

**MENINGKATKAN BERBAGI PENGETAHUAN KARYAWAN MELALUI
KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA KERAGAMAN DAN
STRATEGI KOMUNIKASI INTERNAL SELAMA PANDEMI COVID-19
(STUDI: PADA KARYAWAN YANG BEKERJA DI SUBSEKTOR MIGAS
DAN BATUBARA)**

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana (S1)

Pada Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta



Disusun oleh:

IRLITA THANIA MILLENIA

NPM: 17 03 23653

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

2021

Skripsi

**MENINGKATKAN BERBAGI PENGETAHUAN KARYAWAN MELALUI
KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA KERAGAMAN DAN
STRATEGI KOMUNIKASI INTERNAL SELAMA PANDEMI COVID-19
(STUDI: PADA KARYAWAN YANG BEKERJA DI SUBSEKTOR MIGAS
DAN BATUBARA)**



Disusun oleh:

IRLITA THANIA MILLENIA

NPM: 17 03 23653

Telah dibaca dan disetujui oleh:

Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to read "D. Koeshartono".

Drs. D. Koeshartono MM.

25 Agustus 2021



UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
Fakultas Bisnis dan Ekonomika

SURAT KETERANGAN

No. 1099/J/I

Berdasarkan dari Ujian Pendadaran yang diselenggarakan pada hari Jumat, 8 Oktober 2021 dengan susunan penguji sebagai berikut:

- | | |
|-------------------------------------|-----------------|
| 1. Th. Agung M. Harsiwi, SE., M.Si. | (Ketua Penguji) |
| 2. Drs. D. Koeshartono, MM. | (Anggota) |
| 3. Tegar Satya Putra, SE., M.Sc. | (Anggota) |

Tim Penguji Pendadaran Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta telah memutuskan bahwa:

Nama : Irlita Thania Millenia

NPM : 170323653

Dinyatakan

Lulus Dengan Revisi

Pada saat ini skripsi Irlita Thania Millenia telah selesai direvisi dan revisian tersebut telah diperiksa dan disetujui oleh semua anggota panitia penguji.

Surat Keterangan ini dibuat agar dapat digunakan untuk keperluan Yudisium kelulusan Sarjana Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UAJY.

Dekan,



Drs. Budi Suprpto, MBA., Ph.D.
REKSA DAN EKONOMIKA

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**MENINGKATKAN BERBAGI PENGETAHUAN KARYAWAN MELALUI
KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA KERAGAMAN DAN
STRATEGI KOMUNIKASI INTERNAL SELAMA PANDEMI COVID-19
(STUDI: PADA KARYAWAN YANG BEKERJA DI SUBSEKTOR MIGAS
DAN BATUBARA)**

benar-benar hasil karya saya sendiri. Pernyataan, ide, maupun kutipan baik langsung maupun tak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini dalam catatan perut dan daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiasi sebagian atau seluruhnya dari skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 24 August 2021

Yang menyatakan



Irlita Thania Millenia

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus karena kasih karunia yang Tuhan berikan dapat memampukan penulis untuk menyelesaikan skripsi dengan judul **“Meningkatkan Berbagi Pengetahuan Karyawan Melalui Kepemimpinan Yang Berorientasi Pada Keragaman Dan Strategi Komunikasi Internal Selama Pandemi Covid-19”**, yang merupakan syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Bisnis Ekonomika Universitas Yogyakarta.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini jauh dari kata sempurna, hal ini penulis sadari karena keterbatasan yang penulis miliki tetapi besar harapan penulis semoga skripsi dapat bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan. Dalam penulisan skripsi ini penulis mendapat pelajaran yang berharga, dukungan motivasi, dan bimbingan hingga skripsi ini bisa terselesaikan.

Dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang terlibat dan membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus yang selalu menyemangati saya, memberikan saya hikmat dan kecerdasan, membukakan pintu-pintu yang lain ketika ada pintu yang tertutup, dan menjawab doa-doa saya.
2. Bapak Drs. D. Koeshartono MM. selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing, membina, dan menggali potensi saya untuk bisa melakukan hal yang lebih dalam pengerjaan skripsi ini.

