

**PENGARUH KOMPETENSI, BUDAYA KERJA, MOTIVASI,
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU
MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI PADA SMP MUHAMMADIYAH
DI KABUPATEN BANYUMAS**

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Pada Program Studi Magister Manajemen



Diajukan Oleh

**ABTTSA ALHAZ KUSTAMA
NIM. 2420201006**

Kepada

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PURWOKERTO
2026**

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis yang diajukan oleh,

Nama : Abttsa Alhaz Kustama

NIM : 2420201006

Program studi : Magister Manajemen


Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Purwokerto

Judul : Pengaruh Kompetensi, Budaya Kerja, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada SMP Muhammdaiyah di Kabupaten Banyumas

Telah diperiksa dan disetujui oleh:
Purwokerto, Januari 2026

PEMBIMBING



Assoc. Prof. Suryo Budi Santoso, S.E., M.S.A., Ph.D
NIK. 2160203

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis yang diajukan oleh,

Nama : Abttsa Alhaz Kustama

NIM : 2420201006

Program studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Purwokerto

Judul : Pengaruh Kompetensi, Budaya Kerja, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada SMP Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas

Telah berhasil dipertahankan di depan Tim Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlakukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen.

TIM PENGUJI

Ketua Sidang/Penguji 1 : Assoc. Prof. Suryo Budi Santoso, S.E., M.SA., Ph.D

Penguji 2 : Drs. Suyoto, M.Si., Ph.D

Penguji 3 : Hengky Widhiandono, S.E., M.Si., Ph.D.

Ditetapkan di : Purwokerto

Tanggal : 19 Januari 2026



Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Prof. Dr. Naclan Tubastuvi, S.E., M.Si.
NIK. 2160187

HALAMAN PERNYATAAN ORISINILITAS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Abttsa Alhaz Kustama

NIM : 2420201006

Program studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Purwokerto

Judul : Pengaruh Kompetensi, Budaya Kerja, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada SMP Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis ini merupakan hasil karya saya sendiri. Semua sumber dikutip atau dirujuk telah dinyatakan dengan benar dan bukan hasil penjiplakan karya orang lain.

Dengan pernyataan ini, saya bersedia mempertanggungjawabkan apabila di kemudian hari terbukti terdapat unsur plagiasi, sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Purwokerto, Januari 2026

Yang membuat pernyataan,



Abttsa Alhaz Kustama
NIM. 2420201006

**HALAMAN PENYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS UNTUK
KEPETNINGAN AKADEMIS**

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Abttsa Alhaz Kustama
NIM : 2420201006
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Purwokerto
Tugas Akhir : Tesis

Menyetujui untuk memberikan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) kepada Universitas Muhammadiyah Purwokerto atas Tugas Akhir saya yang berjudul:

**PENGARUH KOMPETENSI, BUDAYA KERJA, MOTIVASI, DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU MELALUI
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA SMP
MUHAMMADIYAH DI KABUPATEN BANYUMAS**

Universitas Muhammadiyah Purwokerto berhak menyimpan, menyebarluaskan, mengelola, dan mempublikasikan tugas akhir saya dengan tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis atau pencipta sekaligus pemilik hak cipta. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Dibuat di : Banyumas
Pada Tanggal : Januari 2026
Yang menyatakan,



Kustama

NIM. 2420201006

MOTO

“Wahai orang-orang yang beriman, jika kamu menolong (agama) Allah ﷻ niscaya Dia akan menolongmu dan meneguhkan kedudukanmu.”
[Q.S. Muhammad (47): 7]

Sampaikanlah kabar gembira kepada orang-orang yang beriman dan beramal saleh bahwa untuk mereka (disediakan) surga-surga yang di bawahnya mengalir sungai-sungai. Setiap kali diberi rezeki buah-buahan darinya, mereka berkata, “Inilah rezeki yang diberikan kepada kami sebelumnya.” Mereka telah diberi (buah-buahan) yang serupa dan di sana mereka (memperoleh) pasangan-pasangan yang disucikan. Mereka kekal di dalamnya.

