus dosen pembimbing.
3. Dr. Sengguruh Nilowardono, S.E., M.Si. Dosen Penguji yang telah memberikan kritik, saran, dan masukan yang konstruktif demi penyempurnaan tesis ini.
4. Bapak/Ibu Dosen, Staff dan Karyawan Universitas Narotama Surabaya.
5. Pimpinan dan seluruh pegawai BAPPEDA Kabupaten Gresik yang telah memberikan izin, dukungan, serta bantuan dalam proses pengumpulan data penelitian.
6. Keluarga tercinta yang senantiasa memberikan doa, dukungan moral, dan semangat tiada henti.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan dan jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan di masa yang akan datang. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat, baik secara akademis maupun praktis, khususnya bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan daerah.

Surabaya, 20 Februari 2026

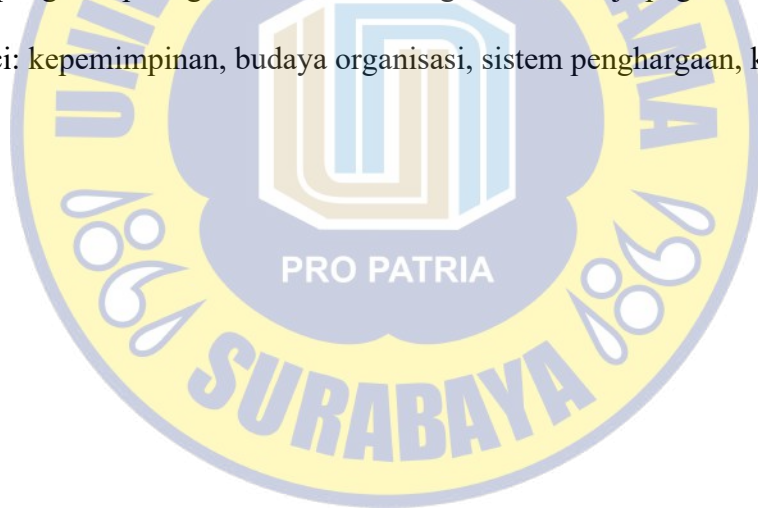
Anik Nur Kholifah

ABSTRAK

Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Pegawai Bappeda Kabupaten Gresik

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem penghargaan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan, serta menentukan variabel yang memberikan pengaruh paling dominan. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif dengan metode kuantitatif. Populasi penelitian meliputi seluruh pegawai Bappeda Kabupaten Gresik yang berjumlah 59 orang. Jumlah populasi kurang dari 100 orang, sehingga teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling (sampel jenuh), yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan, dengan kepemimpinan sebagai variabel yang memiliki pengaruh paling kuat dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Kata kunci: kepemimpinan, budaya organisasi, sistem penghargaan, kinerja pegawai

