



**PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN  
*KNOWLEDGE MANAGEMENT* TERHADAP *EMPLOYEE  
PERFORMANCE* DENGAN *LEARNING ORGANIZATION*  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(STUDI KASUS DI KEDEPUTIAN INDA KPK)**

**TESIS**

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

**Bagoes Purnomo**  
**55121110018**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2023**



**PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN  
*KNOWLEDGE MANAGEMENT* TERHADAP *EMPLOYEE  
PERFORMANCE* DENGAN *LEARNING ORGANIZATION*  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(STUDI KASUS DI KEDEPUTIAN INDA KPK)**

**TESIS**

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

**Bagoes Purnomo  
55121110018**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2023**

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the effect of transformational leadership and knowledge management on employee performance, with learning organization as an intervening variable. The data collection method in this study used the questionnaire method by taking as many as 178 permanent employees at the Corruption Eradication Commission (KPK) as respondents, especially at the Deputy for Information and Data (INDA). The data analysis used is the multivariate analysis method, namely by using the Structural Equation Model (SEM) with the Partial Least Square (PLS) equation model. The results of this study indicate that: transformational leadership has no significant effect on employee performance; knowledge management has a significant effect on employee performance; learning organizations have a significant effect on employee performance; transformational leadership has a significant effect on learning organizations; knowledge management has a significant effect on learning organizations; transformational leadership has a significant effect on employee performance if it is mediated by a learning organization; and knowledge management has a significant effect on employee performance if it is mediated by a learning organization.*

*Keywords: transformational leadership, knowledge management, learning organization, and employee performance*



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* dan *knowledge management* terhadap *employee performance* dengan *learning organization* sebagai variabel intervening. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode kuesioner dengan mengambil responden sebanyak 178 pegawai tetap pada Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) khususnya pada Kedeputusan Informasi dan Data (INDA). Analisis data yang digunakan adalah metode multivariate analysis yaitu dengan menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan model persamaan PLS (*Partial Last Square*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : *Transformational leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*; *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*; *learning organization* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*; *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *learning organization*; *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap *learning organization*; *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* jika dimediasi oleh *learning organization*; dan *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* jika dimediasi oleh *learning organization*.

Kata kunci: *transformational leadership*, *knowledge management*, *learning organization*, and *employee performance*



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Performance* dengan *Learning Organization* sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus di Kedepatian INDA KPK)

Bentuk Tesis : Penelitian / Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Bagoes Purnomo

NIM : 55121110018

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 10 Agustus, 2023

Mengesahkan

Pembimbing

Dr. M. Ali Iqbal, M.Sc.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen



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



Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M.

## LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : *Pengaruh Transformational Leadership dan Knowledge Management terhadap Employee Performance dengan Learning Organization sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus di Kedeputan INDA KPK)*

Bentuk Tesis : Penelitian / Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Bagoes Purnomo

Nim : 55121110018

Program : Magister Manajemen, Konsentrasi Sumber Daya Manusia

Tanggal : 10 Agustus 2023

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 kesarjanaan 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, 10 Agustus 2023



**Bagoes Purnomo**

## PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

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

Nama : Bagoes Purnomo  
NIM : 55121110018  
Program Studi : Magister Management

dengan judul  
“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN *KNOWLEDGE MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *LEARNING ORGANIZATION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS DI KEDEPUTIAN INDA KPK)”,  
telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 26/06/2023, didapatkan nilai persentase sebesar 29 %.

Jakarta, 26 Juni 2023

Administrator Turnitin

UNIVERSITAS  
MERCU BILANA  
  
Avic Pangudi, A.Md

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji syukur hanya kepada Allah Subhana Huwata'ala yang telah memberikan rahmat dan taufiq-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “ **Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Performance* dengan *Learning Organization* sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus di Kedeputian INDA KPK)**”. Tesis ini disusun guna melengkapi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang tinggi kepada Dr. M. Ali Iqbal, M.Sc., selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, nasehat-nasehat yang bermanfaat, serta doa demi terselesainya Tesis ini.

Tentunya dalam penyusunan Tesis ini penulis menemui banyak kendala dan tanpa bantuan dari berbagai macam pihak tentu saja Tesis ini tidak akan terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu Penulis mengucapkan terima kasih, memberikan penghargaan yang tinggi, dan memohon maaf atas kesalahan yang telah dilakukan penulis kepada pihak-pihak yang telah membantu penyusunan Tesis ini. Adapun Pihak-pihak tersebut adalah:

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 Universitas Mercu Buana
3. Dr. Lenny C. Nawangsari, MM., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana
4. Dr. Agus Arijanto, M.M., selaku Ketua Sidang Akhir Tesis yang telah banyak memberikan masukan, koreksi, dan saran untuk perbaikan Tesis ini
5. Dr. Parwoto, ST., M.M., selaku Dosen Penguji Sidang Akhir Tesis yang telah banyak memberikan *insight*, pencerahan, koreksi, dan kekuatan mentalitas penulis sehingga dapat menghasilkan karya penelitian yang lebih bernilai



6. Dosen-dosen Program Studi S-2 Manajemen Universitas Mercu Buana yang telah mendidik dan membimbing sehingga penulis memiliki ilmu yang berguna untuk menyelesaikan Tesis ini
7. Komisi Pemberantasan Korupsi, baik dari segenap Pimpinan, Deputi, Direktur, dan rekan sejawat yang telah membantu dan mendukung pembuatan Tesis ini
8. Teman-teman Mahasiswa, dan pihak-pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu pembuatan Tesis ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan Tesis ini masih terdapat banyak kekurangan, akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu penulis berharap segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak untuk sempurnanya sebuah Tesis ini. Akhir kata semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, 10 Agustus 2023