[Q.S. Al-Baqarah (2): 25]

"Jadikan akhirat di hatimu, dunia di tanganmu, dan kematian di pelupuk matamu."
(*Abū ‘Abdullāh Muhammad ibn Idrīs al-Shāfi‘ī*)

“*Khoirunnas anfa'uhum linnas*” (Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat untuk orang lain)
(HR. Ahmad, ath-Thabrani, ad-Daruqutni)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt., karena atas berkat, rahmat, dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “*Pengaruh Kompetensi, Budaya Kerja, Motivasi, Kepuasan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas.*” Penulisan tesis ini dilakukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Purwokerto.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak akan dapat terselesaikan tanpa adanya bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak sejak masa perkuliahan hingga tahap akhir penelitian. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Muhammadiyah Purwokerto yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas dalam menempuh pendidikan.
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Purwokerto atas dukungan dan arahannya.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Purwokerto atas bimbingan dan motivasi yang diberikan.
4. Dosen pembimbing yang dengan sabar memberikan arahan, masukan, serta koreksi dalam penyusunan tesis ini.
5. Tim penguji tesis yang telah memberikan kritik dan saran konstruktif demi kesempurnaan karya ilmiah ini.
6. Seluruh dosen dan tenaga kependidikan di Program Studi Magister Manajemen atas ilmu, bantuan, dan pelayanan yang diberikan selama masa studi.
7. Ambu-Abah & Bapak-Ibu sebagai orang tua, Amalia Shofie Sahirani sebagai istri, adik-adiku (Abtshor, Abttska, Abtsilah & Karina A.), serta teman-teman dekat yang senantiasa memberikan doa, dukungan moral, dan semangat.
8. Mitra penelitian, khususnya Dikdasmen Muhammadiyah dan guru SMP Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas, yang telah bersedia meluangkan waktu dan memberikan data serta informasi yang diperlukan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan di masa mendatang. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen, serta menjadi kontribusi nyata bagi peningkatan kualitas pendidikan di Kabupaten Banyumas.

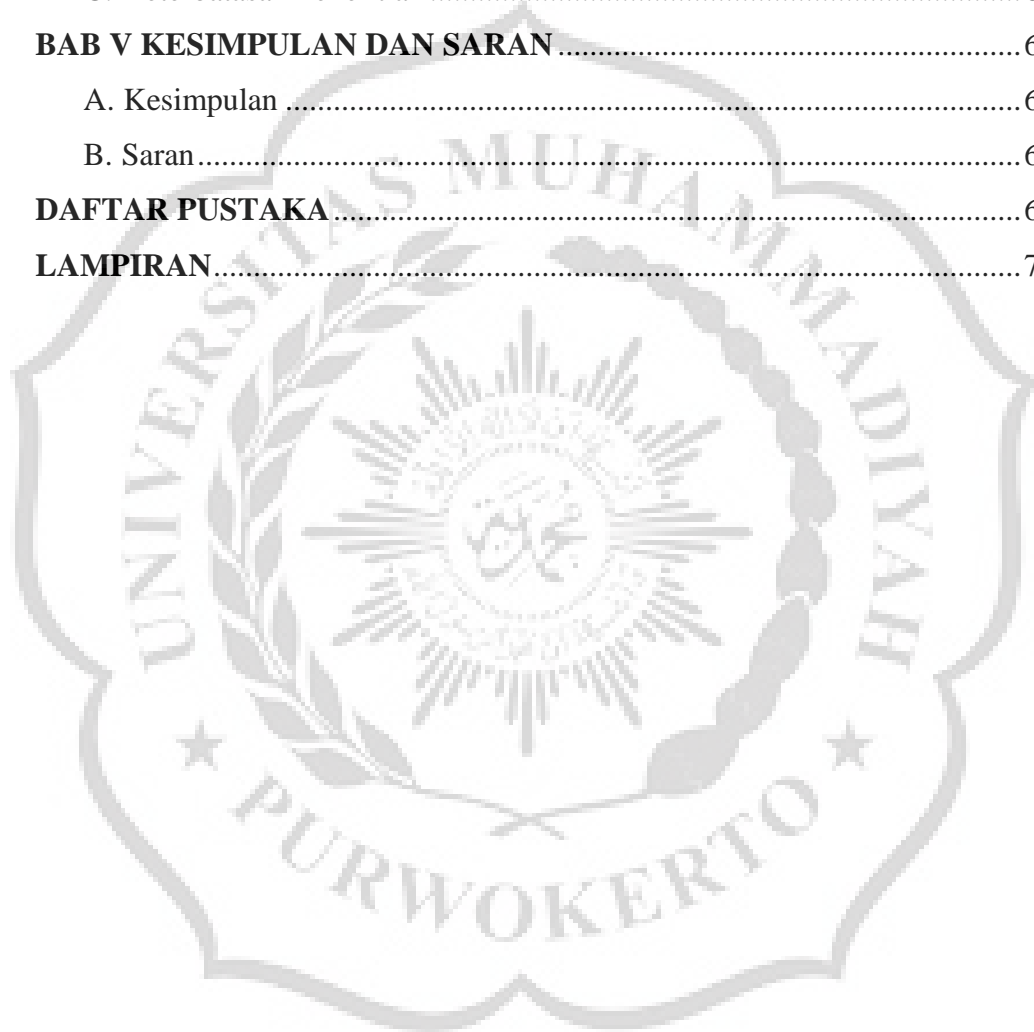
Pada Tanggal : Januari 2026
Penulis,

Abttsa Alhaz Kustama

DAFTAR ISI

COVER	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	v
MOTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
DAFTAR SINGKATAN	xii
ABSTRAK	xiii
ABSTRACT	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA	6
A. Tinjauan Pustaka	6
B. Penelitian Terdahulu	10
C. Kerangka Penelitian	15
D. Hipotesis	16
BAB III METODE PENELITIAN	17
A. Rancangan Penelitian	17
B. Populasi dan Subjek Penelitian	17
C. Lokasi dan Waktu Penelitian	18
D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	19
E. Instrumen Penelitian	23

F. Tahapan Pelaksanaan Penelitian.....	25
G. Analisis Data	26
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	30
A. Hasil Penelitian	30
B. Pembahasan	56
C. Keterbatasan Penelitian	63
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	64
A. Kesimpulan	64
B. Saran	64
DAFTAR PUSTAKA.....	66
LAMPIRAN.....	75



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Kerangka Pemikiran	15
Gambar 4.1 Model Struktural	46
Gambar 4.2 Pengujian Hipotesis.....	55



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	20
Tabel 4.1 Responden Menurut Jenis Kelamin	31
Tabel 4.2 Responden menurut Usia	31
Tabel 4.3 Responden menurut Tingkat Pendidikan	31
Tabel 4.4 Responden Menurut Masa Kerja.....	32
Tabel 4.5 Lokasi Sekolah Responden	32
Tabel 4.6 Tabel Kompetensi Kerja Guru	34
Tabel 4.7 Tabel Budaya Kerja Guru	35
Tabel 4.8 Motivasi Kerja Guru	36
Tabel 4.9 Kepuasan Kerja Guru.....	37
Tabel 4.10 Lingkungan Kerja	38
Tabel 4.11 Kinerja Guru	39
Tabel 4.12 Uji Validitas Konvergen	41
Tabel 4.13 Nilai Fornell-Larcker Criterion.....	42
Tabel 4.14 Nilai Cross Loading Indikator.....	43
Tabel 4.15 Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Konvergen.....	44
Tabel 4.16 Hasil Pengujian R-Square	47
Tabel 4.17 Hasil Pengujian f Square	48
Tabel 4.18 Pengujian Hipotesis.....	49

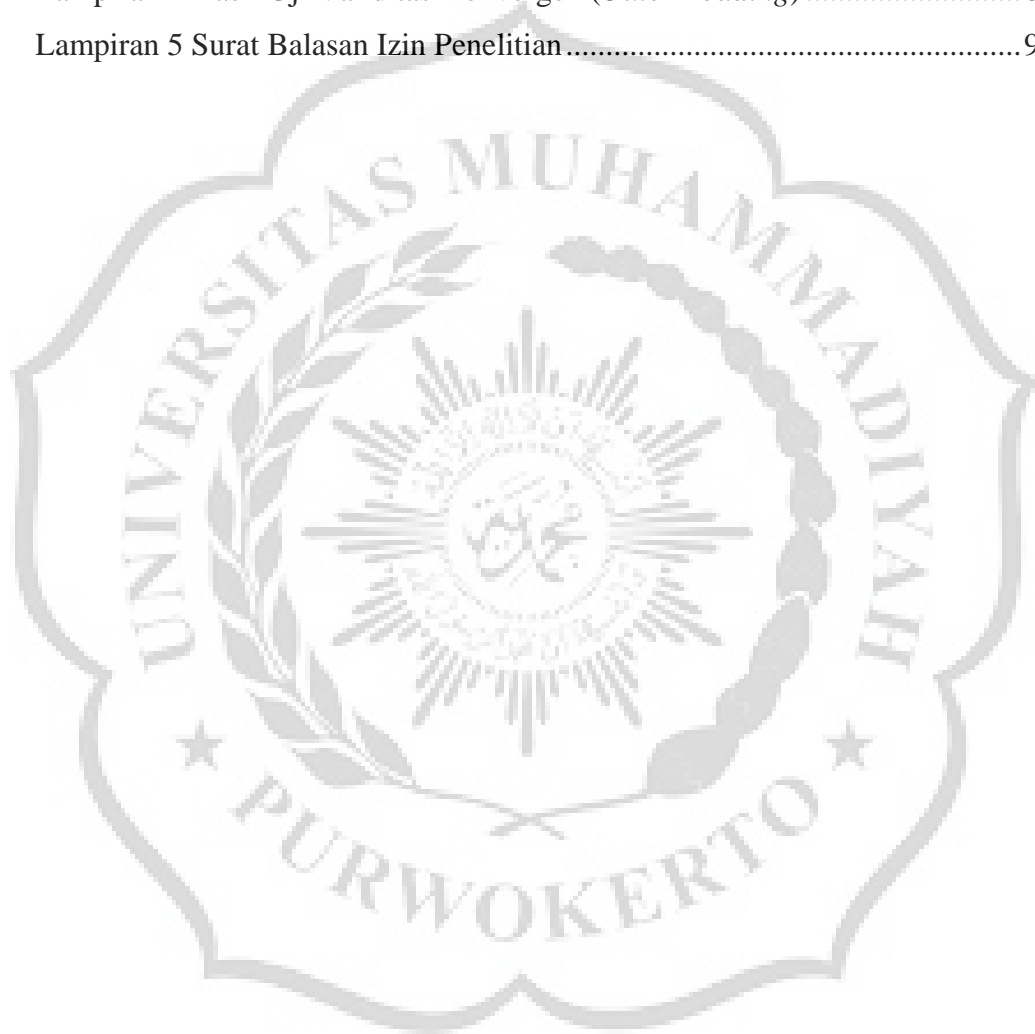
DAFTAR DIAGRAM

Diagram 4.1 Jumlah Guru Yang Bersedia Mengisi Kuisioner Penelitian33



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	75
Lampiran 2 Data Jumlah Guru Kelas Dan Siswa	79
Lampiran 3 Data Responden (Data Mentah Penelitian)	80
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas Konvergen (<i>Outer Loading</i>)	89
Lampiran 5 Surat Balasan Izin Penelitian.....	90



ABSTRAK

Abttsa Alhaz Kustama¹

E-mail: abttsaalhaz@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, budaya kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada SMP Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan teknik *purposive sampling*, dari 379 guru yang menjadi populasi penelitian, diperoleh 204 responden dari 22 SMP Muhammadiyah yang memenuhi kriteria sebagai sampel penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, budaya kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sedangkan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Selanjutnya, hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kompetensi, budaya kerja, motivasi kerja, maupun lingkungan kerja terhadap kinerja guru. Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja guru lebih dipengaruhi secara langsung oleh faktor inti seperti kompetensi dan motivasi dibandingkan melalui mekanisme afektif kepuasan kerja. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperkaya penerapan *Theory of Performance* (Campbell, 1990) dalam konteks pendidikan, khususnya pada sekolah menengah berbasis organisasi keagamaan. Secara praktis, hasil penelitian ini merekomendasikan agar pengelola sekolah lebih memprioritaskan penguatan kompetensi profesional, budaya kerja yang produktif, dan motivasi guru sebagai strategi utama peningkatan kinerja, dibandingkan hanya berfokus pada peningkatan kepuasan kerja.

Kata Kunci: kompetensi; budaya kerja; motivasi kerja; kepuasan kerja; kinerja guru.

ABSTRACT

By

Abttsa Alhaz Kustama¹

E-mail: abttsaalhaz@gmail.com

This study aims to analyze the influence of competence, work culture, work motivation, and work environment on teacher performance through job satisfaction as a mediating variable at Muhammadiyah Junior High Schools in Banyumas Regency. The study used a quantitative approach with a survey method and purposive sampling technique. From 379 teachers who were the study population, 204 respondents from 22 Muhammadiyah Junior High Schools met the criteria as research samples. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) to test the direct and indirect relationships between the research variables. The results showed that competence, work culture, and work motivation had a positive and significant effect on teacher performance, while the work environment did not have a significant effect on teacher performance. Furthermore, the results of the mediation test showed that job satisfaction did not mediate the influence of competence, work culture, work motivation, or work environment on teacher performance. This finding indicates that teacher performance is more directly influenced by core factors such as competence and motivation than through the affective mechanism of job satisfaction. This research provides a theoretical contribution by enriching the application of the Theory of Performance (Campbell, 1990) in the educational context, particularly in religious-based secondary schools. Practically, the results of this study recommend that school administrators prioritize strengthening professional competence, a productive work culture, and teacher motivation as primary strategies for improving performance, rather than solely focusing on increasing job satisfaction.

Keywords: competence; work culture; work motivation; job satisfaction; teacher performance.