



**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP PERILAKU KERJA  
INOVATIF DENGAN BERBAGI PENGETAHUAN SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI DI PT XYZ  
DIVISI CTO GROUP**



**TESIS**

**INDRI ANI  
55121120096**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**2024**



**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP PERILAKU KERJA  
INOVATIF DENGAN BERBAGI PENGETAHUAN SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI DI PT XYZ  
DIVISI CTO GROUP**



UNIVERSITAS  
Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan  
Program Studi Magister Manajemen

**INDRI ANI  
55121120096**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**2024**

## **ABSTRACT**

*This research discusses the influence of job satisfaction and transformational leadership on innovative work behavior through the mediating variable of knowledge sharing at PT XYZ CTO Group Division. For this reason, this research aims to find out whether these variables have an influence on innovative work behavior among employees of PT XYZ, CTO Group Division, considering that current technological developments have given rise to intense competition in the financial industry. Therefore, human resources of the company are expected to be able to integrate technology into financial practices and create new products. This research uses a quantitative approach with data analysis methods using SEM PLS. The total population is 343 employees in the CTO Group Division and the sampling technique is random sampling with a total of 185 employees. Research data was collected through distributing questionnaires. The research results show that partially job satisfaction, transformational leadership, and knowledge sharing have a positive and significant effect on innovative work behavior. The variables of job satisfaction and transformational leadership also have a positive and significant effect on knowledge sharing. Then, the knowledge sharing variable was proven to be able to mediate the variables of job satisfaction and transformational leadership on innovative work behavior.*

*Key words: job satisfaction, transformational leadership, knowledge sharing, innovative work behavior*

## ABSTRAK

Penelitian ini membahas mengenai pengaruh kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif melalui variabel mediasi berbagi pengetahuan di PT XYZ Divisi CTO *Group*. Untuk itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel-variabel tersebut memiliki pengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan PT XYZ Divisi CTO *Group* mengingat perkembangan teknologi saat ini memunculkan persaingan yang ketat pada industri keuangan. Untuk itu sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan diharapkan mampu untuk mengintegrasikan teknologi dalam praktik keuangan dan menciptakan produk-produk baru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis datanya dengan SEM PLS. Jumlah populasi sebanyak 343 orang karyawan yang ada di Divisi CTO *Group* dan teknik pengambilan sampel dengan random sampling dengan jumlah sebanyak 185 karyawan. Data penelitian dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, dan berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Variabel kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap berbagi pengetahuan. Kemudian, variabel berbagi pengetahuan terbukti mampu memediasi variabel kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif.

Kata kunci: kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, berbagi pengetahuan, perilaku kerja inovatif

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kerja Inovatif dengan Berbagi Pengetahuan sebagai Variabel Mediasi di PT XYZ Divisi CTO GROUP

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah

Nama : Indri Ani

NIM : 55121120096

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 19 Februari 2024

Mengesahkan

Pembimbing



(Dr. Agus Arijanto, SE, MM)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak)



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM)

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kerja Inovatif dengan Berbagi Pengetahuan sebagai Variabel Mediasi di PT XYZ Divisi CTO Group

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah

Nama : Indri Ani

NIM : 55121120096

Program : Magister Manajemen


Tanggal : 19 Februari 2024

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar magister pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 19 Februari 2024



  
(Indri Ani)

## **PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK***

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Indri Ani  
NIM : 55121120096  
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul

“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kerja Inovatif dengan Berbagi Pengetahuan Sebagai Variabel Mediasi di Privat Bank”,  
telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal tgl/bln/thn,  
didapatkan nilai persentase sebesar 28 %.

Jakarta, Januari 2024  
Administrator Turnitin



**Arie Pangudi, A.Md**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa berkat rahmat, berkat, dan penyertaan-Nya dalam pembuatan Tesis ini, sehingga Tesis yang berjudul “PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF DENGAN BERBAGI PENGETAHUAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PT XYZ DIVISI CTO *GROUP*” dapat diselesaikan dengan baik dan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Penyusunan Tesis ini dilakukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan perkuliahan dan memperoleh gelar Magister Manajemen pada jenjang pendidikan Strata-2 pada Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Pada pembuatan penulisan Tesis ini, penulis tentunya mendapat banyak bantuan berharga, pengalaman berharga, bimbingan, dan dukungan baik secara materi maupun moril dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM, selaku Kaprodi S-2 Manajemen dan selaku dosen *Thesis* yang telah memberikan banyak pengetahuan penulisan tesis
4. Dr. Agus Arijanto, SE, MM., selaku dosen pembimbing yang telah membimbing, mengarahkan, dan memberikan kesempatan kepada penulis untuk dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.



