

**PERAN TRANSFORMASIONAL MIDDLE MANAJER DALAM
MEMODERASI PENGARUH PENGETAHUAN,
KETERAMPILAN, DAN ORGANISATORIS TERHADAP
PEMASARAN DIGITAL**

(Studi Pada Perusahaan Farmasi se Jawa Timur)

TESIS



Oleh : Sholeh Ibrahim

2420414042

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

2025

**PERAN TRANSFORMASIONAL MIDDLE MANAJER DALAM
MEMODERASI PENGARUH PENGETAHUAN,
KETERAMPILAN, DAN ORGANISATORIS TERHADAP
PEMASARAN DIGITAL**

(Studi Pada Perusahaan Farmasi se Jawa Timur)

TESIS

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



Oleh : Sholeh Ibrahim

2420414042

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER

2025

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

**PERAN TRANSFORMASIONAL MIDDLE MANAJER DALAM MEMODERASI
PENGARUH PENGETAHUAN, KETERAMPILAN, DAN ORGANISATORIS
TERHADAP PEMASARAN DIGITAL**

(Studi Pada Perusahaan Farmasi se Jawa Timur)

**Yang disusun Sholeh Ibrahim telah disetujui untuk dipertahankan di depan Tim
Penguji Pada tanggal 9 Agustus 2025**

Pembimbing :

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Diyah Probowulan, SE., MM., CADE., CAAT.
NPK. 1974113010503524

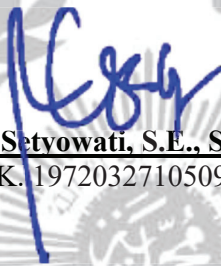

Dr. Retno Endah Supeni, M.M.
NPK. 1967052219510256

PENGESAHAN TESIS

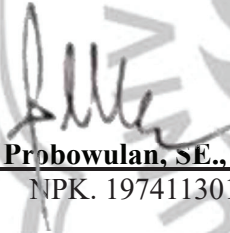
Tesis berjudul : **PERAN TRANSFORMASIONAL MIDDLE MANAJER DALAM MEMODERASI PENGARUH PENGETAHUAN, KETERAMPILAN, DAN ORGANISATORIS TERHADAP PEMASARAN DIGITAL** (Studi Pada Perusahaan Farmasi se Jawa Timur) telah diuji dan disahkan oleh Prodi Magister Universitas Muhammadiyah Jember pada :

Hari : Sabtu
Tanggal : 9 Agustus 2025
Tempat : Gedung Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember

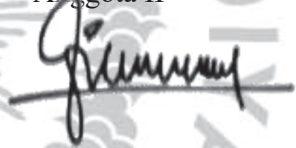
Tim Penguji,
Ketua


Dr. Trias Setyowati, S.E., S.H., M.M.
NPK. 1972032710509477

Anggota I


Dr. Diyah Probowulan, SE., MM., CADE., CAAT.
NPK. 1974113010503524

Anggota II


Dr. Retno Endah Supeni, M.M
NPK. 1967052219510256

Mengesahkan,

Dekan



Maheni Ika Sari, S.E., M.M
NIP. 197708112005012001

Ketua Program Studi


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

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : SHOLEH IBRAHIM

NIM : 2420414042

Prodi : Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul PERAN TRANSFORMASIONAL MIDDLE MANAJER DALAM MEMODERASI PENGARUH PENGETAHUAN, KETERAMPILAN, DAN ORGANISATORIS TERHADAP PEMASARAN DIGITAL (Studi Pada Perusahaan Farmasi se Jawa Timur) adalah hasil karya saya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan pada institusi 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 bersedia memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika ternyata dikemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 9 Agustus 2025

Yang menyatakan,



SHOLEH IBRAHIM

NIM. 2420414042

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Peran Transformasional Middle Manajer Dalam Memoderasi Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan, dan Organisatoris Terhadap Pemasaran Digital (Studi Pada Perusahaan Farmasi Se Jawa Timur)". Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan Pendidikan Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan sehingga memerlukan beberapa perbaikan berupa kritik dan saran. Penulisan tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Dr. Hanafi, M.Pd., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Jember.
2. Maheni Ika Sari, S.E., M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Dr. Budi Santoso, SE., M.M., M.Akun., selaku Kaprodi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang banyak membantu selama proses perkuliahan.
4. Dr. Diah Probowulan, selaku dosen pembimbing utama tesis yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan perhatian dalam penulisan tesis ini.
5. Dr. Dra. Retno Endah Supeni, M.M. selaku dosen pembimbing pendamping tesis yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan perhatian dalam penulisan tesis ini.
6. Dr. Trias Setyowati, S.E., S.H., M.M., selaku ketua penguji tesis yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan perhatian dalam penulisan tesis ini.
7. Dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak memberikan ilmu dan pengetahuan kepada penulis selama menempuh perkuliahan.
8. Middle Manajer perusahaan prinsipal dan perusahaan distributor farmasi se Jawa Timur
9. Kedua Ibu saya yang selalu mendoakan saya dalam langkahnya dan menjadikan saya motivasi utama untuk sukses dan bisa bermanfaat bagi banyak orang. Serta, untuk Alm Bapak yang memberikan pendidikan kemandirian hidup yang sangat kuat.
10. Rekan – rekan seperjuangan angkatan 2024 Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang saling mendukung dan membantu satu sama lain dari awal kuliah hingga akhir semester ini.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah mendukung dan membantu hingga selesainya proses ini.

Besar harapan penulis apabila ada kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak demi kesempurnaan tesis ini. Akhirnya penulis berharap, semoga tesis ini dapat bermanfaat.