**Bagoes Purnomo**

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR ISI

	Halaman
<i>ABSTRACT</i> .....	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN .....	iii
LEMBAR PERNYATAAN .....	iv
SURAT HASIL TEST TURNITIN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GRAFIK.....	xiii
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Identifikasi, Pembatasan dan Perumusan Masalah Penelitian .....	11
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian. ....	14
<b>BAB II. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS</b>	
2.1. Kajian Pustaka .....	16
2.1.1 <i>Transformational leadership</i> .....	16
2.1.2. Manajemen Pengetahuan ( <i>Knowledge Management</i> )....	22
2.1.3. <i>Learning Organization</i> .....	26
2.1.4. <i>Employee performance</i> .....	29
2.2. Penelitian Terdahulu .....	33
2.3 Kerangka Pemikiran .....	46
2.4. Hipotesis .....	51

**BAB III. METODE PENELITIAN**

3.1	Jenis Penelitian .....	53
3.2.	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	53
3.3.	Populasi dan Sample .....	59
3.4.	Metode Pengumpulan Data .....	60
3.5.	Metode Analisis Data .....	62

**BAB IV. PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1.	Deskripsi Organisasi .....	71
4.1.1.	Sejarah Organisasi .....	71
4.1.1.1	Visi, Misi, Nilai dan Tujuan Organisasi .....	72
4.1.1.2.	Tugas dan Wewenang .....	75
4.1.2.	Struktur Organisasi .....	76
4.1.3.	Sumber Daya Manusia Yang Dimiliki .....	78
4.1.4.	Proses Bisnis .....	80
4.1.5.	Tantangan Organisasi .....	82
4.2.	Hasil Penelitian .....	84
4.2.1.	Karakteristik Responden .....	85
4.2.1.1.	Berdasarkan Bagian / Direktorat di Kedeputian Informasi dan Data .....	85
4.2.1.2.	Jenis Kelamin Responden .....	86
4.2.1.3.	Pendidikan Responden .....	86
4.2.1.4.	Masa Kerja Responden .....	87
4.2.2	Pengujian Data dan Model Penelitian .....	87
4.2.2.1.	Pengukuran Outer Model .....	88
4.2.2.2.	Pengukuran Inner Model .....	101
4.3.	Pembahasan .....	116
4.3.1.	Pengaruh <i>Transformational leadership</i> terhadap <i>Employee performance</i> .....	116

	Halaman
4.3.2. Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	118
4.3.3. Pengaruh <i>Learning Organization</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	120
4.3.4. Pengaruh <i>Transformational leadership</i> terhadap <i>Learning Organization</i> .....	121
4.3.5. Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap <i>Learning Organization</i> .....	123
4.3.6. Pengaruh <i>Transformational leadership</i> terhadap <i>Employee performance</i> bila dimediasi oleh <i>Learning Organization</i> .....	124
4.3.7. Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap <i>Employee Performance</i> bila dimediasi oleh <i>Learning Organization</i> .....	126
 <b>BAB V. SIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Simpulan .....	128
5.2. Saran .....	130
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	134
<b>LAMPIRAN</b> .....	139
<b>BIODATA</b> .....	179

## DAFTAR TABEL

	Halaman
1.1 Hasil Pra Survei Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Employee Performace</i> KPK .....	8
1.2 Hasil Pra Survei Tentang <i>Transformational Leadership</i> .....	9
1.3 Hasil Pra Survei Tentang <i>Knowledge Management</i> .....	9
1.4 Hasil Pra Survei Tentang <i>Learning Organization</i> .....	10
2.1. Tiga Faktor Efektivitas <i>Transformational Leadership</i> .....	19
2.2. Penelitian Terdahulu.....	33
3.1. Operasional Variabel <i>Transformational Leadership</i> .....	55
3.2. Operasional Variabel <i>Knowledge Management</i> .....	56
3.3. Operasional Variabel <i>Employee Performance</i> .....	57
3.4. Operasional Variabel <i>Learning Organization</i> .....	57
3.5. Skala <i>Likert</i> .....	59
4.1. Komposisi SDM Berdasarkan Status Pegawai .....	79
4.2. Komposisi SDM Berdasarkan Kelompok Usia.....	79
4.3. Komposisi SDM Berdasarkan Jenis Kelamin .....	80
4.4. Komposisi SDM Berdasarkan Unit Kerja .....	80
4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Bagian / Direktorat.....	85
4.6. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	86
4.7. Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan .....	86
4.8. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	87
4.9. Nilai <i>Loading Factor</i> .....	95
4.10. Nilai <i>Loading Factor</i> (setelah indikator X2.1.2 direduksi).....	91
4.11. <i>Average Variance Extracted</i> (AVE) Model Penelitian .....	94
4.12. Nilai <i>Cross Loadingg</i> .....	96
4.13. Kriteria <i>Fornell-Larcker</i> .....	97
4.14. Nilai <i>Composite Reliability</i> .....	99
4.15. Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> .....	100
4.16. Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	102

4.17. Hasil <i>f-Square</i> .....	102
4.18. Nilai <i>Path Coefficients</i> , <i>T- Statistics</i> dan <i>P-Values</i> .....	108
4.19. Nilai <i>Outer Loading</i> Setelah <i>Bootstrapping</i> .....	109



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR GRAFIK

	Halaman
1.1 Kinerja Pegawai KPK .....	2
1.2 Kinerja Pegawai KPK di Kedepatian INDA.....	7



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA