

**DUKUNGAN PERUSAHAAN DALAM MEMEDIASI
DETERMINAN KEPUASAN KERJA DAN
PRODUKTIVITAS KERJA PESERTA MAGANG
BAKTI PT. BANK CENTRAL ASIA TBK DI
DENPASAR BALI**

TESIS



**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN (S2)
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**





- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

TESIS

DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK MENCAPAI GELAR MAGISTER MANAJEMEN

Menyetujui

Pembimbing I	Dr. Ni Made Ary Widiastini, S.St.Par., M.Par. NIP.198104162005012002
Pembimbing II	Dr. Ni Nyoman Yulianthini, S.E., M.M. NIP.198207292010122003



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Tesis oleh Osin Marjelina Leho telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Ilmu Manajemen (S2), Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha
Pada tanggal 01 Juli 2026

Dewan Penguji

Ketua	Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. NIP.197611102014042001
Anggota	Dr. Ni Made Ary Widiastini, S.St.Par., M.Par. NIP.198104162005012002
Anggota	Dr. Ni Nyoman Yulianthini, S.E., M.M. NIP.198207292010122003
Anggota	Trianasari, M.M., Ph.D. NIP.197006062002122002
Anggota	Dr. M. Rudi Irwansyah, S.Pd., M.Pd. NIP.198712112018031002

Mengetahui Direktur Program Pascasarjana
Universitas Pendidikan Ganesha,



Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.

NIP.195910101986031003



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

SURAT PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen dari Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademis

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik saya yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.



Singaraja, 04 Juli 2026

Yang memberi pernyataan,



(Osin Marjelina Leho)

PRAKATA

Puji dan syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat, rahmat, dan pemyataan-Nya sehingga tesis yang berjudul <Dukungan Perusahaan Dalam Memediasi Determinan Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja Peserta Magang Bakti Pada PT. Bank Central Asia Tbk=dapat diselesaikan dengan baik sesuai dengan rencana.

Penyusunan tesis ini merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi untuuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Ilmu Manajemen Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha. Selama proses penyusunan hingga penyelesaian tesis ini, penulis memperoleh banyak dukungan, bantuan, bimbingan, serta motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang tulus kepada pihak-pihak berikut.

1. Dr. Ni Made Ary Widiastini, S.St.Par.,M.Par., sebagai pembining I yang dengan sabar memberikan bimbingan, arahan, serta motivasi untuk mendukung penulis menyelesaikan tesis dengan melalui berbagai hambatan yang ada;
2. Dr. Ni Nyoman Yulianthini, S.E.,M.M., sebagai pembimbing II yang mempermudah penyelesaian tesis ini dengan memberikan tambahan masukan yang bermakna;
3. Trianasari, M.M.,Ph.D., sebagai penguji I yang memberikan masukan serta revisi yang bermakna demi menyempurnakan tesis ini;
4. Dr. M. Rudi Irwansyah, S.Pd.,M.Pd., Selaku penguji II yang kritis dan

banyak memberikan saran serta masukan untuk menyempurnakan tesis ini;

5. Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si., Selaku koordinator Program Studi Ilmu Manajemen dan staf dosen pengajar yang telah banyak berkontribusi dan memberikan arahan kepada penulis dalam penyusunan tesis;
6. Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd., Selaku Direktur Pascasarjana Undiksha dan staf, yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini;
7. Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd., Selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha yang telah membantu penulis selama menyelesaikan tesis;
8. Rekan-rekan seangkatan di Program Studi Ilmu Manajemen yang saling memberikan semangat dalam menyelesaikan tesis;
9. Bapak dan Ibu selaku orang tua penulis, yang banyak memberikan dukungan berupa materi dan doa dalam penyelesaian tesis ini;

Semoga semua bantuan yang telah mereka berikan dalam menyelesaikan studi ini, mereka diberkati imbalan yang sepadan oleh Tuhan Yang Maha Esa, kesehatan, dan keharmonian dalam menjalani kehidupan. Penulis menyadari bahwa tesis ini belum sempurna. Namun, kehadirannya dalam konstelasi masyarakat akademis akan menambah perbendaharaan ilmu dalam perkembangan ilmu pengetahuan. Semoga tesis ini bermanfaat bagi masyarakat akademis.

