

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja**

Dessy Caroline<sup>a</sup> dan Ilzar Daud<sup>b</sup>

a,b Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tanjungpura

\*Email : b2041212032@student.untan.ac.id

### **Abstrak**

Perusahaan dikatakan berhasil jika mampu mencapai tujuan perusahaan dengan maksimal, tentunya pencapaian tersebut dilakukan dengan memiliki kinerja yang baik. Kinerja inilah yang menjadi perhatian perusahaan untuk memperoleh pegawai yang dapat memberikan performa terbaiknya bagi perusahaan. Oleh karena itu, setiap perusahaan berusaha meningkatkan kualitas sumber daya manusianya mulai dari tingkat pimpinan hingga para bawahannya dengan memberikan kebutuhan bagi para pegawainya dengan harapan memberikan kinerja terbaiknya bagi perusahaan. Tentunya hal ini dapat dilakukan oleh pemimpin yang mampu memberi motivasi bagi para pegawainya, sehingga membutuhkan pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional dikenal sebagai gaya kepemimpinan yang mampu mendorong bawahannya untuk memberi performa terbaik atau bekerja melebihi harapan atau seharusnya. Kepemimpinan transformasional bukan satu-satunya yang menjadi pengaruh terhadap kinerja, sehingga juga perlu didukung dengan pengetahuan yang dimiliki oleh perusahaannya. Pengetahuan yang dimiliki juga perlu dikelola untuk mendukung kinerja pegawainya. Penelitian dilakukan untuk memeriksa hubungan kepemimpinan transformasional, manajemen pengetahuan, dan kinerja. Adapun indikator-indikator yang digunakan, antara lain: pertimbangan individual, stimulasi intelektual, motivasi inspiratif, dan pengaruh ideal dalam kepemimpinan transformasional serta pengetahuan personil, prosedur pekerjaan, dan teknologi pada manajemen pengetahuan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja, tepatnya di PT BCA Tbk kota Pontianak dengan jumlah sampel 36 responden menggunakan analisis regresi linier berganda dengan *software* SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sedangkan manajemen pengetahuan tidak mempengaruhi kinerja. Namun kepemimpinan transformasional dan manajemen pengetahuan secara simultan mempengaruhi kinerja. Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Manajemen Pengetahuan, dan Kinerja

### **PENDAHULUAN**

Setiap perusahaan yang didirikan tentu memiliki visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai. Visi, misi, dan tujuan perusahaan yang dibentuk ini diteruskan kepada para pegawai untuk memiliki nilai-nilai yang sejalan dengan visi dan misi

perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan. Dalam proses mencapai tujuan perusahaan tersebut tentunya membutuhkan sumber daya manusia dengan kinerja yang baik bahkan maksimal agar perusahaan dapat berhasil dan sukses. Setiap perusahaan sangat mengharapkan kinerja yang baik dari setiap pegawainya dan berusaha memberikan kebutuhan para pegawainya untuk menunjang kinerja pekerjaan pegawai. Dengan harapan pegawai juga memberikan kinerja terbaiknya bagi perusahaan. Setiap pegawai yang memberikan kinerja terbaiknya akan membuat perusahaan berhasil, keberhasilan dari suatu perusahaan juga menciptakan daya saing bagi perusahaan lainnya sehingga tidak mengherankan setiap perusahaan berusaha menjadi yang terdepan bahkan pionir di industrinya. Tentunya untuk mencapai itu semua membutuhkan pemimpin dengan gaya kepemimpinannya masing-masing mampu mendorong pegawai dibawahnya untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional memberikan motivasi bagi pegawai untuk memberi kinerja yang baik bagi perusahaan (Hariadi, 2022 dan Aboramadan, 2020). Menurut Buil (2019), kepemimpinan transformasional mengacu pada pendekatan di mana para pemimpin memotivasi pengikut untuk mengidentifikasi dengan tujuan dan minat organisasi serta melakukan melebihi harapan (Kılıç, 2021). Kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam mendorong perubahan yang diperlukan untuk manajemen yang efektif. Para pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk mengubah organisasi melalui visi mereka untuk masa depan, dan dengan memperjelas visi mereka, mereka dapat memberdayakan karyawan untuk mengambil tanggung jawab untuk mencapai visi tersebut (Kim, 2014). Selain gaya kepemimpinan transformasional, juga membutuhkan pengetahuan sebagai pendukung dalam meningkatkan kinerja. Menurut Edopkolor (2022), pengetahuan yang relevan dengan pekerjaan, dapat membantu pegawai untuk mencapai kinerja pekerjaan yang lebih baik. Pengetahuan akan bidang yang dikuasai akan meningkatkan kinerja pegawainya, sehingga pengetahuan akan bisnis yang dijalankan menghasilkan kinerja yang baik bagi bisnis itu sendiri (Hendriani et al, 2019 dan Phuong dan Ha, 2022). Proses penerapan manajemen pengetahuan yang efektif meningkatkan kemampuan perusahaan bersaing dalam pasar (Al-Sa'di et al, 2017). Pemahaman akan manajemen pengetahuan dan gaya kepemimpinan yang tepat akan mewujudkan kinerja pegawai yang baik. Stimulasi intelektual mengacu pada pemimpin yang mendorong kreativitas pengikut, menyajikan ide-ide baru yang menantang dan cara yang berbeda untuk memecahkan masalah. Akhirnya, pertimbangan individual melibatkan perhatian akan kebutuhan individu pengikut untuk pencapaian dan pertumbuhan, serta memberikan pembinaan dan pendampingan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisa hubungan antar variabel gaya kepemimpinan, pengetahuan, dan kinerja. Adapun objek penelitian pada penelitian ini adalah karyawan di PT BCA Tbk khususnya kota Pontianak. Penelitian ini bersifat pembuktian atas penelitian terdahulu dengan objek penelitian yang berbeda khususnya pada penelitian ini di industri perbankan.

## **KAJIAN LITERATUR**

Pengetahuan dan gaya kepemimpinan merupakan dua hal yang berbeda namun sama-sama mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut penelitian Winarti (2022),

gaya kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kinerja. Pemahaman yang mendorong perubahan memiliki potensi untuk menawarkan wawasan baru ke dalam praktik manajemen pengetahuan. Hidayati, I., et al. (2014) mengemukakan penerapan komunikasi kinerja, bimbingan, dan dokumentasi berjalan dengan komunikasi dua arah yang terus menerus dan berkesinambungan antara atasan sebagai penilai dan karyawan yang dinilai untuk memastikan bahwa pelaksanaan target kerja yang telah disepakati berjalan sebagaimana mestinya, mengkomunikasikan identifikasi kendala yang timbul dan mendiskusikan cara penyelesaiannya, serta saling memberikan informasi secara *up to date* tentang apa yang diperlukan dalam mencapai keberhasilan kinerja. Didalam proses ini atasan penilai kinerja berperan sebagai mentor yang dapat memberikan bimbingan untuk membantu mengembangkan pengetahuan dan keahlian karyawan yang dinilai dalam proses pemecahan masalah dan mendukung peningkatan kinerja karyawan yang dinilai.

### **Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Menurut hasil penelitian Winarti (2022), gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja pegawai. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasi menuntut pegawai yang tekun, cekatan serta mempunyai keahlian dan kemampuan yang memadai sehingga memiliki kinerja yang mampu mencapai tujuan organisasi. Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya. Adapun indikator yang digunakan dalam menilai gaya kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio (2004) dalam daftar pertanyaan yang disebut *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5X Short)*, diantaranya terdapat pertimbangan individual, stimulasi intelektual, motivasi inspiratif, dan pengaruh ideal (Basri et al, 2021). Pemimpin dengan ciri-ciri ini perlu menginspirasi bawahan untuk bertindak demi kepentingan organisasi tetapi bukan untuk diri mereka sendiri (Donkor & Zhou, 2018). Gaya kepemimpinan transformasional mampu memberi motivasi kepada pegawainya untuk bekerja lebih pada organisasi, namun dalam hal lain seperti pencapaian tujuan organisasi belum sepenuhnya dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional, karena gaya transaksional yang akan lebih mampu mencapai tujuan organisasi dalam rangka memberi kinerja yang baik (Hamnstra, et al, 2014). Menurut penelitian Buil (2019), kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan keterikatan kerja sehingga mendorong pegawai meningkatkan kinerjanya. Kepemimpinan transformasional juga mempengaruhi motivasi kerja sehingga meningkatkan kinerja pegawainya (Hariadi, 2022). Sehingga dalam penelitian ini dilakukan pengujian apakah kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja.

