

TESIS

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAPPEDA
KABUPATEN GRESIK**

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



Oleh :

**TOMI INDARTO
NIM. 11124106**

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

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
BAPPEDA KABUPATEN GRESIK**

TESIS

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



Oleh :

**TOMI INDARTO
NIM. 11124106**

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

PENGESAHAN TESIS

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

Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Budaya
Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA
Kabupaten Gresik

Disusun Oleh : Tomi Indarto

NIM : 11124106

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 KOMPETENSI, MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAPPEDA KABUPATEN GRESIK**

DIAJUKAN OLEH :

Tommi Indarto
NIM. 11124106

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 : Tomi Indarto
NIM : 11124106
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Magister Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang saya susun dengan judul:

**Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Budaya Organisasi 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,



Tomi Indarto

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya yang telah dilimpahkan, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul "Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bappeda Kabupaten Gresik". Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Arasy Alimudin, S.E., M.M. selaku Rektor Universitas Narotama Surabaya, atas kesempatan dan dukungan yang diberikan dalam penyusunan tesis ini.
2. Dr. Agus Sukoco, S.T., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Narotama Surabaya.
3. Dr. Joko Suyono, S.E., M.M., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Universitas Narotama Surabaya selaku sebagai dosen pembimbing, yang telah memberikan bimbingan selama proses dan penyusunan tesis ini.
4. Bapak/Ibu Dosen dan Staf Universitas Narotama Surabaya.
5. Pimpinan dan seluruh pegawai BAPPEDA Kabupaten Gresik atas bantuan dan kemudahan yang diberikan.
6. Keluarga yang selalu memberikan semangat, motivasi, dan dukungan, serta memanjatkan doa-doa.

PRO PATRIA

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih terdapat kekurangan jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak sangat diharapkan. Penulis juga berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan

Gresik,

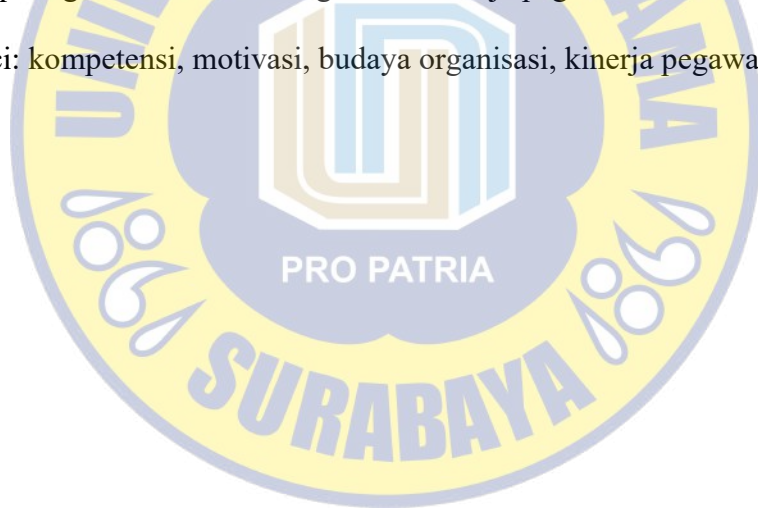
Tomi Indarto

ABSTRAK

Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bappeda Kabupaten Gresik

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi, budaya organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan, serta menentukan variabel yang memberikan pengaruh paling dominan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode kuantitatif. Populasi penelitian meliputi seluruh pegawai Bappeda Kabupaten Gresik yang berjumlah 59 orang. Karena jumlah populasi kurang dari 100 orang, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling (sampel jenuh), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan, dengan kompetensi sebagai variabel yang memiliki pengaruh paling kuat dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Kata kunci: kompetensi, motivasi, budaya organisasi, kinerja pegawai