Singaraja, 3 Juni 2026

Penulis

DAFTAR ISI

SAMPUL LUAR	i
SAMPUL DALAM.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
SURAT PERNYATAAN.....	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	8
1.3 Pembatasan Masalah.....	9
1.4 Rumusan Masalah.....	10
1.5 Tujuan Penelitian	11
1.6 Manfaat Penelitian	12
1.7 Rencana Publikasi.....	13
BAB 2 LANDASAN TEORI.....	14
2.1 Job Demands-Resources (JD-R) Theory.....	14
2.2 Produktivitas	15
2.2.1 Indikator Produktivitas	16
2.2.2 Faktor yang Memengaruhi Produktivitas.....	17
2.3 Kepuasan Kerja.....	18
2.3.1 Manfaat Kepuasan Kerja	19
2.3.2 Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja	20
2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja.....	21
2.4 Dukungan Perusahaan.....	22
2.4.1 Indikator Dukungan Perusahaan.....	23
2.4.2 Manfaat Dukungan Perusahaan	24
2.5 Literasi Digital	25
2.5.1 Indikator Literasi Digital	25
2.5.2 Manfaat Literasi Digital	27
2.6 Kemampuan Adaptasi Teknologi.....	28
2.6.1 Indikator Kemampuan Adaptasi Teknologi	29
2.6.2 Manfaat Kemampuan Adaptasi Teknologi.....	30
2.7 Kajian Hasil Penelitian	30
2.8 Hubungan Antar Variabel	32
2.8.1 Hubungan Literasi Digital dengan Dukungan Perusahaan	32
2.8.2 Hubungan Kemampuan Adaptasi Teknologi dengan Dukungan	

Perusahaan.....	33
2.8.3 Hubungan Literasi Digital dengan Kepuasan Kerja	34
2.8.4 Hubungan Kemampuan Adaptasi Digital dengan Produktivitas.....	35
2.8.5 Hubungan Dukungan Perusahaan dengan Kepuasan Kerja.....	36
2.8.6 Hubungan Dukungan Perusahaan dengan Produktivitas	37
2.8.7 Hubungan Literasi Digital dengan Kepuasan Kerja Melalui Dukungan perusahaan.....	38
2.8.8 Hubungan Kemampuan Adaptasi Teknologi dengan Produktivitas Melalui Dukungan perusahaan	39
2.9 Kerangka Berpikir.....	40
2.10 Kerangka Konsep.....	41
2.11 Hipotesis Penelitian.....	43
BAB 3 METODE PENELITIAN	44
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian	44
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	45
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	45
3.4 Definisi Operasional Variabel	46
3.5 Metode Pengumpulan Data	49
3.6 Instrumen Penelitian	50
3.7 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	50
3.8 Sumber Data Penelitian.....	51
3.9 Metode Analisis Data	51
3.9.1 Analisis Data	52
3.9.2 Pengujian Hipotesis	56
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	57
4.1 Hasil Penelitian	57
4.1.1 Gambaran Umum Tempat Penelitian.....	57
4.1.2 Karakteristik Responden Penelitian.....	58
4.1.3 Deskripsi Persepsi Responden Atas Variabel Penelitian	59
4.1.4 Uji Instrumen Penelitian.....	70
4.1.5 Outer Model (<i>Measurement Evaluation</i>).....	71
4.1.6 Hasil Evaluasi Model Pengukuran (<i>Inner Model</i>).....	76
4.1.7 Uji Hipotesis Penelitian.....	79
4.1.8 Hasil Uji Efek Mediasi	82
4.2 Pembahasan	84
4.2.1 Pengaruh Literasi digital Terhadap Dukungan Perusahaan	84
4.2.2 Pengaruh Kemampuan Adaptasi Teknologi Terhadap Dukungan Perusahaan.....	87
4.2.3 Pengaruh Literasi Digital Terhadap Kepuasan Kerja.....	89
4.2.4 Pengaruh Kemampuan Adaptasi Teknologi Terhadap Produktivitas...	92
4.2.5 Pengaruh Dukungan Perusahaan Terhadap Kepuasan Kerja.....	94
4.2.6 Pengaruh Dukungan Perusahaan Terhadap Produktivitas	97
4.2.7 Pengaruh Literasi Digital Terhadap Kepuasan Kerja Melalui	