5. Kedua orang tua dan keluarga peneliti yang selalu memberikan do'a dan dukungan baik secara materil maupun moril sehingga penulis semangat dalam menyusun tesis ini.
6. Kepada Bapak Yudha Airlangga Indraputra, Ibu Emi Ratnifuri, dan Ibu Meizha Wahyu Ramadhani, Bapak Arnold Christopher, dan Bapak Firmansyah Daud, serta rekan-rekan kerja yang selalu mendukung dalam penyusunan tesis ini.
7. Kepada sahabat dan rekan - rekan reguler 2 kelas Sabtu Siang Pascasarjana Magister Manajemen, khususnya Mas Fian Harahap dan Mas Angga Setiawan yang telah membantu penulis dengan cara memberi dorongan lewat motivasi dan dukungan moril dalam penelitian ini.
8. Kepada semua pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu dimana telah mendukung penulis dalam tesis ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Harapan penulis tentu saja agar kiranya penelitian ini dapat berguna bagi para pembaca dan mampu memberi sumbangsih dalam dunia pendidikan khususnya dalam kajian Sumber Daya Manusia.

Jakarta, 18 Februari 2024



Indri Ani  
55121120096

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRACT</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN SIMILARITY CHECK</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian.....	16
1.3 Tujuan Penelitian .....	17
1.4 Kontribusi Penelitian.....	18
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN</b> .....	<b>19</b>
2.1 Kajian Teori.....	19
2.1.1 Perilaku Kerja Inovatif.....	19
2.1.1.1 Pengertian Perilaku Kerja Inovatif.....	19
2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perilaku Kerja Inovatif	
.....	21
2.1.1.3 Dimensi dan Pengukuran Perilaku Kerja Inovatif.....	22
2.1.2 Kepuasan Kerja .....	24
2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	24
2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	27
2.1.2.3 Dimensi dan Pengukuran Perilaku Kerja Inovatif.....	28
2.1.3 Kepemimpinan Transformasional.....	32
2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional .....	32
2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan	
Transformasional .....	33

2.1.3.3 Dimensi dan Pengukuran Kepemimpinan Transformasional .....	35
2.1.4 Berbagi Pengetahuan .....	36
2.1.4.1 Pengertian Berbagi Pengetahuan.....	36
2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Berbagi Pengetahuan .....	37
2.1.4.3 Dimensi dan Pengukuran Berbagi Pengetahuan .....	40
2.2 Penelitian Terdahulu .....	41
2.3 Pengembangan Hipotesis .....	51
2.4 Hipotesis .....	58
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>60</b>
3.1 Desain Penelitian .....	60
3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel.....	61
3.2.1. Definisi Naratif.....	61
3.2.2. Operasionalisasi Variabel.....	63
3.3. Populasi dan Sampel Penelitian .....	66
3.3.1 Populasi Penelitian .....	66
3.3.2 Sampel Penelitian.....	66
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	67
3.5 Metode Analisis Data.....	69
3.5.1. Deskripsi Variabel.....	69
3.5.2. Uji Instrumen Penelitian.....	69
3.5.3 <i>Structural Equation Model – Partial Least Square (SEM-PLS)</i> .....	70
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>75</b>
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	75
4.1.1. Lingkup dan Bidang Usaha .....	78
4.1.2. Sumber Daya .....	79
4.1.3. Tantangan Bisnis .....	80
4.1.4. Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis .....	81
4.2. Statistik Deskriptif .....	81
4.2.1. Deskripsi Responden.....	82

4.2.2. Deskripsi Variabel.....	85
4.3. Hasil Analisis Data.....	90
4.3.1. Hasil Uji Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	90
4.3.2. Hasil Uji Model Struktural atau Uji Hipotesis ( <i>Inner Model</i> ).....	104
4.4. Pembahasan.....	116
4.4.1. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Perilaku Kerja Inovatif	116
4.4.2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kerja Inovatif .....	117
4.4.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Berbagi Pengetahuan ..	118
4.4.4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Berbagi Pengetahuan .....	120
4.4.5. Pengaruh Berbagi Pengetahuan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif.....	121
4.4.6. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Perilaku Kerja Inovatif..... melalui Variabel Mediasi Berbagi Pengetahuan .....	122
4.4.7. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Variabel Mediasi Berbagi Pengetahuan .....	124
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>126</b>
5.1. Kesimpulan .....	126
5.2. Saran .....	129
5.2.1. Saran Bagi Organisasi .....	129
5.2.1. Saran Bagi Peneliti Berikutnya.....	131
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>133</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 . Layanan <i>Digital</i> PT XYZ .....	6
Tabel 1.2 .Daftar Pemenang TEMPO <i>Financial Award 2022</i> Kategori <i>Best Digital Services</i> .....	7
Tabel 1.3 Data Pemenang BSEM Tahun 2022 Bank Umum Konvensional dengan Pelayanan Prima .....	8
Tabel 1.4 Daftar Perbankan dengan Kategori Sangat Terpercaya Berdasarkan <i>Corporate Governance Perception Index (CGPI)</i> Tahun 2021 .....	9
Tabel 1.5 Hasil Pra Survei Perilaku Kerja Inovatif di PT XYZ Divisi CTO <i>Group</i> .....	11
Tabel 1.6 Hasil Pra Survei Variabel yang Mempengaruhi Perilaku Kerja Inovatif di PT XYZ Divisi CTO <i>Group</i> .....	12
Tabel 1.7 Hasil Pra Survei Kepuasan Kerja Karyawan di PT XYZ Divisi CTO <i>Group</i> .....	13
Tabel 1.8 Hasil Pra Survei Kepemimpinan Transformasional di PT XYZ Divisi CTO <i>Group</i> .....	13
Tabel 1.9 Hasil Pra Survei Berbagi Pengetahuan di PT XYZ Divisi CTO <i>Group</i> .....	14
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	41
Tabel 3.1 Tabel Operasionalisasi Variabel .....	63
Tabel 3.2 Instrumen Skala Likert.....	68
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	82
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	83
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	84
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	85
Tabel 4.5 Kategori Penilaian.....	86
Tabel 4.6 Deskripsi Data Hasil Pernyataan Kuesioner Variabel Kepuasan Kerja (X1).....	86
Tabel 4.7 Deskripsi Data Hasil Pernyataan Kuesioner Variabel Kepemimpinan Transformasional (X2).....	87

Tabel 4.8	Deskripsi Data Hasil Pernyataan Kuesioner Variabel Berbagi Pengetahuan (Z) .....	88
Tabel 4.9	Deskripsi Data Hasil Pernyataan Kuesioner Variabel Perilaku Kerja Inovatif .....	89
Tabel 4.10	Nilai <i>LoadingFactor</i> Variabel Kepuasan Kerja Tahap I.....	91
Tabel 4.11	Nilai <i>Loading Factor</i> Variabel Kepuasan Kerja Modifikasi .....	92
Tabel 4.12	Nilai <i>Loading Factor</i> Variabel Kepemimpinan Transformasional Tahap I .....	92
Tabel 4.13	Nilai <i>Loading Factor</i> Variabel Kepemimpinan Transformasional Modifikasi .....	93
Tabel 4.14	Nilai <i>Loading Factor</i> Variabel Berbagi Pengetahuan .....	95
Tabel 4.15	Nilai <i>Loading Factor</i> Variabel Perilaku Kerja Inovatif Tahap I .....	94
Tabel 4.16	Nilai <i>Loading Factor</i> Variabel Perilaku Kerja Inovatif Modifikasi ..	95
Tabel 4.17	Nilai <i>Average Varianc Extracted</i> (AVE).....	98
Tabel 4.18	Hasil Pengujian <i>Cross Loadings</i> .....	98
Tabel 4.19	Nilai <i>Fornell-Lacker</i> untuk Validitas Diskriminan .....	100
Tabel 4.20	Hasil <i>Heterotrait-monotrait Ratio</i> HTMT .....	101
Tabel 4.21	Hasil Pengujian <i>Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i> .....	102
Tabel 4.22	Hasil Pengukuran <i>Colinearity Indicator</i> .....	103
Tabel 4.23	Evaluasi Model Struktural .....	105
Tabel 4.24	Hasil Pengujian Model Fit .....	106
Tabel 4.25	Hasil Uji Hipotesis .....	110
Tabel 4.26	Hasil Uji $f$ .....	113
Tabel 4.27	Hasil Efek Mediasi Upsilon ( $V$ ) .....	115

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Peringkat Indeks Inovasi Global .....	2
Gambar 1.2 Data Jumlah Perusahaan <i>Financial Technology</i> di Indonesia-Tahun 2019-2023.....	3
Gambar 1.3 Total Kantor Cabang Umum dari Tahun 2012-Juni 2021 .....	5
Gambar 2.1 Gambar Kerangka Pemikiran.....	58
Gambar 4.1 Hasil Outer Model Tahap I .....	96
Gambar 4.2 Hasil Outer Model Modifitkasi .....	97
Gambar 4.3 Diagram Jalur Nilai <i>Path Coefficient (Bootstrapping)</i> .....	107
Gambar 4.4 Diagram Jalur Nilai t-Stratistik .....	109



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Pra Survei Perilaku Kerja Inovasi.....	142
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian.....	150
Lampiran 3 Surat Permohonan Penelitian/ Pengumpulan Data.....	156
Lampiran 4 Data Murni Penelitian (Pernyataan Negatuf Belum <i>direverse</i> ).....	157
Lampiran 5 Data Penelitian Sudah <i>Reverse</i> (Pernyataan Negatuf Sudah <i>direverse</i> . .....	162
Lampiran 6 Hasil <i>Outer Model</i> dan <i>Inner Model</i> .....	167
Lampiran 7 Biodata Penulis.....	181