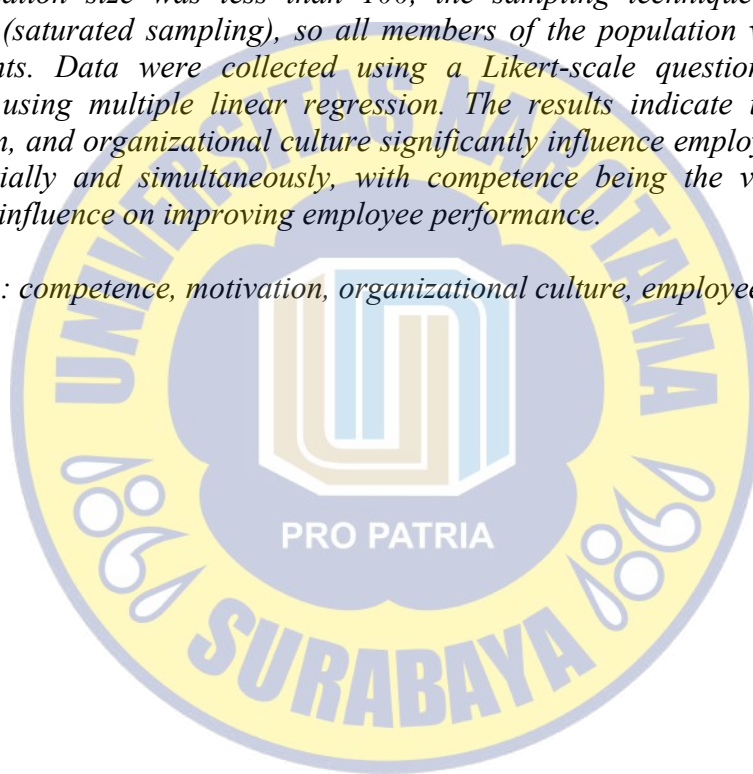


ABSTRACT

The Influence of Competence, Motivation, and Organizational Culture on Employee Performance at the Gresik Regency Bappeda

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

Keywords: competence, motivation, organizational culture, employee performance



DAFTAR ISI

Surat Pernyataan.....	i
Persetujuan Tesis.....	ii
Pengesahan Tesis	iii
Halaman Pernyataan Persetujuan Publikasi untuk Kepentingan Akademis .	iv
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	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1 Kompetensi	11
2.1.2 Motivasi	24
2.1.3 Budaya Organisasi	30
2.1.4 Kinerja Pegawai	38
2.2 Penelitian Terdahulu	51
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	65
3.1 Kerangka Konseptual.....	65
3.2 Hipotesis.....	66

BAB IV METODE PENELITIAN	69
4.1 Jenis Penelitian.....	69
4.2 Populasi dan Sampel Penelitian	69
4.3 Definisi Operasional Variabel dan Variabel Penelitian	70
4.4 Sumber dan Metode Pengumpulan Data.....	72
4.5 Analisis Data	74
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	82
5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	82
5.2 Hasil Penelitian	87
5.3 Pembahasan.....	110
BAB VI PENUTUP	120
6.1 Kesimpulan	120
6.2 Saran.....	121
Daftar Pustaka	123



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Skor Untuk Jawaban Responden Kuesioner	74
Tabel 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	88
Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	88
Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	89
Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja	89
Tabel 5.5 Deskripsi Variabel Kompetensi	91
Tabel 5.6 Deskripsi Variabel Motivasi	92
Tabel 5.7 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi	93
Tabel 5.8 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai	95
Tabel 5.9 Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi	96
Tabel 5.10 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi.....	97
Tabel 5.11 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi.....	98
Tabel 5.12 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai	99
Tabel 5.13 Hasil Uji Reliabilitas Variabel	100
Tabel 5.14 Hasil Uji Normalitas	101
Tabel 5.15 Hasil Uji Multikolinieritas	102
Tabel 5.16 Hasil Uji Heterokidastisitas	103
Tabel 5.17 Hasil Regresi Linier Berganda	104
Tabel 5.18 Hasil Uji Koefisien Determinasi	106
Tabel 5.19 Hasil Uji t	107
Tabel 5.20 Hasil Uji F	109
Tabel 5.21 Hasil Uji Dominan	110

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Konseptual	65
--------------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner	127
Lampiran 2 Rekapitulasi data kuesioner	130
Lampiran 3 Hasil Olah Data SPSS	132
Lampiran 4 Hasil Plagiasi	146
Lampiran 5 Form Bimbingan Tesis	147
Lampiran 6 Daftar Riwayat Hidup/CV	148