### **Manajemen Pengetahuan**

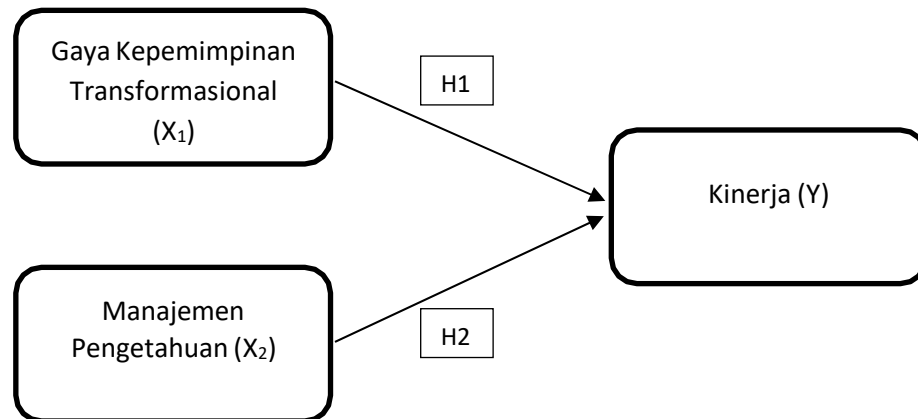
Karyawan diharapkan untuk belajar dan memahami peran dan fungsinya secara efektif dalam pemberian layanan. Proses manajemen pengetahuan yang efektif mendukung karyawan untuk mengembangkan, menerima, berbagi, dan menggunakan pengetahuan baru. Proses manajemen pengetahuan disediakan bagi manajer untuk memastikan bahwa seluruh karyawan terlibat dalam sistem. Hal ini dapat dicapai dengan sangat maksimal melalui manajemen kinerja. Lebih lanjut, karena penyampaian layanan mengharuskan karyawan untuk

menampilkan inisiatif dan fleksibilitas, manajemen kinerja yang mendukung manajemen pengetahuan karenanya harus memiliki fokus pengembangan, daripada mengendalikan (Preece, M., 2015). Menurut Kristinawati dan Tjakraatmadja (2018), bagi perusahaan, pengetahuan yang paling berharga adalah pengetahuan yang sudah menjadi milik organisasi. Untuk itu diperlukan manajemen pengetahuan yang efektif dengan menyediakan habitat belajar yang kondusif yakni terbangunnya rasa saling percaya sehingga merasa perlu untuk berbagi pengetahuan. Karena terdapat motivasi untuk berbagi pengetahuan, maka kebiasaan belajar yang kondusif juga akan memperlancar terbentuknya profil karyawan yang memiliki keahlian di bidangnya sekaligus mampu berkolaborasi. Manajemen pengetahuan dan komitmen organisasi yang meningkat merupakan tujuan organisasi berusaha untuk mencapai kinerja dan produktivitas yang lebih baik (Marques, et al., 2018 dan Phuong dan Ha, 2022). Menurut hasil penelitian (Edopkolor, et al, 2022), dimensi dalam manajemen pengetahuan seperti akuisisi pengetahuan dan penyebaran pengetahuan memengaruhi kinerja sedangkan responsif terhadap pengetahuan tidak mempengaruhi kinerja, sehingga dapat disimpulkan hanya beberapa dimensi manajemen pengetahuan yang mempengaruhi kinerja. Penelitian yang dilakukan Ersu (2021), manajemen pengetahuan tidak mempengaruhi kinerja, mengingat pegawai yang direkrut sesuai dengan *job description* yang telah diberikan serta tidak adanya kejelasan peran dan hubungannya terhadap kinerja. Pegawai dinilai telah memiliki semua ilmu pengetahuan berkaitan dengan bidang yang akan dimasuki dalam suatu pekerjaan. Penerapan manajemen pengetahuan dalam suatu pekerjaan yang membutuhkan pengetahuan seperti pengalaman sebagai input pada praktik manajemen pengetahuan yang baik (Razzaq, et al, 2018). Menurut Budihardjo (2017), terdapat tiga dimensi dalam manajemen pengetahuan, antara lain: pengetahuan personil, prosedur pekerjaan, dan teknologi. yang merupakan pengukuran keberhasilan penerapan manajemen pengetahuan. Dalam penelitian ini juga menggunakan pendekatan tersebut sebagai pengukur penerapan manajemen pengetahuan dan melihat pengaruhnya terhadap kinerja