4.2.8 Dukungan Perusahaan.....	98
4.2.9 Pengaruh Kemampuan Adaptasi Teknologi Terhadap Produktivitas Melalui Dukungan Perusahaan.....	100
BAB 5 PENUTUP.....	103
5.1 Kesimpulan.....	103
5.2 Saran.....	104
DAFTAR PUSTAKA.....	106
LAMPIRAN.....	113



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Peningkatan Transaksi Digital PT. Bank Central Asia Tbk.....	4
Tabel 2. 1 Kajian Hasil Penelitian Terdahulu	31
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Indikator Variabel Kepuasan Kerja (Y ₁)	46
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel Indikator Variabel Produktivitas Kerja (Y ₂).....	47
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel Indikator Variabel Dukungan Perusahaan (M)	47
Tabel 3.4 Definisi Operasional Variabel Indikator Variabel Literasi Digital (X ₁)	48
Tabel 3.5 Definisi Operasional Variabel Indikator Variabel Kemampuan Adaptasi Teknologi (X ₂)	49
Tabel 4.1 Distribusi Kantor PT. Bank Central Asia Tbk Denpasar, Bali.....	57
Tabel 4.2 Gambaran Karakteristik Sosio 3 Demografis Responden Penelitian pada PT. Bank Central Asia Tbk di Denpasar, Bali	58
Tabel 4.3 Persepsi Responden Atas Variabel Literasi Digital (X ₁)	60
Tabel 4.4 Persepsi Responden Atas Variabel Kemampuan Adaptasi Teknologi (X ₂).....	62
Tabel 4.5 Persepsi Responden Atas Variabel Dukungan Perusahaan (M)	65
Tabel 4.6 Persepsi Responden Atas Variabel Kepuasan Kerja (Y ₁)	67
Tabel 4.7 Persepsi Responden Atas Variabel Produktivitas (Y ₂)	69
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas <i>Convergent Validity</i>	73
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas <i>Convergent AVE</i>	74
Tabel 4.10 Hasil Outer Loading	74
Tabel 4.11 Perbandingan Akar AVE.....	75
Tabel 4.12 Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i>	76
Tabel 4.13 Hasil Uji <i>R-Square</i>	78
Tabel 4.14 Pengaruh Variabel Penelitian	79
Tabel 4.15 Uji Efek Mediasi Dukungan Perusahaan Terhadap Pengaruh Literasi Digital (X ₁) dengan Kepuasan Kerja (Y ₁)	83
Tabel 4.16 Uji Efek Mediasi Dukungan Perusahaan Terhadap Pengaruh Kemampuan Adaptasi Teknologi (X ₂) dengan Produktivitas (Y ₂)....	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Nilai Transaksi Digital Banking di Indonesia Kuartal I Tahun 2024 ..	3
Gambar 2. 1 Kerangka Konsep.....	42
Gambar 4.1 Outer Model.....	72
Gambar 4.2 <i>Inner Model</i>	77



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	113
Lampiran 2 Tabulasi Data.....	119
Lampiran 3 Validitas Instrumen Penelitian.....	120
Lampiran 4 Reliabilitas Instrumen Penelitian Construct Reliability	122
Lampiran 5 <i>Inner Model</i>	123