Jember, 9 Agustus 2025

Penulis



DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
PERNYATAAN ORIGINALITAS	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
ABSTRAK	xii
ABSTRACT	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Tinjauan Teori.....	12
2.1.1 Grand Theory.....	12
2.1.2 Kepemimpinan Transformasional	13
2.1.3 Resource-Based View (RBV) Theory	14
2.1.4 Teori Kinerja Organisasi.....	14
2.1.5 Technology Acceptance Model (TAM)	20
2.2 Pengetahuan.....	21
2.3 Keterampilan	23
2.4 Pengembangan Hipotesis	25
BAB III METODE PENELITIAN	52
3.1 Objek Penelitian	52
3.2 Populasi dan Sampel.....	62
3.2.1 Populasi	62
3.2.2 Sampel	63

3.3 Desain Penelitian	64
3.4 Variabel Penelitian	65
3.5 Definisi Operasional	66
3.6 Jenis dan Sumber Data	67
3.7 Teknik Pengumpulan Data	69
3.8 Teknik Pengolahan Data	69
3.9 Teknik Analisis	69
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	70
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	70
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	70
4.2 Karakteristik Responden	71
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	72
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	73
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	74
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian	74
4.3.1 Variabel <i>Social Support</i> (X_1)	74
4.3.2 Variabel <i>Work Engagement</i> (X_2)	76
4.3.3 Variabel <i>Innovation Work Behavior</i> (Z)	76
4.3.4 Variabel <i>Kinerja Operator</i> (Y)	77
4.4 Evaluasi <i>Outer Model</i>	77
4.4.1 Uji Validitas	78
4.4.2 Uji Reliabilitas	78
4.5 Evaluasi <i>Inner Model</i>	79
4.5.1 Uji Hipotesis	79
4.5.2 Pengaruh Jalur Pengaruh Tidak Langsung	79
4.5.3 Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Total	80
4.5.4 Pengujian Efek Mediasi	80
4.6 Pengujian Model Struktural	80
4.6.1 Koefisien Determinasi	81
4.7 Rangkuman Uji Hipotesis	81
4.8 Pembahasan	82
4.5.1 Pengaruh Pengetahuan terhadap Pemasaran Digital	83

4.5.2 Pengaruh Keterampilan terhadap Pemasaran Digital	85
4.5.3 Pengaruh Organisatoris terhadap Pemasaran Digital.....	86
4.5.4 Peran Moderasi Transformasional Middle Manager terhadap Pengaruh Pengetahuan terhadap Pemasaran Digital.....	87
4.5.5 Peran Moderasi Transformasional Middle Manager terhadap Pengaruh Keterampilan terhadap Pemasaran Digital.....	88
4.5.6 Peran Moderasi Transformasional Middle Manager terhadap Pengaruh Organisatoris terhadap Pemasaran Digital.....	89
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	90
5.1 Kesimpulan.....	91
5.2 Saran	92
DAFTAR PUSTAKA	93
LAMPIRAN	100

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Industri Farmasi di Jawa Timur.....	7
Tabel 1.2 Jumlah Pedagang Besar Farmasi di Jawa Timur.....	7
Tabel 1.3 Data Survei Awal Tingkat Pengetahuan dan Keterampilan Middle Manajer.....	8
Tabel 3.1 Data Perusahaan Farmasi Principal dan Distributor.....	50
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel.....	58
Tabel 4.1 Tingkat Pendidikan Responden.....	69
Tabel 4.2 Frekuensi Usia Responden	70
Tabel 4.3 Frekuensi Usia Responden	70
Tabel 4.4 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Pengetahuan	71
Tabel 4.5 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Keterampilan	71
Tabel 4.6 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Organisatoris	72
Tabel 4.7 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Pemasaran Digital.....	72
Tabel 4.8 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Middle Manajer Tranformasiol	73
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas.....	73
Tabel 4.10 Hasil Uji Realibilitas.....	74
Tabel 4.11 Hasil Uji Kecocokan Model.....	75
Tabel 4.12 Hasil Uji Pengaruh Langsung.....	76
Tabel 4.13 Hasil Uji Pengaruh Moderasi.....	77
Tabel 4.14 Hasil Uji Hipotesis.....	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Pemanfaatan Teknologi Digital Pada Industri Obat Tradisional.....	2
Gambar 1.2 4 Kategori Industri Manufaktur Tertinggi di Jawa Timur.....	6
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	43
Gambar 3.1 Model Data Penelitian.....	65



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner.....	97
Lampiran 2 Tabulasi Data Penelitian.....	101
Lampiran 3 Output Smart PLS.....	109



PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan untuk “Ibu” saya tercinta, beliau dari kecil hidupnya sangat- sangat susah dan tergolong tidak mampu, buta huruf, pendidikan tidak lulus SD hanya sampai kelas 1 SD dan Alm Bapak saya juga dari kecil hidupnya sangat-sangat susah tergolong tidak mampu, buta huruf, tidak lulus SD hanya sampai kelas 3 SD. Saudara kandung saya ada 7, saya anak ke 6. Kakak-kakak saya Pendidikan hanya sampai SMP, bersyukur saya bisa sampai kuliah walaupun mengawali karier dari lulus SMP kerja serabutan sambil sekolah Paket C. Alhamdulillah saat ini Allah SWT memberikan saya kesempatan untuk study S2 Manajemen di Universitas Muhammadiyah Jember dan juga membantu adik saya kuliah S1 Akutansi di Universitas Terbuka Surabaya.