### **Kinerja**

Kinerja yang baik merupakan tujuan penting bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai visi dan misi. Menurut Bie ´nkowska dan Tworek (2020), kinerja sebagai konstruksi didefinisikan dengan cara yang berbeda. Kinerja, secara umum, mengacu pada sifat perilaku karyawan dan dipahami selaras dengan nilai organisasi serta kinerja menyangkut aspek perilaku dan hasil. Kinerja dianggap sebagai kombinasi dari lima aspek: kecakapan tugas, ketelitian tugas, disiplin kerja, peningkatan kerja, dan kesiapan untuk inovasi. Menurut Phuong dan Ha (2022), kinerja sangat penting dan dianggap sebagai alat untuk mengukur keberhasilan setiap organisasi. Selain itu, kinerja bisnis adalah hasil terbaik untuk menunjukkan keunggulan kompetitifnya. Organisasi modern tidak boleh hanya mempertimbangkan karyawan sebagai sumber daya yang ada, melainkan harus menciptakan mekanisme untuk membentuk dan menggunakan kompetensi baru yang diperlukan untuk kinerja yang efisien pada posisi tertentu. Ini menciptakan kombinasi unik dari sumber daya pegawai dan kemampuan agar fleksibel menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi di lingkungan, terutama mempengaruhi kinerja pekerjaan, yang merupakan salah satu faktor kunci

diperlukan untuk mencapai perkembangan berkelanjutan di setiap organisasi (Biéńkowska dan Tworek, 2020). Menurut Daderman (2020), terdapat dua indikator kinerja yaitu kinerja tugas dan kinerja kontekstual. Berdasarkan tinjauan pustaka dan hasil penelitian terdahulu, maka disusun dua hipotesis antara lain: gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.



Gambar 1. Kerangka Konseptual  
Sumber: Data Primer, 2022

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan mengumpulkan data melalui kuesioner (Sugiyono, 2018:7). Data dikumpulkan melalui *Google Form* yang disebarakan pada karyawan PT BCA Tbk khususnya di kota Pontianak. Dengan jumlah total responden 36 orang. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert dengan 5 tingkatan. Pemberian skala paling rendah diberi nilai 1 (satu) dan paling tinggi diberi nilai 5 (lima) (Ghozali, 2018). Pengumpulan data bertujuan untuk mengetahui pendapat karyawan terkait gaya kepemimpinan transformasional (X1), manajemen pengetahuan (X2), dan kinerja (Y). Analisis menggunakan regresi linear berganda dengan *software* SPSS. Tahapan analisis terdiri dari uji validitas menggunakan korelasi *pearson moment*, uji reabilitas, uji asumsi klasik dengan uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja pegawai pada karyawan PT BCA Tbk di kota Pontianak. Jumlah dan karakteristik responden dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Responden	Jumlah	Persentase
1	Jenis Kelamin	Perempuan	25	69%

		Laki-laki	11	31%
2	Usia	26-35 tahun	28	78%
		36-45 tahun	6	16%
		46-50 tahun	2	6%
3	Pendidikan Terakhir	S1	34	94%
		S2	2	6%

