

**PENGARUH DISIPLIN, KOMPETENSI DAN KREATIVITAS
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SMAN 2 TARUNA
BHAYANGKARA JAWA TIMUR MELALUI KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

TESIS

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen (S2) dan memperoleh gelar Magister Manajemen



Oleh:
NAUFAL YOGA FAHREZA
NIM 2420414054

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

PERNYAATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Naufal Yoga Fahreza

NIM : 2420414054

Prodi : Magister Manajemen

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul **Pengaruh Disiplin, Kompetensi Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Pegawai Pada SMAN 2 Taruna Bhayangkara Jawa Timur Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening** adalah hasil karya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan dalam instusi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan, dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika di kemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 22 Januari 2026
Mahasiswa



Naufal Yoga Fahreza
NIM 2420414054

Tesis

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

**PENGARUH DISIPLIN, KOMPETENSI DAN KREATIVITAS
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SMAN 2 TARUNA
BHAYANGKARA JAWA TIMUR MELALUI KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

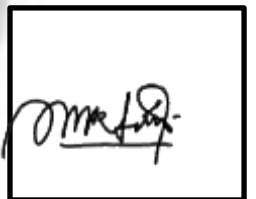
NAUFAL YOGA FAHREZA
2420414054

Pembimbing :

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Toni Herlambang, S.E., M.M.



Dosen Pembimbing Pendamping : Dr. Ni Nyoman Putu Martini G,SE, M.M.



PENGESAHAN TESIS

Tesis berjudul **Pengaruh Disiplin, Kompetensi Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Pegawai Pada SMAN 2 Taruna Bhayangkara Jawa Timur Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*** telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember pada :

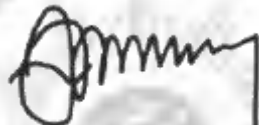
Hari : Rabu

Tanggal : 10 Desember 2025

Tempat : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah
Jember

TIM PENGUJI

Ketua



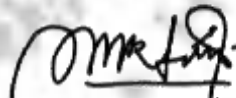
Dr. Arik Susbiyani, SE.,M.Si.
NPK.1972112810109289

Anggota I



Dr. Toni Herlambang, S.E., M.M.
NPK. 196902010603424

Anggota II



Dr. Ni Nyoman Putu Martini G,SE, M.M.
NPK. 1967030810203499

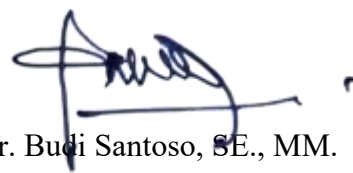
Jember, 22 Januari 2026

Dekan Fakultas Ekonomi



Maheni Ika Sari, SE., MM
NPK. 197708112005012001

Ketua Program Studi



Dr. Budi Santoso, SE., MM.
NPK. 1973100911139340

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, segala puji dan syukur atas karunia serta nikmat yang telah diberikan Allah SWT. Terima kasih segala kemudahan dan kelancaran yang telah Engkau berikan, Ya Allah, sehingga tesis ini dapat terselesaikan. Saya persembahkan karya tulis ilmiah berbentuk tesis ini kepada:

1. Ayah Fakeh Kariono, SH., dan Ibunda Linda Rahmasari, atas doa yang selalu mengalir setiap saat serta dorongan semangat yang tak berhenti.
2. Adekku, navaro Yova Falenza, yang juga memberikan support dan doa tiada henti selama proses menyelesaikan studi hingga tesis ini bisa selesai;
3. Ananda Nazila quratul aini, S.Hum., dan keluarga besar tercinta yang telah memberikan dukungan dan doa selama melanjutkan studi hingga penyusunan tesis ini selesai;
4. Bapak/Ibu Dosen atas ilmu, nasehat kritik dan saran yang membangun karakter saya hingga saat ini.
5. Almamater tercinta Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember;

MOTTO

“Disiplin diri dimulai dengan penguasaan pikiran Anda. Jika Anda tidak mengendalikan apa yang Anda pikirkan, Anda tidak dapat mengendalikan apa yang Anda lakukan.” – Napoleon Hill

“Rahasia kesuksesan adalah konsistensi tujuan.” – Benjamin Disraeli



KATA PENGANTAR



Assalaamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur ke hadirat Allah SWT. atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Disiplin, Kompetensi Dan Kreativitas Terhadap Kinerja pegawai Pada SMAN 2 Taruna Bhayangkara Jawa Timur Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*”. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata dua (S2) pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.

