

**TESIS**

**PENGARUH KOMPENSASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN  
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PERUMDA AIR MINUM TIRTA TUAH BENUA KUTAI  
TIMUR**

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



**Oleh :**

**YUSRIANI PITER TOMBANG  
NIM. 11124109**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS NAROTAMA  
SURABAYA  
2026**

## PENGESAHAN TESIS

TELAH DIUJI DAN DI PERTAHANKAN  
PADA HARI SABTU, TANGGAL 7 FEBRUARI 2026

Judul Tesis : Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi dan  
Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Perumda Air  
Minum Tirta Buah Benua Kutai Timur

Disusun Oleh : Yusriani Piter Tombang

NIM : 11124109

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Magister Manajemen

Perguruan Tinggi : Universitas Narotama Surabaya

Dihadapan tim penguji :

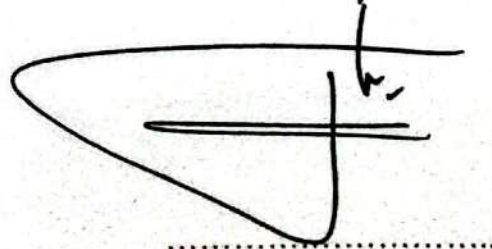
1. Dr. Sengguruh Nilowardono, S.E., M.Si.



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



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



## PERSETUJUAN TESIS

### PENGARUH KOMPENSASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PERUMDA AIR MINUM TIRTA TUAH BENUA KUTAI TIMUR

Diajukan Oleh:

YUSRIANI PITER TOMBANG  
NIM. 11124109

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA BAIK OLEH:

Ketua Program Studi Magister Manajemen,

Dosen Pembimbing,



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

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'J' followed by a horizontal line.

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

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yusriani Piter Tombang

NIM : 11124109

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Magister Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang saya susun dengan judul :

**PENGARUH KOMPENSASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN  
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PERUMDA AIR MINUM TIRTA  
TUAH BENUA KUTAI TIMUR**

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, 23 Februari 2026

Pembuat Pernyataan,



METER  
TEMPER  
DCANX279990596

Yusriani Piter Tombang

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Perumda Air Minum Tirta Tuah Benua Kutai Timur”** dengan baik.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Narotama Surabaya. Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis menyadari bahwa tanpa bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak, tesis ini tidak akan dapat terselesaikan dengan baik.

Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Joko Suyono, S.E., M.M., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen sekaligus Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi selama penyusunan tesis ini.
2. Bapak Dr. Arasy Alimudin, S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Narotama.
3. Bapak Dr. Agus Sukoco, S.T., M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
4. Seluruh Dosen dan Staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Narotama yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan bantuan selama masa perkuliahan.

5. Pimpinan dan seluruh pegawai Perumda Air Minum Tirta Buah Benua Kutai Timur yang telah memberikan izin serta membantu dalam proses pengumpulan data penelitian.
6. Keluarga tercinta yang selalu memberikan doa, dukungan, dan semangat kepada penulis.
7. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki banyak kekurangan, baik dari segi penulisan maupun isi. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan di masa yang akan datang.

Akhir kata, penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia, serta bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Surabaya, Februari 2026