Sumber: Data Olahan, 2022

Pada tahapan pertama, dilakukan pengujian kelayakan indikator-indikator instrumen yang digunakan sebagai pengukuran sehingga setiap indikator diuji validitasnya. Uji validitas menggunakan korelasi *pearson product moment*, dimana korelasi antar jawaban dibandingkan dengan total skor pada variabel yang sama. Apabila nilai *pearsons correlation* diatas nilai tabel R dan nilai signifikansi  $\alpha < 0,05$  dikatakan valid (Ghozali, 2018). Berikut hasil korelasi menunjukkan indikator dari setiap variabel dinyatakan valid sebagai alat ukur variabel.

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item Pertanyaan	Pearsons Correlations	Signifikansi	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	1	0,766	0,000 < 0,05	Valid
	2	0,760	0,000 < 0,05	Valid
	3	0,760	0,000 < 0,05	Valid
	4	0,745	0,000 < 0,05	Valid
	5	0,775	0,000 < 0,05	Valid
	6	0,687	0,000 < 0,05	Valid
	7	0,563	0,000 < 0,05	Valid
	8	0,730	0,000 < 0,05	Valid
	9	0,693	0,000 < 0,05	Valid
	10	0,772	0,000 < 0,05	Valid
Manajemen Pengetahuan (X2)	1	0,787	0,000 < 0,05	Valid
	2	0,645	0,000 < 0,05	Valid
	3	0,761	0,000 < 0,05	Valid
	4	0,797	0,000 < 0,05	Valid
	5	0,774	0,000 < 0,05	Valid
Kinerja (Y)	1	0,858	0,000 < 0,05	Valid
	2	0,799	0,000 < 0,05	Valid
	3	0,893	0,000 < 0,05	Valid
	4	0,886	0,000 < 0,05	Valid
	5	0,863	0,000 < 0,05	Valid
	6	0,777	0,000 < 0,05	Valid

Sumber: Data olahan uji validitas, 2022

Selanjutnya indikator-indikator yang sudah dinyatakan valid, dilakukan uji realibilitas. Uji realibilitas dilakukan untuk melihat variabel penelitian merupakan variabel yang *reliabel* jika diukur dalam penelitian. Variabel dikatakan *reliabel* jika nilai *Cronbach's Alpha*  $\geq 0,6$  (Ghozali, 2018). Hasil uji

realibilitas sebagai berikut:

**Tabel 3. Hasil Uji Realibilitas**

Variabel	Item Pertanyaan	Cronbach' sAlpha	Keteranga n
Gaya Kepemimpinan Transformasiona l(X1)	1	0,955	Reliabel
	2	0,955	Reliabel
	3	0,954	Reliabel
	4	0,955	Reliabel
	5	0,955	Reliabel
	6	0,955	Reliabel
	7	0,956	Reliabel
	8	0,955	Reliabel
	9	0,956	Reliabel
	10	0,954	Reliabel
Manajemen Pengetahuan (X2)	1	0,955	Reliabel
	2	0,956	Reliabel
	3	0,955	Reliabel
	4	0,955	Reliabel
	5	0,954	Reliabel
Kinerja (Y)	1	0,954	Reliabel
	2	0,956	Reliabel
	3	0,954	Reliabel
	4	0,953	Reliabel
	5	0,954	Reliabel
	6	0,954	Reliabel

Sumber: Data olahan uji realibilitas, 2022

Indikator-indikator pada setiap variabel yang sudah dinyatakan valid dan reliabel maka tahapan selanjutnya uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-smirnov*. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik akan berdistribusi normal dengan nilai signifikansi  $> 0,05$  (Ghozali, 2018). Berdasarkan hasil uji normalitas diperoleh nilai signifikansi  $0,197 > 0,05$  sehingga data dinyatakan berdistribusi normal. Berikut tabel hasil uji normalitas:

**Tabel 4. Hasil Uji Normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		36
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	2.04723080
Most Extreme Differences	Absolute	0.122
	Positive	0.065
	Negative	-0.122

Test Statistic		0.122
Asymp. Sig. (2-tailed)		.197 <sup>c</sup>

Sumber: Data olahan uji normalitas, 2022

Tahapan pengujian berikutnya dilakukan uji multikolinearitas, pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah terjadi interkorelasi (hubungan yang kuat) antar variabel independen. Model regresi yang baik apabila tidak terjadi interkorelasi antar variabel didalamnya (Ghozali, 2018). Cara untuk melihat multikolinearitas dengan metode *Tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika nilai *Tolerance* > 0,1 dan nilai VIF < 10 (Ghozali,2018), maka tidak terjadi multikolinearitas. Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada tabel 5 diperoleh nilai *Tolerance* 0,117 > 0,1 dan VIF 8,511 < 10, maka dapat disimpulkan tidak terdapat multikolinearitas pada antar variabel independen dengan hasil uji multikolinearitas sebagai berikut:

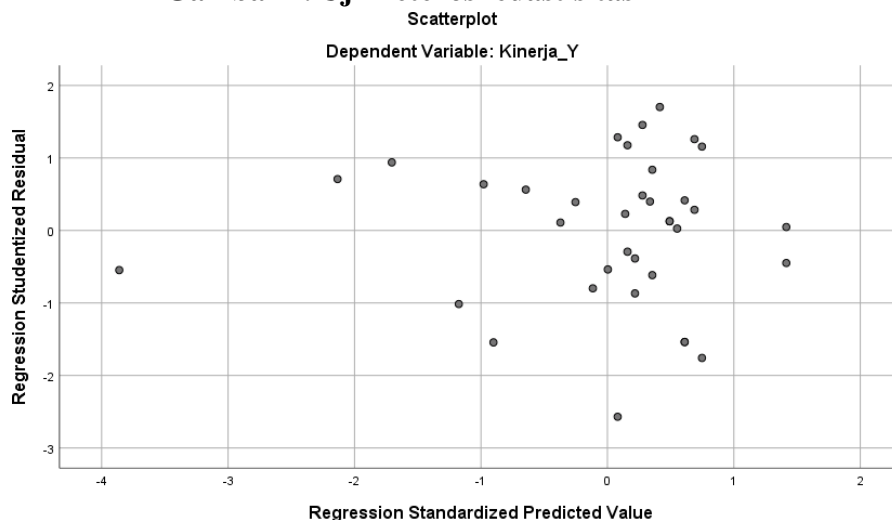
**Tabel 5. Uji Multikolinearitas**

Model				t	Sig.	Collinearity Statistics Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.331	2.492	0.534	0.597		
	TL_X1	0.470	0.173	2.719	0.010	0.117	8.511
	MP_X2	0.204	0.335	0.608	0.547	0.117	8.511

Sumber: Data olahan uji multikolinearitas, 2022

Pengujian selanjutnya adalah uji heteroskedastisitas untuk melihat pola tertentu yang terbentuk seperti melebar atau menyempit (Ghozali, 2018). Gambar 2 menunjukkan pola yang tersebar sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas**



Sumber: Data olahan uji heteroskedastisitas, 2022

**Tahapan selanjutnya dilakukan analisis regresi untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan manajemen**



**pengetahuan (X2) terhadap kinerja (Y)**  
**Tabel 6. Tabel Analisis Regresi Ganda**

Variabel	Koefisien	t	Sig.
Konstanta	1,331		
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,470	2,719	0,010
Manajemen Pengetahuan (X2)	0,204	0,608	0,547
R square	0,737		
F hitung	46,252		0,000
F tabel (2; 34)	3,276		

Sumber: Data Olahan Analisis Regresi Berganda, 2022

Nilai konstanta sebesar 1,331 merupakan keadaan variabel kinerja sebelum atau tanpa dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan manajemen pengetahuan (X2). Jika variabel independen tidak ada maka variabel kinerja (Y) tidak mengalami perubahan. Nilai koefisien X1 sebesar 0,470 menunjukkan pengaruh X1 terhadap kinerja, sehingga setiap kenaikan satu satuan variabel gaya kepemimpinan transformasional maka akan mempengaruhi kinerja sebesar 0,470. Sama halnya nilai koefisien X2 sebesar 0,204 menunjukkan pengaruh X2 terhadap kinerja, sehingga setiap kenaikan satu satuan variabel manajemen pengetahuan maka akan mempengaruhi kinerja sebesar 0,204. Untuk pengujian hipotesis pertama yaitu pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, diketahui nilai signifikansi  $0,01 < 0,05$  dan  $t$  hitung  $2,719 > t$  tabel  $2,034$ , sehingga  $H_0$  ditolak yang berarti terdapat pengaruh positif signifikan pada gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja (Hariadi, 2022; Buil, 2019; Winarti, 2022; dan Aboramadan, 2022). Pengujian hipotesis kedua yaitu pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja, diketahui nilai signifikansi  $0,547 > 0,05$  dan  $t$  hitung  $0,608 < t$  tabel  $2,034$ , sehingga hipotesis kedua ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja. Berdasarkan tabel 6, diketahui juga nilai *R square* sebesar 73,7% yang berarti variabel gaya kepemimpinan transformasional dan manajemen pengetahuan mempengaruhi kinerja sebesar 73,7%. Dari tabel 6 juga dapat disimpulkan nilai  $F$  hitung  $46,352 > F$  tabel  $3,276$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka terdapat pengaruh simultan gaya kepemimpinan transformasional dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja.

**SIMPULAN**

Hasil menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya, dimana gaya kepemimpinan transformasional memberikan motivasi kepada pegawai untuk bekerja lebih bagi organisasi, dalam pencapaian kinerja (Winarti, 2022 dan Basri et al, 2021). Sedangkan hasil penelitian menunjukkan variabel manajemen pengetahuan tidak mempengaruhi kinerja. Berdasarkan hasil penelitian Kristinawati dan Tjakraatmadja (2018), dimana repositori pengetahuan organisasi belum cukup bagi perusahaan untuk memiliki kinerja yang baik. Terdapat kompleksitas yang tinggi dalam hal mengukur penerapan manajemen

pengetahuan terhadap kinerja di sebuah perusahaan. Mengingat terdapat penerapan manajemen pengetahuan dengan karakteristiknya tersendiri. Hal ini juga didukung oleh penelitian oleh Ersu (2021), dimana manajemen pengetahuan bergantung pada individu pada organisasi tersebut karena karyawan sudah direkrut berdasarkan *job description* yang diberikan oleh pemimpin di awal bekerja sehingga pengetahuan setiap pegawai berbeda-beda sesuai bidang pekerjaan yang dijalani. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini, yaitu penelitian yang bersifat *cross-sectional* dan sampel penelitian yang belum sepenuhnya mencerminkan populasi. Penelitian ini hanya menggunakan dua variabel untuk mengukur kinerja, sehingga terdapat faktor lain yang belum diteliti juga mempengaruhi kinerja, sehingga penelitian masa depan dapat meneliti dengan tambahan variabel lainnya, seperti budaya organisasi, komitmen organisasional, keterikatan kerja, motivasi kerja, pengembangan karir, maupun gaya kepemimpinan lainnya.

