

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
IKLIM ORGANISASIONAL, KEPERCAYAAN, DAN *KNOWLEDGE*
*SHARING***

(Survey pada Perusahaan BUMN di Yogyakarta)

***THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON
ORGANIZATIONAL CLIMATE, TRUST, AND KNOWLEDGE SHARING***

(Survey on BUMN Company in Yogyakarta)

TESIS

Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata 2
Program Studi Magister Manajemen



**Diajukan Oleh:
AGUNG SATIYA PUTRAJATI
20151020019**

**MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM STUDI PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA
2019**

TESIS

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
IKLIM ORGANISASIONAL, KEPERCAYAAN, DAN *KNOWLEDGE*
SHARING

(Survey pada Perusahaan BUMN di Yogyakarta)

*THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON
ORGANIZATIONAL CLIMATE, TRUST, AND KNOWLEDGE SHARING*

(Survey on *BUMN Company* in Yogyakarta)



Diajukan Oleh:
AGUNG SATIYA PUTRAJATI
20151020019

Telah Disetujui Oleh:

Dosen Pembimbing I

Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono, M.M.

Tanggal 28 Januari 2019

Dosen Pembimbing II

Dr. Nuryakin, M.M.

Tanggal 28 Januari 2019

TESIS

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
IKLIM ORGANISASIONAL, KEPERCAYAAN, DAN *KNOWLEDGE SHARING*

(Survey pada Perusahaan BUMN di Yogyakarta)

*THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON
ORGANIZATIONAL CLIMATE, TRUST, AND KNOWLEDGE SHARING*

(Survey on *BUMN Company* in Yogyakarta)

Diajukan Oleh:
AGUNG SATIYA PUTRAJATI
20151020019

Tesis ini telah dipertahankan dan disahkan di depan
Dewan Penguji Program Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Tanggal 12 Februari 2019

Yang terdiri dari



Dr. Susanto, M.S.
Ketua Tim Penguji

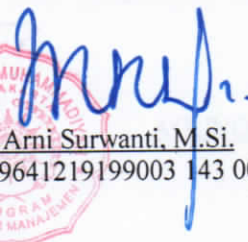


Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono, M.M.
Anggota Tim Penguji



Dr. Nuryakin, M.M.
Anggota Tim Penguji

Mengetahui,
Ketua Program Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta



Dr. Arni Surwanti, M.Si.
NIK. 19641219199003 143 007

PERNYATAAN

Dengan ini saya,

Nama : Agung Satiya Putrajati

Nomor Mahasiswa : 20151020019

Program Studi : Magister Manajemen

Judul Tesis : **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap
Iklim Organisasional, Kepercayaan, dan *Knowledge
Sharing* (Survey pada Perusahaan BUMN di
Yogyakarta)**

Menyatakan bahwa tesis ini bukan merupakan hasil plagiat karya orang lain, melainkan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diterbitkan oleh pihak manapun. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ada yang mengklaim karya ini milik orang lain dan dibenarkan secara hukum, maka saya bersedia dituntut berdasarkan hukum yang berlaku di Indonesia.

Yogyakarta, 11 Maret 2019
Yang Membuat Pernyataan

AGUNG SATIYA PUTRAJATI
20151020019

MOTTO



“Allah meninggikan orang-orang yang beriman diantara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.”

(QS. Al-Mujadalah: 11)

“Kamu sekalian adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggung jawabannya mengenai orang yang dipimpinnya.”

(HR. Bukhari Muslim)

“Hiduplah seperti pohon kayu yang lebat buahnya; hidup di tepi jalan dan dilempari orang dengan batu, tetapi dibalas dengan buah.”

(Abu Bakar Sibli)

“Banyak kegagalan dalam hidup ini dikarenakan orang-orang tidak menyadari betapa dekatnya mereka dengan keberhasilan saat mereka menyerah.”

(Thomas Alva Edison)

“To get a success, your courage must be greater than your fear.”

(A.S.P&N.A.N)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, puji syukur saya ucapkan kepada Allah SWT atas hidayah-Nya dan dengan segala kerendahan hati, saya persembahkan karya ini untuk:

- *Allah SWT.
Atas segala limpahan rahmat, hidayah, dan karunia-Nya.*
- *Bapak dan Ibu ku, yang sangat aku sayangi dan cintai.
Terima kasih atas doa, kasih sayang, dukungan moral, dan materil yang tidak dapat ternilai dan terbalaskan.*
- *Adik ku satu-satunya, Beny Istiyanda Lukito Jati
Atas keceriaan setiap hari dalam keluarga bersama mu.*
- *Kakek dan Almarhumah Nenek,
Yang telah merawat dan mengasuh ku semenjak bayi sampai kanak-kanak, aku selalu mendoakan mu setiap hari.*
- *My Princess, Novi Astuti Ningsih.
Kau adalah pemberi semangat dalam hidup ku di setiap harinya. Selalu ada nama mu dalam setiap doa yang kupanjatkan setiap harinya.*
- *Teman-teman Magister Manajemen Angkatan 42.
Teman-teman yang memberiku banyak masukan dan ide-ide selama menjadi Mahasiswa Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.*
- *Serta pihak-pihak yang tak bisa disebutkan satu persatu.
Terima kasih banyak atas dukungan kalian.*

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Syukur Alhamdulillah, penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan karuni-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP IKLIM ORGANISASIONAL, KEPERCAYAAN, DAN KNOWLEDGE SHARING (Survey pada Perusahaan BUMN di Yogyakarta)”**.