3. Keluarga saya, Bapak Madison Saragih, Ibu Michal, SE., dan Kakak Ischa Cynthia Margareth Sitio, ST. yang selalu mendukung saya setiap waktu, mendoakan saya, mencintai saya dan bahkan mendukung saya dari segi finansial sehingga saya bisa menyelesaikan gelar sarjana ini.
4. Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur yang memberikan saya peluang untuk bisa menggunakan prestasi akademik saya sehingga saya mendapatkan beasiswa “Kaltim Tuntas”,
5. Area USD dan Komsel Cabelina yang selalu mendoakan dan memberi semangat untuk saya
6. Untuk kakak hayati alias Kak Grace Wulan Nahuway, ST, MT. dan untuk Kak Desy Lestari, SE, MM. yang selalu membantu saya dan menghibur saya.
7. Untuk sahabat-sahabatku Yelly, SM., Maria Khrisma, Kezia Melisa, Jesica Gloria, dan Miyanda yang memberikan semangat untuk saya ketika mengerjakan skripsi
8. Dan untuk semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang sudah mendukung saya hingga saat ini.

Yogyakarta, 24 Agustus 2021



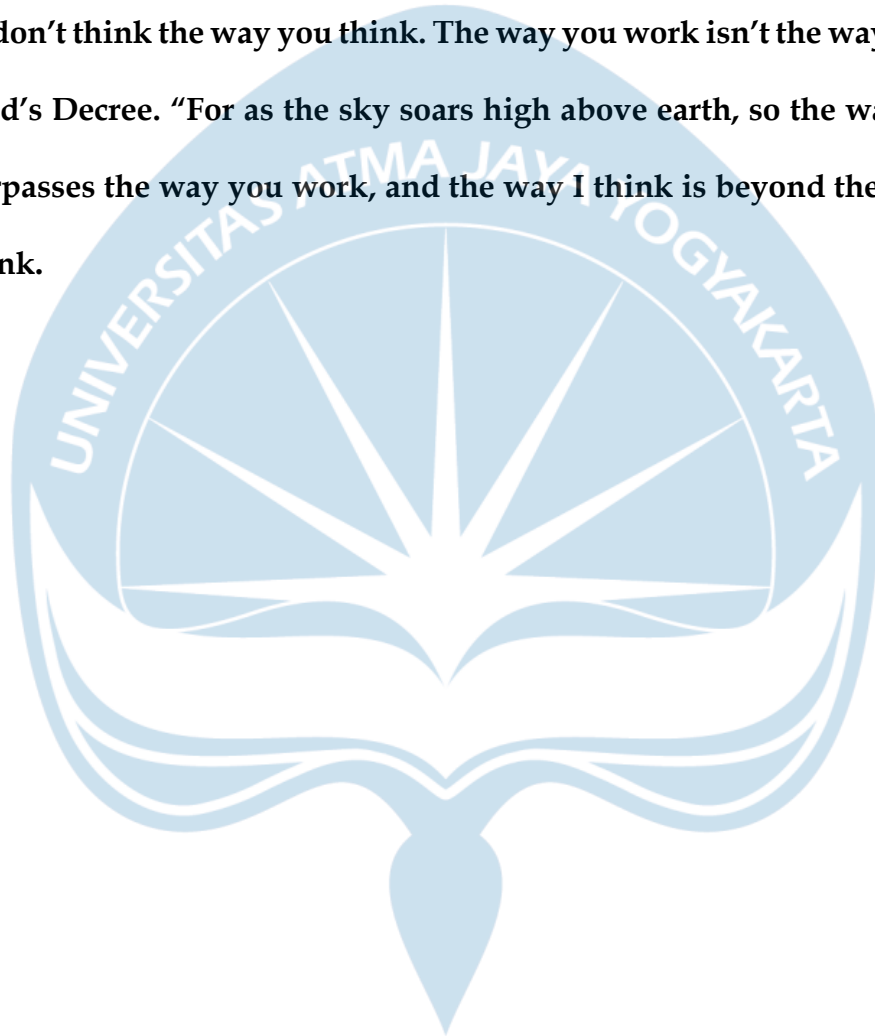
Irlita Thania Millenia

MOTTO

Isaiah 55:8-9 (MSG)

“I don’t think the way you think. The way you work isn’t the way I work.”

God’s Decree. “For as the sky soars high above earth, so the way I work surpasses the way you work, and the way I think is beyond the way you think.



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
HALAMAN MOTTO	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Batasan Masalah.....	9
1.4 Tujuan Penelitian	14
1.5 Manfaat Penelitian	15
1.6 Sistematika Penulisan	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	17
2.1 Kepemimpinan Yang Berorientasi Pada Keragaman.....	17
2.2 Komunikasi Internal Yang Transparan	19
2.3 Terpenuhinya kebutuhan intrinsik.....	21
2.4 Keterikatan Kerja	23
2.5 Berbagi Pengetahuan.....	24

2.6	Penelitian Terdahulu	28
2.7	Kerangka Penelitian	31
2.8	Hipotesis Penelitian.....	32
2.8.1	Pengaruh Kepemimpinan Yang Berorientasi Pada Keragaman Terhadap Komunikasi Internal Yang Transparan	32
2.8.2	Pengaruh Kepemimpinan Yang Berorientasi Pada Keragaman Terhadap Terpenuhinya kebutuhan intrinsik Karyawan ...	33
2.8.3	Pengaruh Komunikasi Internal Yang transparan Terhadap Terpenuhinya kebutuhan intrinsik Karyawan	33
2.8.4	Pengaruh Komunikasi Internal Yang Transparan Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan.....	34
2.8.5	Pengaruh Motivasi Intrinsik Karyawan Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan.....	34
2.8.6	Pengaruh Komunikasi Internal Yang Transparan Terhadap Berbagi Pengetahuan.....	35
2.8.7	Pengaruh Terpenuhinya kebutuhan intrinsik Karyawan Terhadap Berbagi Pengetahuan.....	35
2.8.8	Pengaruh Keterikatan Kerja Karyawan Terhadap Berbagi Pengetahuan	36
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		37
3.1	Jenis, Tempat, dan Waktu Penelitian	37
3.2	Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	37
3.3	Definisi Operasional Variabel Penelitian	40
3.4	Metode Pengumpulan Data	50
3.5	Metode Pengukuran Data	51
3.6	Pengujian Instrumen Penelitian.....	52
3.7	Analisis Data	53
3.7.1	Analisis Deskriptif	53
3.7.2	Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).....	53
3.7.3	Analisis <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	54

3.7.4	Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	54
3.7.5	Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	56
3.7.6	Uji Mediasi.....	57
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	58
4.1	Analisis Profil Responden.....	58
4.1.1	Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	58
4.1.2	Profil Responden Berdasarkan Usia.....	59
4.1.3	Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	59
4.1.4	Profil Responden Berdasarkan Bekerja Pada Subsektor... ..	60
4.1.5	Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja	61
4.2	Analisis Deskriptif Jawaban Responden	61
4.3	Analisis SEM-PLS	66
4.4	Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	68
4.4.1	Uji <i>Convergent Validity</i>	69
4.4.2	Uji <i>Discriminant Validity</i>	79
4.4.3	Uji <i>Composite Reliability</i>	85
4.5	Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	86
4.6	Pengujian Hipotesis.....	89
4.6.1	Pengaruh Kepemimpinan Yang Berorientasi Pada Keragaman Terhadap Komunikasi Internal Yang Transparan	92
4.6.2	Pengaruh Kepemimpinan Yang Berorientasi Pada Keragaman Terhadap Terpenuhinya Kebutuhan Intrinsik Karyawan.....	94
4.6.3	Pengaruh Komunikasi Internal Yang Transparan Terhadap Terpenuhinya Kebutuhan Intrinsik Karyawan	94
4.6.4	Pengaruh Komunikasi Internal Yang Transparan Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan.....	94
4.6.5	Pengaruh Terpenuhinya Kebutuhan Intrinsik Karyawan Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan.....	95

4.6.6	Pengaruh Komunikasi Internal Yang Transparan Terhadap Berbagi Pengetahuan.....	95
4.6.7	Pengaruh Terpenuhinya Kebutuhan Intrinsik Karyawan Terhadap Berbagi Pengetahuan	96
4.6.8	Pengaruh Keterikatan Kerja Karyawan Terhadap Berbagi Pengetahuan	96
4.7	Uji Mediasi.....	97
4.7.1	Pengaruh Kepemimpinan Yang Berorientasi Pada Keragaman Terhadap Terpenuhinya Kebutuhan Intrinsik Karyawan Yang Dimediasi Oleh Komunikasi Internal Yang Transparan	103
4.7.2	Pengaruh Komunikasi Internal Yang Transparan Terhadap Berbagi Pengetahuan Yang Dimediasi Oleh Terpenuhinya Kebutuhan Intrinsik Karyawan	104
4.7.3	Pengaruh Komunikasi Internal Yang Transparan Terhadap Berbagi Pengetahuan Yang Dimediasi Oleh Keterikatan Kerja.....	105
4.7.4	Pengaruh Terpenuhinya Kebutuhan Intrinsik Karyawan Terhadap Berbagi Pengetahuan Yang Dimediasi Oleh Keterikatan Kerja	106
4.8	Pembahasan Hipotesis.....	106
4.8.1	Pengaruh Kepemimpinan Yang Berorientasi Pada Keragaman Terhadap Komunikasi Internal Yang Transparan	106
4.8.2	Pengaruh Kepemimpinan Yang Berorientasi Pada Keragaman Terhadap Terpenuhinya Kebutuhan Intrinsik Karyawan	107
4.8.3	Pengaruh Komunikasi Internal Yang Transparan Terhadap Terpenuhinya Kebutuhan Intrinsik Karyawan	108
4.8.4	Pengaruh Komunikasi Internal Yang Transparan Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan.....	108