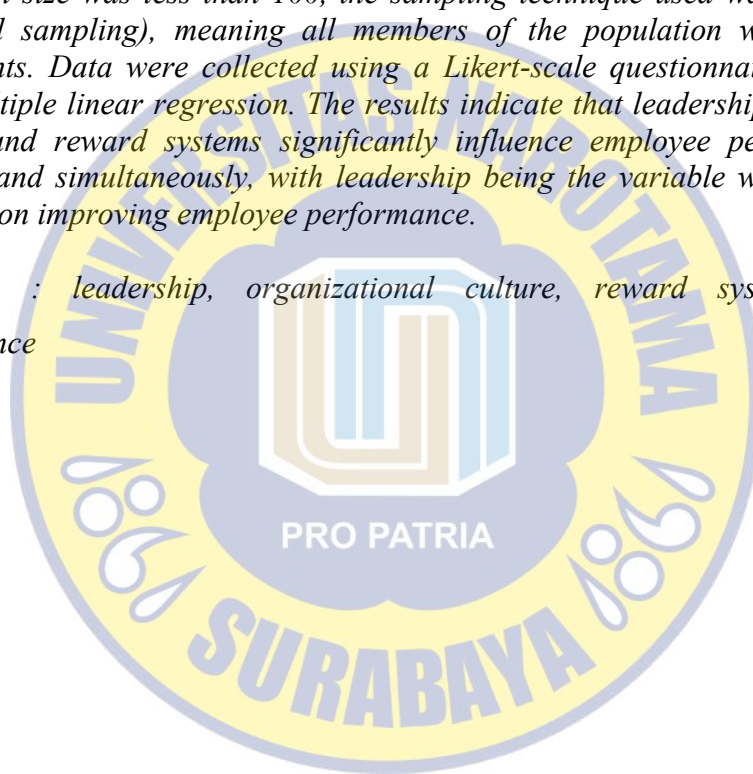


ABSTRACT

The Influence of Leadership, Organizational Culture, and Reward Systems on Employee Performance at the Gresik Regency Bappeda

The purpose of this study is to analyze the influence of leadership, organizational culture, and reward systems on employee performance, both partially and simultaneously, and to determine the variables that exert the most dominant influence. The approach used was descriptive with quantitative methods. The study population included all 59 employees of the Gresik Regency Bappeda. Since the population size was less than 100, the sampling technique used was total sampling (saturated sampling), meaning all members of the population were included as respondents. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression. The results indicate that leadership, organizational culture, and reward systems significantly influence employee performance, both partially and simultaneously, with leadership being the variable with the strongest influence on improving employee performance.

Keywords : leadership, organizational culture, reward systems, employee performance



DAFTAR ISI

Surat Pernyataan.....	i
Persetujuan Tesis.....	ii
Pengesahan Tesis	vi
Halaman Pernyataan Persetujuan Publikasi untuk Kepentingan Akademis .	vi
Kata pengantar	v
Abstrak	vi
Abstract	vii
Daftar Isi.....	viii
Daftar Tabel	x
Daftar Gambar.....	xi
Daftar Lampiran.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Kepemimpinan	9
2.1.2 Budaya Organisasi	18
2.1.3 Sistem Penghargaan	27
2.1.4 Kinerja Pegawai	31
2.2 Penelitian Terdahulu	44
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	57
3.1 Kerangka Konseptual.....	57
3.2 Hipotesis.....	58

BAB IV METODE PENELITIAN	61
4.1 Jenis Penelitian.....	61
4.2 Populasi dan Sampel Penelitian	62
4.3 Definisi Operasional Variabel dan Variabel Penelitian	62
4.4 Sumber dan Metode Pengumpulan Data.....	65
4.5 Analisis Data	66
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	74
5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	74
5.2 Hasil Penelitian	79
5.3 Pembahasan.....	104
BAB VI PENUTUP	114
6.1 Kesimpulan	114
6.2 Saran.....	115
Daftar Pustaka	117



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Skor Untuk Jawaban Responden Kuesioner	66
Tabel 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	80
Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	80
Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	81
Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja	82
Tabel 5.5 Deskripsi Variabel Kepemimpinan	84
Tabel 5.6 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi	85
Tabel 5.7 Deskripsi Variabel Sistem Penghargaan	86
Tabel 5.8 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai	88
Tabel 5.9 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan	89
Tabel 5.10 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi.....	90
Tabel 5.11 Hasil Uji Validitas Variabel Sistem Penghargaan	91
Tabel 5.12 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai	92
Tabel 5.13 Hasil Uji Reliabilitas Variabel	93
Tabel 5.14 Hasil Uji Normalitas	94
Tabel 5.15 Hasil Uji Multikolinieritas	95
Tabel 5.16 Hasil Uji Heterokidastisitas	96
Tabel 5.17 Hasil Regresi Linier Berganda	97
Tabel 5.18 Hasil Uji Koefisien Determinasi	99
Tabel 5.19 Hasil Uji t	100
Tabel 5.20 Hasil Uji F	102
Tabel 5.21 Hasil Uji Dominan	103

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Konseptual	57
--------------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner	121
Lampiran 2 Rekapitulasi data kuesioner	124
Lampiran 3 Hasil Olah Data SPSS	126
Lampiran 4 Hasil Plagiasi	141
Lampiran 5 Form Bimbingan Tesis	142
Lampiran 6 Daftar Riwayat Hidup/CV	143