Penyusunan tesis ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada yang terhormat:

1. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Jember.
2. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Dr. Budi Santoso, MM, M.Akun., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember.
4. Dr. Toni Herlambang, MM selaku Dosen Pembimbing I.
5. Dr. Ni Nyoman Putu Martini G,SE, MM selaku Dosen Pembimbing II.
6. Dr. Arik Susbiyani, SE.,M.Si., selaku Ketua Penguji.
7. Kepala Sekolah beserta Staff SMAN 2 Taruna Bhayangkara Jawa Timur yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian.
8. Civitas akademika Universitas Muhammadiyah Jember.
9. Teman-teman Magsiter 2024 RPL Genap yang telah memberikan dukungan kepada penulis agar dapat menyelesaikan tesis ini.

Penulis telah berusaha maksimal untuk menyusun tesis ini, namun tidak menutup kemungkinan adanya kekurangan, baik dari segi tata penulisan, penelitian lapangan dan hasil olahan data setelah tahap penelitian. Oleh karena itu, saya sebagai penulis bersedia menerima masukan, saran dan kritik yang membangun dari berbagai pihak demi kesempurnaan tesis ini sehingga layak dibaca serta dijadikan bahan referensi untuk penelitian bagi penulis selanjutnya. Atas perhatian dan dukungannya, penulis sampaikan terima kasih.

Jember, 22 Januari 2026

Naufal Yoga Fahreza
NIM 2420414054



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYAATAAN ORISINALITAS TESIS	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN TESIS.....	iv
PERSEMBAHAN.....	v
MOTTO	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.4 Manfaat Penelitian.....	14
1. Manfaat Teori.....	14
2. Manfaat Praktis	14
3. Manfaat Kebijakan	15
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	17
2.1 Kajian Teori.....	17
2.2 <i>Grand Theory</i>	18
2.2.1 Pengertian Kinerja	18
2.2.2 Tujuan Penilaian Kinerja	19
2.2.3 Indikator Kinerja Karyawan	19
2.3 <i>MiddleTheory</i>	21
2.3.2 Kepuasan Kerja.....	21

2.3.2 Manfaat Kepuasan kerja.....	21
2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	22
2.3.4 Indikator Kepuasan Kerja	23
2.4 <i>Applied Theory</i>	23
2.4.1 Pengertian Disiplin	23
2.4.2 Indikator Disiplin.....	24
2.4.3 Pengertian Kompetensi	25
2.4.4 Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi	27
2.4.5 Model Kompetensi	30
2.4.6 Tipe Kompetensi.....	31
2.4.7 Indikator Kompetensi	32
2.4.8 Pengertian Kreativitas.....	33
2.4.9 Aspek Kreativitas	35
2.4.10 Proses-proses dan Tahap Kreativitas	36
2.4.11 Ciri-ciri Kepribadian Kreatif.....	37
2.4.12 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kreativitas.....	38
2.5 Pegawai di Sekolah	41
2.6 Penelitian Terdahulu	43
2.7 Kerangka Konseptual	104
2.8 Hubungan Antar Hipotesis	105
2.10.1 Pengaruh Disiplin terhadap Kepuasan Kerja	105
2.8.11 Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja.....	106
2.8.12 Pengaruh Kreativitas terhadap Kepuasan Kerja	107
2.8.13 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	108
2.8.14 Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja.....	108
2.8.15 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja	109
2.8.16 Pengaruh Kreativitas terhadap Kinerja	109
2.8.17 Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja	110
2.8.18 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja	111
2.8.19 Pengaruh Kreativitas terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja ..	111
BAB III. METODE PENELITIAN	113

3.1 Pendekatan Penelitian.....	113
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	113
3.3 Objek dan Fokus Penelitian.....	114
3.4 Jenis dan Sumber Data	114
3.4.1 Data Primer.....	114
3.4.2 Data Sekunder.....	114
3.5 Populasi dan Sampel	115
3.5.1 Populasi	115
3.5.2 Sampel	115
3.6 Definisi Operasi Operasional	115
3.6.1 Identifikasi Operasional Variabel	115
3.6.2 Definisi Operasional Variabel	116
3.7 Teknik Pengumpulan Data	118
3.8 Teknik Analisis Data	119
3.8.1 Analisa Outer Model	121
3.8.2 Analisa Inner Model	122
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	123
4.1 Gambaran Umum SMAN 2 Taruna Bhayangkara Jawa Timur	123
4.1.1 Sejarah dan Identitas SMAN 2 Taruna Bhayangkara Jawa Timur.....	123
4.1.2 Fasilitas dan Sarana Prasarana.....	123
4.1.3 Tenaga Pendidik dan Peserta Didik.....	124
4.1.4 Kurikulum dan Program Khusus	125
4.1.5 Visi dan Misi.....	125
4.2 Hasil Analisis Data.....	126
4.2.1 Deskriptif Karakteristik Responden	126
4.2.2 Deskriptif Variabel Penelitian	128
4.2.3 Hasil Uji Instrumen (<i>Outer Model</i>)	132
4.2.4 Hasil Uji Inner Model.....	138
4.2.5 Hasil Pengujian Model Struktural (Uji Hipotesis)	147
4.3 Pembahasan.....	152
4.3.1 Pengaruh Disiplin terhadap Kepuasan Kerja	152