Penyusunan tesis ini merupakan suatu bentuk pertanggungjawaban penulis dan tugas akhir sebagai mahasiswa pascasarjana guna memenuhi persyaratan mencapai gelar sarjana Magister Manajemen Program Studi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Keberhasilan ini tidak lepas dari berbagai pihak yang telah membantu penulis dengan sepenuh hati. Oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan bantuan serta dukungan moral. Ucapan terimakasih ini penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Dr. Ir. Gunawan Budiyanto, M.P. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Bapak Sri Atmaja P. Rosyidi, S.T., MSc.Eng., Ph.D., PE. selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

3. Ibu Dr. Arni Surwanti, M.Si. selaku ketua Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
4. Bapak Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono, M.M. selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan juga arahan sampai terselesaikannya tesis ini.
5. Bapak Dr. Nuryakin, M.M. selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan juga arahan sampai terselesaikannya tesis ini.
6. Bapak Dr. Susanto, M.S. selaku ketua tim penguji.
7. Seluruh dosen dan pengajar Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
8. Seluruh staf pengajar Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Penulis tidak bisa memberikan apa-apa kecuali ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak tersebut. Semoga semua amal dan kebaikan tersebut mendapat balasan yang sesuai dari Allah SWT. Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini memberikan manfaat bagi penulis maupun orang-orang yang membacanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 11 Maret 2019

Agung Satiya Putrajati

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
INTISARI	xv
ABSTRACT	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Ruang Lingkup Penelitian	6
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	8
1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional	8
2. Dimensi Kepemimpinan Transformasional	11
3. Pengertian Iklim Organisasional	12
4. Dimensi Iklim Organisasional	16
5. Pengertian Kepercayaan	21
6. Dimensi Kepercayaan	24
7. Pengertian <i>Knowledge Sharing</i>	25
8. Dimensi <i>Knowledge Sharing</i>	30
B. Pengembangan Hipotesis dan Model Penelitian Empiris	31
1. Hubungan Kepemimpinan Transformasional pada <i>Knowledge Sharing</i>	31
2. Hubungan Kepemimpinan Transformasional pada Iklim Organisasional	34

3. Hubungan Kepemimpinan Transformasional pada Kepercayaan	36
4. Hubungan Iklim Organisasional pada <i>Knowledge Sharing</i>	40
5. Hubungan Kepercayaan pada <i>Knowledge Sharing</i>	43
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Obyek dan Subyek Penelitian	48
B. Populasi dan Sample	48
C. Jenis dan Sumber Data	49
D. Teknik Pengumpulan Data	49
E. Definisi Operasional Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel	50
F. Uji Kualitas Instrumen	52
G. Metode Analisis Data dan Uji Hipotesis	54
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Obyek dan Subyek Penelitian	67
B. Diskripsi Data Responden.....	67
C. Uji Kualitas Instrumen	84
1. Uji Validitas	84
2. Uji Reliabilitas	91
D. Uji Asumsi SEM	92
1. Jumlah Sampel	93
2. Uji <i>Outlier</i>	93
3. Uji Normalitas Data	95
4. Uji Model <i>Goodness of Fit</i>	97
5. Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	100
6. Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>).....	101
7. Pengaruh Total (<i>Total Effect</i>)	101
8. <i>Squared Multiple Correlation (SMC)</i>	102
E. Uji Hipotesis	103
F. Pembahasan	107
G. Implikasi Manajerial	113
BAB V KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN, DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	116
B. Keterbatasan Penelitian.....	117
C. Saran	117
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Dimensi Iklim Organisasional	21
Tabel 2.2 Hubungan Kepemimpinan Transformasional pada <i>Knowledge Sharing</i>	32
Tabel 2.3 Hubungan Kepemimpinan Transformasional pada Iklim Organisasional	35
Tabel 2.4 Hubungan Kepemimpinan Transformasional pada Kepercayaan	38
Tabel 2.5 Hubungan Iklim Organisasional pada <i>Knowledge Sharing</i>	41
Tabel 2.6 Hubungan Kepercayaan pada <i>Knowledge Sharing</i>	44
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel.....	50
Tabel 3.2 <i>Goodness of Fit Index</i>	64
Tabel 4.1 Rincian Pendistribusian Kuesioner	68
Tabel 4.2 Tabulasi Silang Jenis Kelamin dengan Usia	70
Tabel 4.3 Tabulasi Silang Jenis Kelamin dengan Jabatan	70
Tabel 4.4 Tabulasi Silang Jenis Kelamin dengan Masa Kerja	71
Tabel 4.5 Tabulasi Silang Jenis Kelamin dengan Pendidikan Terakhir	71
Tabel 4.6 Tabulasi Silang Jenis Kelamin dengan Perusahaan	72
Tabel 4.7 Tabulasi Silang Usia dengan Jabatan	73
Tabel 4.8 Tabulasi Silang Usia dengan Masa Kerja.....	73
Tabel 4.9 Tabulasi Silang Usia dengan Pendidikan Terakhir	74
Tabel 4.10 Tabulasi Silang Jabatan dengan Masa Kerja	75
Tabel 4.11 Tabulasi Silang Jabatan dengan Pendidikan Terakhir	75
Tabel 4.12 Tabulasi Silang Jabatan dengan Perusahaan.....	76
Tabel 4.13 Tabulasi Silang Masa Kerja dengan Pendidikan Terakhir ...	77
Tabel 4.14 Tabulasi Silang Pendidikan Terakhir dengan Perusahaan	77
Tabel 4.15 Tanggapan Mengenai Kepemimpinan Transformasional.....	80
Tabel 4.16 Tanggapan Mengenai Iklim Organisasional	81
Tabel 4.17 Tanggapan Mengenai Kepercayaan	82
Tabel 4.18 Tanggapan Mengenai <i>Knowledge Sharing</i>	83
Tabel 4.19 CFA Variabel Kepemimpinan Transformasional	86
Tabel 4.20 CFA Variabel Iklim Organisasional	87
Tabel 4.21 CFA Variabel Kepercayaan	89
Tabel 4.22 CFA Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	90
Tabel 4.23 Hasil Uji Reliabilitas	92
Tabel 4.24 Pengujian Normalitas <i>Outliers</i>	95

Tabel 4.25 Uji Normalitas Data	96
Tabel 4.26 Hasil Uji <i>Goodness-of-fit</i>	97
Tabel 4.27 Hasil Uji Pengaruh Langsung	101
Tabel 4.28 Hasil Uji Pengaruh Total	101
Tabel 4.29 Hasil Uji <i>Squared Multiple Correlation</i>	102
Tabel 4.30 Hasil Uji Hipotesis	103
Tabel 4.31 Hasil Uji <i>Standardized Direct Effect</i>	106
Tabel 4.32 Hasil Uji <i>Standardized Indirect Effect</i> Iklim Organisasional	107
Tabel 4.32 Hasil Uji <i>Standardized Indirect Effect</i> kepercayaan	107

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian.....	46
Gambar 4.1 Uji CFA Kepemimpinan Transformasional	85
Gambar 4.2 Uji CFA Iklim Organisasional	87
Gambar 4.3 Uji CFA Kepercayaan	88
Gambar 4.3 Uji CFA <i>Knowledge Sharing</i>	90
Gambar 4.5 Model Analisis	93
Gambar 4.6 Hasil CHIINV	94
Gambar 4.7 Analisis Jalur Model Penelitian	100

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	129
Lampiran 2	135
Lampiran 3	136
Lampiran 4	140
Lampiran 5	144
Lampiran 6	148
Lampiran 7	150

INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Iklim Organisasional, Kepercayaan, dan *Knowledge Sharing*. Serta pengaruh Iklim Organisasional dan Kepercayaan terhadap *Knowledge Sharing*. Subyek penelitian ini adalah para manajer dan kepala bagian pada perusahaan BUMN di Yogyakarta. Jumlah sample sebanyak 150 responden menggunakan teknik *convenience sampling*. Data diolah menggunakan AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap *Knowledge Sharing*, Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap Iklim Organisasional, Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap Kepercayaan, Iklim Organisasional mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap *Knowledge Sharing*, dan Kepercayaan juga mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap *Knowledge Sharing*. Pada akhirnya, penelitian ini dapat dijadikan tinjauan mengenai pengaruhKepemimpinan Transformasional.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasional, Kepercayaan, Knowledge Sharing

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of Transformational Leadership on Organizational Climate, Trust, and Knowledge Sharing. And the influence of Organizational Climate and Trust in Knowledge Sharing. The subjects of this study were managers and supervisors level on BUMN companies in Yogyakarta. The number of samples was 150 respondents using convenience sampling techniques. Data is processed using AMOS. The results showed that Transformational Leadership had a significant positive effect on Knowledge Sharing, Transformational Leadership had a significant positive effect on Organizational Climate, Transformational Leadership had a significant positive effect on Trust, Organizational Climate had a significant positive influence on Knowledge Sharing, and Trust also had a significant positive effect on Knowledge Sharing . Finally, this research can be used as a review of the effect of Transformational Leadership.

Key Words: Transformational Leadership, Organizational Climate, Trust, Knowledge Sharing