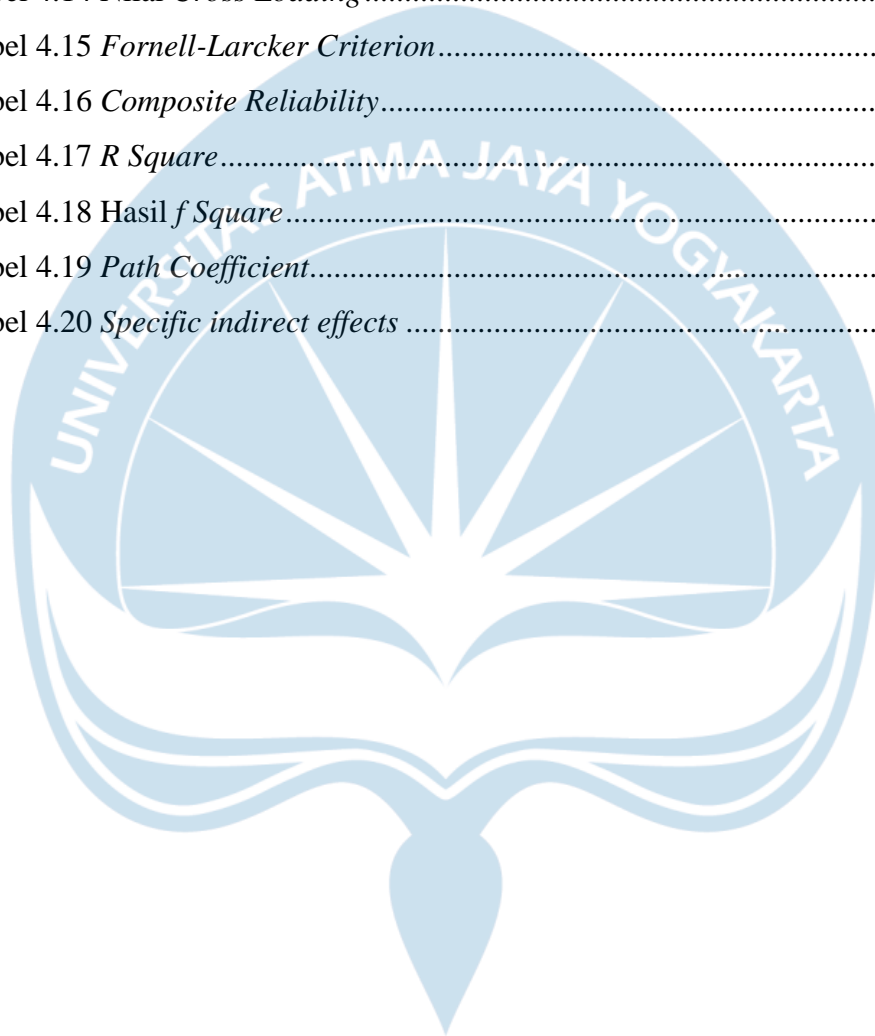
4.8.5 Pengaruh Terpenuhinya kebutuhan intrinsik Karyawan Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan	109
4.8.6 Pengaruh Komunikasi Internal Yang Transparan Terhadap Berbagi Pengetahuan.....	109
4.8.7 Pengaruh Terpenuhinya kebutuhan intrinsik Karyawan Terhadap Berbagi Pengetahuan.....	110
4.8.8 Pengaruh Keterikatan Kerja Karyawan Terhadap Berbagi Pengetahuan.....	110
4.9 Pembahasan Pengaruh Mediasi.....	111
4.9.1 Pengaruh Kepemimpinan Yang Berorientasi Pada Keragaman Terhadap Terpenuhinya Kebutuhan Intrinsik Karyawan Yang Dimediasi Oleh Komunikasi Internal Yang Transparan.....	111
4.9.2 Pengaruh Komunikasi Internal Yang Transparan Terhadap Berbagi Pengetahuan Yang Dimediasi Oleh Terpenuhinya Kebutuhan Intrinsik Karyawan	112
4.9.3 Pengaruh Komunikasi Internal Yang Transparan Terhadap Berbagi Pengetahuan Yang Dimediasi Oleh Keterikatan Kerja	112
4.9.4 Pengaruh Terpenuhinya Kebutuhan Intrinsik Karyawan Terhadap Berbagi Pengetahuan Yang Dimediasi Oleh Keterikatan Kerja	113
BAB V PENUTUP	114
5.1 Kesimpulan	114
5.2 Implikasi Manajerial	116
5.3 Keterbatasan Penelitian	118
5.4 Saran Penelitian Selanjutnya	119
DAFTAR PUSTAKA	121
LAMPIRAN.....	125



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	28
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	40
Tabel 3.2 Interval <i>Mean</i> Analisis Deskriptif.....	53
Tabel 4.1 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	58
Tabel 4.2 Profil Responden Berdasarkan Usia	59
Tabel 4.3 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	60
Tabel 4.4 Profil Responden Berdasarkan Bekerja Pada Subsektor.....	60
Tabel 4.5 Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja Di Perusahaan.....	61
Tabel 4.6 Hasil Mean Berdasarkan Indikator Kepemimpinan Yang Berorientasi Pada Keragaman	62
Tabel 4.7 Hasil Mean Berdasarkan Indikator Komunikasi Internal Yang Transparan	62
Tabel 4.8 Hasil Mean Berdasarkan Indikator Kepuasan Motivasi Intrinsik	64
Tabel 4.9 Hasil Mean Berdasarkan Indikator Keterikatan Kerja	65
Tabel 4.10 Hasil Mean Berdasarkan Indikator	

Berbagi Pengetahuan.....	65
Tabel 4.11 <i>Factor Loading</i> Pertama	69
Tabel 4.12 <i>Factor Loading</i> Kedua	74
Tabel 4.13 Hasil AVE (<i>Average Variance Extracted</i>).....	78
Tabel 4.14 Nilai <i>Cross Loading</i>	79
Tabel 4.15 <i>Fornell-Larcker Criterion</i>	84
Tabel 4.16 <i>Composite Reliability</i>	85
Tabel 4.17 <i>R Square</i>	86
Tabel 4.18 Hasil <i>f Square</i>	87
Tabel 4.19 <i>Path Coefficient</i>	90
Tabel 4.20 <i>Specific indirect effects</i>	97

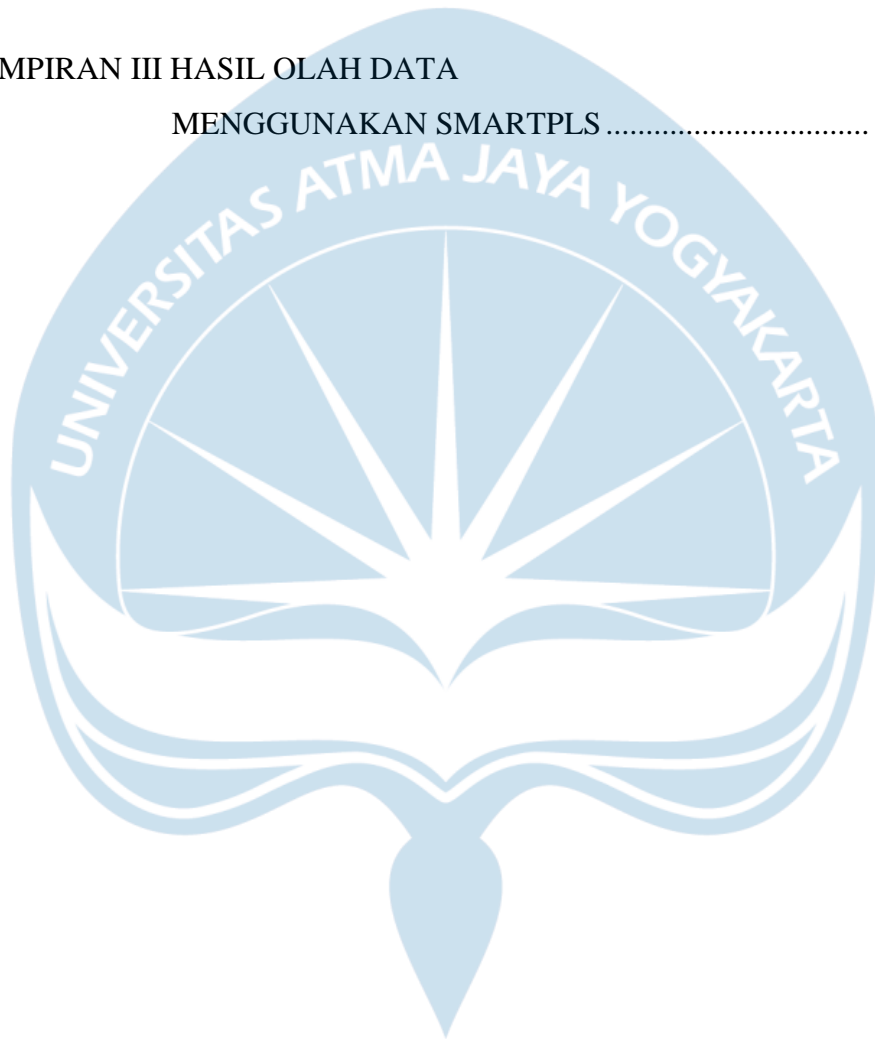


DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian	32
Gambar 4.1 Model Struktural	67
Gambar 4.2 Model Konstruk Factor Loading Pertama.....	68
Gambar 4.3 Model Konstruk <i>Factor Loading</i> Kedua.....	72
Gambar 4.4 Model konstruk <i>bootstrapping</i>	89
Gambar 4.5 Model Hubungan Antara Kepemimpinan Yang Berorientasi Pada Keragaman, Komunikasi Internal Yang Transparan, Dan Kepuasan Motivasi Intrinsik Karyawan.....	103
Gambar 4.6 Model Hubungan Antara Komunikasi Internal Yang Transparan, Berbagi Pengetahuan, Dan Terpenuhinya kebutuhan intrinsik Karyawan	104
Gambar 4.7 Model Hubungan Antara Komunikasi Internal Yang Transparan, Berbagi Pengetahuan, Dan Keterikatan Kerja	105
Gambar 4.8 Model Hubungan Antara Kepuasan Motivasi Intrinsik Karyawan, Berbagi Pengetahuan, Dan Keterikatan Kerja	106

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I KUESIONER PENELITIAN.....	125
LAMPIRAN II DATA RESPONDEN.....	141
LAMPIRAN III HASIL OLAH DATA MENGUNAKAN SMARTPLS	145



**MENINGKATKAN BERBAGI PENGETAHUAN KARYAWAN MELALUI
KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA KERAGAMAN DAN
STRATEGI KOMUNIKASI INTERNAL SELAMA PANDEMI COVID-19
(STUDI: PADA KARYAWAN YANG BEKERJA DI SUBSEKTOR MIGAS
DAN BATUBARA)**

Disusun Oleh:

Irlita Thania Millenia

NPM: 17 03 23653

Pembimbing

Drs. D. Koeshartono MM.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan yang berorientasi pada keragaman, komunikasi internal yang transparan, terpenuhinya kebutuhan intrinsik, dan keterikatan kerja terhadap berbagi pengetahuan di subsektor migas dan batu bara selama pandemi COVID-19. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 119 karyawan tetap yang telah bekerja di subsektor migas dan batubara dengan minimal satu tahun masa kerja. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling purposive yang datanya dikumpulkan melalui alat aplikasi online *Google Form* dengan skala *likert* 5 poin. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *smartPLS 3* untuk analisis *Structural Equation Modeling* (SEM).

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada keragaman memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komunikasi internal yang transparan. Kepemimpinan yang berorientasi pada keragaman memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap terpenuhinya kebutuhan intrinsik karyawan. Komunikasi internal yang transparan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap terpenuhinya kebutuhan intrinsik karyawan. Komunikasi internal yang transparan memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan. Terpenuhinya kebutuhan intrinsik karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan. Komunikasi internal yang transparan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap berbagi pengetahuan. Terpenuhinya kebutuhan intrinsik karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap berbagi pengetahuan. Keterikatan kerja memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap berbagi pengetahuan. Dari penelitian ini terdapat empat mediasi dengan tiga tipe *indirect-only mediation*, *complementary mediation*, dan *direct-only nonmediation*.

Kata kunci: Kepemimpinan Yang Berorientasi Pada Keragaman, Komunikasi Internal Yang Transparan, Terpenuhinya Kebutuhan Intrinsik, Keterikatan Kerja, Berbagi Pengetahuan.