Penulis

**Yusriani Piter Tombang**

## DAFTAR ISI

|                                                                                           |             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>SURAT PERNYATAAN.....</b>                                                              | <b>i</b>    |
| <b>PERSETUJUAN TESIS .....</b>                                                            | <b>ii</b>   |
| <b>PENGESAHAN TESIS.....</b>                                                              | <b>iii</b>  |
| <b>HALAMAN PERSETUJUAN PERNYATAAN PUBLIKASI TESIS UNTUK<br/>KEPENTINGAN AKADEMIS.....</b> | <b>iv</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                                                                | <b>v</b>    |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                                                                   | <b>vii</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL.....</b>                                                                  | <b>x</b>    |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                                                                 | <b>xi</b>   |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                                                              | <b>xii</b>  |
| <b>ABSTRAK.....</b>                                                                       | <b>xiii</b> |
| <b>ABSTRACT .....</b>                                                                     | <b>xiv</b>  |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>                                                             | <b>1</b>    |
| 1.1 Latar Belakang Masalah .....                                                          | 1           |
| 1.2 Rumusan Masalah .....                                                                 | 5           |
| 1.3 Tujuan Penelitian.....                                                                | 5           |
| 1.4 Manfaat Penelitian.....                                                               | 6           |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>                                                       | <b>8</b>    |
| 2.1 Landasan Teori .....                                                                  | 8           |
| 2.1.1 Kompensasi.....                                                                     | 9           |
| 2.1.2 Komitmen Organisasi.....                                                            | 15          |
| 2.1.3 Kepemimpinan.....                                                                   | 19          |
| 2.1.4 Kinerja Pegawai .....                                                               | 29          |
| 2.2 Penelitian Terdahulu .....                                                            | 41          |
| <b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN ..</b>                            | <b>55</b>   |
| 3.1 Kerangka Konseptual.....                                                              | 55          |
| 3.2 Hipotesis Penelitian .....                                                            | 56          |
| 3.2.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai .....                                  | 56          |
| 3.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....                          | 56          |
| 3.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan .....                               | 56          |

|                                                                                               |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.2.4 Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai..... | 57        |
| 3.1.5 Pengaruh Variabel Dominan Terhadap Kinerja Karyawan.....                                | 58        |
| <b>BAB IV METODE PENELITIAN .....</b>                                                         | <b>59</b> |
| 4.1 Jenis Penelitian.....                                                                     | 59        |
| 4.2 Populasi Dan Sampel.....                                                                  | 59        |
| 4.2.1 Populasi Penelitian.....                                                                | 59        |
| 4.2.2 Sampel Penelitian.....                                                                  | 60        |
| 4.3 Definisi Operasional Variabel dan Variabel Penelitian.....                                | 60        |
| 4.4 Sumber dan Metode Pengumpulan Data .....                                                  | 63        |
| 4.4.1 Sumber Data .....                                                                       | 63        |
| 4.4.2 Metode Pengumpulan Data .....                                                           | 63        |
| 4.5 Analisis Data .....                                                                       | 64        |
| 4.5.1 Validitas dan Reliabilitas .....                                                        | 64        |
| 4.5.2 Analisa Regresi Linier Berganda .....                                                   | 66        |
| 4.5.3 Asumsi Klasik .....                                                                     | 66        |
| 4.5.4 Uji – t (Uji Parsial).....                                                              | 68        |
| 4.5.5 Uji – F (Uji Simultan) .....                                                            | 69        |
| 4.5.6 Uji Variabel Dominan.....                                                               | 70        |
| <b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>                                             | <b>72</b> |
| 5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....                                                       | 72        |
| 5.2 Hasil Penelitian.....                                                                     | 75        |
| 5.2.1 Karakteristik Responden .....                                                           | 75        |
| 5.2.2 Uji Instrumen .....                                                                     | 84        |
| 5.2.3 Uji Asumsi Klasik .....                                                                 | 88        |
| 5.2.4 Persamaan Regresi Linier Berganda .....                                                 | 90        |
| 4.2.5 Analisis Koefisien Determinasi .....                                                    | 93        |
| 5.2.6 Uji Hipotesis .....                                                                     | 94        |
| 4.2.7 Analisis Pengaruh Dominan .....                                                         | 96        |
| 5.2 Pembahasan.....                                                                           | 97        |
| 5.3.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai .....                                      | 97        |
| 5.3.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.....                              | 99        |

|                                                                                                                    |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 5.3.3 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.....                                                          | 101        |
| 5.3.4 Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi, dan Kepemimpinan<br>secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai ..... | 103        |
| 5.3.5 Variabel yang Berpengaruh Paling Dominan Terhadap Kinerja<br>Pegawai.....                                    | 104        |
| <b>BAB VI PENUTUP .....</b>                                                                                        | <b>108</b> |
| 6.1 Kesimpulan.....                                                                                                | 108        |
| 6.2 Saran .....                                                                                                    | 109        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                                                                                        | <b>115</b> |



## DAFTAR TABEL

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 4.1 Skor Untuk Jawaban Responden Kuesioner .....            | 64 |
| Tabel 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ..... | 76 |
| Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....          | 76 |
| Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....    | 77 |
| Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja .....    | 78 |
| Tabel 5.5 Deskripsi Variabel Kompensasi .....                     | 80 |
| Tabel 5.6 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi .....            | 81 |
| Tabel 5.7 Deskripsi Variabel Kepemimpinan .....                   | 82 |
| Tabel 5.8 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai .....                | 83 |
| Tabel 5.9 Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi .....           | 84 |
| Tabel 5.10 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi ..... | 85 |
| Tabel 5.11 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan .....        | 86 |
| Tabel 5.12 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai .....     | 86 |
| Tabel 5.13 Hasil Uji Reliabilitas Variabel .....                  | 87 |
| Tabel 5.14 Hasil Uji Normalitas .....                             | 88 |
| Tabel 5.15 Hasil Uji Multikolinieritas .....                      | 89 |
| Tabel 5.16 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....                    | 90 |
| Tabel 5.17 Hasil Regresi Linier Berganda .....                    | 90 |
| Tabel 5.18 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....                  | 93 |
| Tabel 5.19 Hasil Uji t .....                                      | 94 |
| Tabel 5.20 Hasil Uji F .....                                      | 96 |
| Tabel 5.21 Hasil Uji Dominan .....                                | 96 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Gambar 3.1 Kerangka Konseptual ..... | 55 |
|--------------------------------------|----|



## DAFTAR LAMPIRAN

|                                               |     |
|-----------------------------------------------|-----|
| Lampiran 1 Daftar Riwayat Hidup .....         | 118 |
| Lampiran 2 Form Bimbingan Tesis .....         | 119 |
| Lampiran 3 Hasil Plagiasi .....               | 120 |
| Lampiran 4 Kuesioner.....                     | 121 |
| Lampiran 5 Rekapitulasi Hasil Kuesioner ..... | 124 |
| Lampiran 6 Output Hasil Olah Data SPSS.....   | 128 |



## ABSTRAK

Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Perumda Air Minum Tirta Tual Benua Kutai Timur

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi, dan Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan, serta menentukan variabel yang memberikan kontribusi paling besar. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode kuantitatif. Populasi penelitian meliputi seluruh pegawai Perumda Air Minum Tirta Tual Benua Kutai Timur yang berjumlah 104 orang. Karena jumlah populasi kurang dari 150 orang, teknik pengambilan sampel yang diterapkan adalah sampel jenuh, sehingga seluruh pegawai dijadikan responden. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara individu maupun bersama-sama, dengan Kompensasi sebagai faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Kata kunci: Kompensasi, Komitmen Organisasi, Kepemimpinan, Kinerja Pegawai



## **ABSTRACT**

*The Effect of Compensation, Organizational Commitment, and Leadership on Employee Performance at the Tirta Tuah Benua Regional Drinking Water Company (Perumda Air Minum) in East Kutai*

*This study aims to examine the influence of Compensation, Organizational Commitment, and Leadership on employee performance, both partially and simultaneously, and to determine which variables contribute the most. The study used a descriptive approach with quantitative methods. The study population included all 104 employees of the Tirta Tuah Benua Regional Drinking Water Company (Perumda Air Minum) in East Kutai. Because the population was less than 150, the sampling technique used was saturated sampling, so all employees were included as respondents. Data were collected using a Likert-type questionnaire and analyzed using multiple linear regression. The results showed that all three variables significantly influence employee performance, both individually and collectively, with Compensation being the most dominant factor in improving employee performance.*

*Keywords: Compensation, Organizational Commitment, Leadership, Employee Performance*