4.3.2 Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja.....	152
4.3.3 Pengaruh Kreativitas Terhadap Kepuasan Kerja	153
4.3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.....	154
4.3.5 Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja	155
4.3.5 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja.....	156
4.3.6 Pengaruh Kreativitas terhadap Kinerja.....	156
4.3.8 Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja	157
4.3.9 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.....	158
4.3.10 Pengaruh Kreativitas terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja	159
BAB V. PENUTUP.....	160
5.1 Kesimpulan.....	160
5.2 Implikasi Penelitian.....	161
5.3 Keterbatasan Penelitian	162
5.4 Saran.....	162
DAFTAR PUSTAKA	165
LAMPIRAN.....	172
1. Lampiran Kuisisioner.....	172
2. Lampiran Hasil Jawaban Responden	179
3. Lampiran Hasil Uji Data	189

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Indikator Kineja Pegawai SMAN 2 Taruna Bhayangkara (2022-2024)	7
Tabel 1. 2 Indikator Penilaian Kinerja Staff Tata Usaha SMAN 2 Taruna Bhayangkara (2022-2024).....	8
Tabel 1. 3 Kinerja Pengasuh Polri Tahun 2022-2024	11
Tabel 2. 1 Ringkasan Penelitian Mufidah, Et.Al. (2024)..	43
Tabel 2. 2 Ringkasan Penelitian Adeng Supriatna, Et. Al. (2024).....	44
Tabel 2. 3 Ringkasan Penelitian Liana (2020).....	45
Tabel 2. 4 Ringkasan Penelitian Djaya (2021)	46
Tabel 2. 5 Ringkasan Penelitian Mulia (2021).....	47
Tabel 2. 6 Ringkasan Penelitian Fahm (2021).....	48
Tabel 2. 7 Ringkasan Penelitian Abdillah (2023)	49
Tabel 2. 8 Ringkasan Penelitian Sumbogo (2021).....	50
Tabel 2. 9 Ringkasan Penelitian Nursaid (2023)	51
Tabel 2. 10 Ringkasan Penelitian Herlambang (2022)	52
Tabel 2. 11 Ringkasan Penelitian Dermawan Et Al., (2022).....	53
Tabel 2. 12 Ringkasan Penelitian Haryoto, C, Et Al., (2024).....	54
Tabel 2. 13 Ringkasan Penelitian Haryoto, C, Et Al., (2024).....	55
Tabel 2. 14 Ringkasan Penelitian Dwinanda, G. (2023).....	56
Tabel 2. 15 Ringkasan Penelitian Roni, Et.Al, (2023).....	57
Tabel 2. 16 Ringkasan Penelitian Rachman, Et.Al., (2021)	58
Tabel 2. 17 Ringkasan Penelitian Budi Utomo Dan Widodo (2024).....	59
Tabel 2. 18 Ringkasan Penelitian Tafonao, E, (2023)	60
Tabel 2. 19 Ringkasan Penelitian Fauzi Dan Nugroho (2024)	61
Tabel 2. 20 Ringkasan Penelitian Agenginardi, Et.Al., (2023).....	62
Tabel 2. 21 Ringkasan Penelitian Prasetyo Dan Siti Sumiati (2024).....	63
Tabel 2. 22 Ringkasan Penelitian Juniarti ,Et.Al. (2023).....	64
Tabel 2. 23 Ringkasan Penelitian Ardansyah, Et.Al., (2022)	65
Tabel 2. 24 Ringkasan Penelitian Hasbiyadi (2023).....	66
Tabel 2. 25 Ringkasan Penelitian Nurin, Et.Al., (2024)	67
Tabel 2. 26 Ringkasan Penelitian Putri, K. A., Et.Al, (2021).....	68

Tabel 2. 27 Ringkasan Penelitian D’Ornay, A. (2024).....	69
Tabel 2. 28 Ringkasan Penelitian Heryanto Dan Setiawan (2024).....	70
Tabel 2. 29 Ringkasan Penelitian Walalayo (2024).....	71
Tabel 2. 30 Ringkasan Penelitian Sharafida, N. (2022).....	72
Tabel 2. 31 Ringkasan Penelitian Parmawati (2024).....	73
Tabel 2. 32 Ringkasan Penelitian Parmawati (2024).....	74
Tabel 2. 33 Ringkasan Penelitian Asri Dan Chanada, (2023).....	75
Tabel 2. 34 Ringkasan Penelitian Rachmaniah (2022).....	76
Tabel 2. 35 Ringkasan Penelitian Yumhi (2021).....	77
Tabel 2. 36 Ringkasan Penelitian Roringkon, Et.Al. (2021).....	78
Tabel 2. 37 Ringkasan Penelitian Rahayu (2023).....	79
Tabel 2. 38 Ringkasan Penelitian Ratnasari (2021).....	80
Tabel 2. 39 Ringkasan Penelitian Ismail, R (2021).....	81
Tabel 2. 40 Ringkasan Penelitian Palupiningtyas,Et.Al. (2022).....	82
Tabel 2. 41 Ringkasan Penelitian Nurin, Et.Al., (2024).....	83
Tabel 2. 42 Ringkasan Penelitian Toreh, Sendowir Dantrang (2022).....	84
Tabel 2. 43 Ringkasan Penelitian Permatasari, Et.Al. (2023).....	85
Tabel 2. 44 Ringkasan Penelitian Suristya Dan Rasmen Adi (2021).....	86
Tabel 2. 45 Ringkasan Penelitian Rachman Dani (2021).....	87
Tabel 2. 46 Ringkasan Penelitian Lature (2023).....	88
Tabel 2. 47 Ringkasan Penelitian Tiara, Et.Al.(2023).....	89
Tabel 2. 48 Ringkasan Penelitian Windi Dan Lahamid (2024).....	90
Tabel 2. 49 Ringkasan Penelitian Purnomo Dan Hasanah (2023).....	91
Tabel 2. 50 Ringkasan Penelitian Gracella (2023).....	92
Tabel 2. 51 Ringkasan Penelitian Basri, Dan Rauf, (2021).....	93
Tabel 2. 52 Ringkasan Penelitian Prayoga (2021).....	94
Tabel 2. 53 Ringkasan Penelitian Jain Mathew And Sridevi Nair (2021).....	95
Tabel 2. 54 Ringkasan Penelitian Berhanu (2023).....	96
Tabel 2. 55 Ringkasan Penelitian Naseem Abid, Et.Al. (2025).....	97
Tabel 2. 56 Ringkasan Penelitian Yujia Ren, Et.Al. (2022).....	98
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel.....	117

Tabel 3. 2 Skala Likert Respdnen	120
Tabel 4. 1 Susunan Pegawai di SMAN 2 Taruna Bhayangkara	126
Tabel 4. 2 Jenis Kelamin.....	127
Tabel 4. 3 Usia Responden	127
Tabel 4. 4 Pendidikan Responden Guru.....	127
Tabel 4. 5 Pendidikan Responden Tata Usaha (TU).....	128
Tabel 4. 6 Pendidikan Responden Pengasuh Polri.....	128
Tabel 4. 7 Analisis Deskriptif Variabel Disiplin.....	129
Tabel 4. 8 Analisis Deskriptif Variabel Kompetensi	130
Tabel 4. 9 Analisis Deskriptif Variabel Kreativitas	130
Tabel 4. 11 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai.....	131
Tabel 4. 10 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Pegawai	131
Tabel 4. 12 Nilai <i>Factor Leading</i>	132
Tabel 4. 13 Ringkasan Loading Factor per Konstruk	133
Tabel 4.14 Average Variance Extracted	134
Tabel 4. 15 Nilai <i>Combined Loadings</i> Dan <i>Cross Loadings</i>	135
Tabel 4. 16 Hasil Uji Reliabilitas.....	137
Tabel 4. 17 Uji Inner Model.....	138
Tabel 4. 18 Hasil Uji <i>Goodness Of Fit</i>	141
Tabel 4. 19 Uji Signifkansi Koefisien Jalur	143
Tabel 4. 20 <i>Effect Size</i> (f^2)	144
Tabel 4. 21 VIF (<i>Multicollinearity</i>)	146
Tabel4. 22 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung dan Tidak	Langsung 147
Tabel 4. 23 <i>Indirect Effect</i>	149

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kajian Teori	17
Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual	104
Gambar 4. 1 Model Penelitian Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung	148
Gambar 4. 2 Model dengan Melibatkan Variabel Mediasi	150
Gambar 4. 3 Model dengan Melibatkan Variabel Mediasi	151
Gambar 4. 4 Model dengan Melibatkan Variabel Mediasi	151