## REFERENSI

- Aboramadan, M., Kundi, Y.M. (2020). Does Transformational Leadership Better Predict Work-Related Outcomes Than Transactional Leadership in the NPO Context? Evidence from Italy. *Voluntas* 31, 1254–1267. <https://doi.org/10.1007/s11266-020-00278-7>
- Al-Sa'di, A.F., Abdallah, A.B. and Dahiyat, S.E. (2017). The mediating role of product and process innovations on the relationship between knowledge management and operational performance in manufacturing companies in Jordan. *Business Process Management Journal*, 23, 2, 349-376. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2016-0047>
- Basri, E.K., Serang, S., Arfah, A. (2021). Effect of Transformational Leadership Style, Transactional Leadership, and Organizational Culture on Employee Performance at PT. Wajo Partner Materials in Makassar. *Jurnal Ilmu Manajemen Profitability*, 5, 248-275. <https://doi.org/10.26618/profitability.v5i2.5900>
- Bieńkowska, A. and Tworek, K. (2020). Job Performance Model Based on Employees' Dynamic Capabilities (EDC). *Sustainability* 2020, 12(6), 2250. <https://doi.org/10.3390/su12062250>
- Buil, I., Martínez, E., Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Dåderman, A. M., Ingelgård, A., and Koopmans, L. (2020). Cross-cultural Adaptation, from Dutch to Swedish Language, of the Individual Work Performance Questionnaire. *Work*, 65, 97 – 109. <https://doi.org/10.3233/WOR-193062>
- Donkor, F., & Zhou, D. (2018). Leadership styles: A decade after economic recession and lessons for businesses in developing economies. *Management Research and Practice*, 10, 3, 5–23.
- Edopkolor, J. E., Chukwuemeke, H. E., Osifo, K. E., (2022). Knowledge Management and Job Performance of Business Studies Teachers: The Mediating Effect of Work Engagement. *Management Review: An International journal*, 17, 1, 27-64. <https://doi.org/10.55819/mrij.2022.17.1.27>

- Ersa, N. (2021). Pengaruh Knowledge Management dan Skill terhadap Kinerja Pegawai Kantor Bupati Gowa. Skripsi. Makassar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Ghozali, Imam. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Hamstra, M. R. W., Van Yperen, N. W., Wisse, B., & Sassenberg, K. (2014). Transformational and Transactional Leadership and Followers' Achievement Goals. *Journal of Business and Psychology*, 29, 3, 413-425. <https://doi.org/10.1007/s10869-013-9322-9>
- Hariadi, A. R., & Muafi, M. (2022). The effect of transformational leadership on employee performance mediated by readiness to change & work motivation: A survey of PT. Karsa Utama Lestari employees. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 11, 6, 252–263. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i6.1945>
- Hendriani, S., Efni, Y., Tiyasiningsih, E. (2019). The effect of knowledge, entrepreneurship motives and the society's culture in increasing the women micro business performance in Riau province. *International Journal of Law and Management*, 61 5/6, 563-574. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-12-2017-0297>
- Hidayati, I., Astuti, E. S., dan Iqbal, M. (2014). Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi (Studi Pada PT Petrokimia Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 15, 1
- Kılıç, M. and Uludağ, O. (2021). The Effects of Transformational Leadership on Organizational Performance: Testing the Mediating Effects of Knowledge Management. *Sustainability* 2021, 13, 14, 7981. <https://doi.org/10.3390/su13147981>
- Kim, H., (2014). Transformational leadership, organizational clan culture, organizational affective commitment, and organizational citizenship behavior: a case of South Korea's public sector. *Public Organ Rev*, 14, 3, 397–417. <https://doi.org/10.1007/s11115-013-0225-z>
- Kristinawati dan Tjakraatmadja. (2018). Bagaimana Kapabilitas Dinamis dan Manajemen Pengetahuan Berpengaruh kepada Kinerja Perusahaan? : Sebuah Bangunan Model Konseptual. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 12, 2, 99-110. : <https://doi.org/10.24843/MATRIK:JMBK.2018.v12.i02.p02>
- Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif. Bandung: Alfabeta.
- Winarti, C., Sulistiowati, dan Rosnani, T. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Studi Pada Puskesmas Sungai Raya Dalam Dan Puskesmas Korpri. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship*. 10, 01, 017-027. <http://dx.doi.org/10.26418/ejme.v10i01.54968>
- Preece, M. (2015). Managing Information and Knowledge in Service Industries, Sustaining Competitive Advantage Via Business Intelligence, Knowledge Management, and System Dynamics (Advances in Business Marketing and Purchasing, Vol. 22B). Emerald Group Publishing Limited. Bingley, 3-154.

Razzaq, S., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., Ali, M. and Tehseen,S. (2019). Knowledge management, organizational commitment and knowledge- worker performance: The neglected role of knowledge management in the public sector. *Business Process Management Journal*, 25, 5, 923-947. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2018-0079>