

**PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN ASERTIVITAS SEBAGAI VARIABEL MODERATING**

(Studi Kasus : PT. Alfa Karsa Persada KBN Marunda)

**Isfan Fajar<sup>1</sup>  
Netty Laura S<sup>2</sup>**

Program Studi Manajemen - Universitas 17 Agustus 1945  
Jakarta Email : i.fajar3003@gmail.com<sup>1</sup>  
Email : nettylaura616@gmail.com<sup>2</sup>

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh *knowledge management* (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap kepemimpinan transformasional (Y) dengan asertivitas (Z) sebagai variabel moderating pada PT. Alfa Karsa Persada KBN Marunda. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 130 orang. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin sampel yang diteliti adalah sebagian karyawan tetap pada PT. Alfa Karsa Persada KBN Marunda yang berjumlah 99 orang, metode pengabilan sampel dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* metode penetapan sampel dengan memilih beberapa sampel tertentu yang dinilai sesuai dengan tujuan atau masalah penelitian dalam sebuah populasi. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, dimana teknik pengumpulan datanya yaitu pengamatan, wawancara, dan secara langsung dengan membagikan kuesioner. Metode analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM). Structural Equation Modeling (SEM). Tahap perhitungan menggunakan Smart PLS 3.2.7 dengan 2 model ialah Model Pengukuran (Outer Model) dan Pengujian Model Struktural (Inner Model). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepemimpinan transformasional, asertivitas berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepemimpinan transformasional, asertivitas memperlemah pengaruh *knowledge management* terhadap kepemimpinan transformasional, asertivitas mampu memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kepemimpinan transformasional.

**Kata Kunci** : *Knowledge Management*, Budaya Organisasi, Asertivitas, Kepemimpinan Transformasional.

**ABSTRACT**

*This research was conducted to analyze the effect of knowledge management (X1) and organizational culture (X2) on transformational leadership (Y) with assertiveness (Z) as a moderating variable at PT. Alfa Karsa Persada KBN Marunda. The population in this study amounted to 130 people. Determination of the number of samples in this study using the slovin formula. The samples studied were some of the permanent employees at PT. Alfa Karsa Persada KBN Marunda totaling 99 people, the sampling method in this study is purposive sampling method of determining the sample by selecting certain samples that are assessed according to the objectives or research problems in a population. The type of data used in this*

*study is primary data, where the data collection techniques are observation, interviews, and directly by distributing questionnaires. The data analysis method used Structural Equation Modeling (SEM). Structural Equation Modeling (SEM). The calculation phase uses Smart PLS 3.2.7 with 2 models, namely the Measurement Model (Outer Model) and Structural Model Testing (Inner Model). The results of this study indicate that knowledge management has a positive and significant effect on transformational leadership variables, organizational culture has a positive and insignificant effect on transformational leadership, assertiveness has a positive and insignificant effect on transformational leadership, assertiveness weakens the influence of knowledge management on transformational leadership, assertiveness can strengthen the influence of transformational leadership. organizational culture on transformational leadership.*

**Keywords** : Knowledge Management, Organizational Culture, Assertiveness, Transformational Leadership.

## **PENDAHULUAN**

Diera globalisasi dunia yang ditandai dengan terbukanya persaingan independen di segala bidang merupakan tantangan bagi pelaksanaan pembangunan bangsa Indonesia. Perusahaan-perusahaan di Indonesia perlu meningkatkan kemampuan dan kualitas sumber daya manusia untuk menghadapi tantangan agar dapat bertahan bahkan memenangkan persaingan (Nahdluddin & Maftukhah, 2015). Salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan ialah sumber daya manusia yang pokok inti dalam perusahaan. Sumber daya manusia penting bagi perusahaan yang mempunyai visi dan misi untuk mencapai tujuan bersama membutuhkan manajemen baik dan benar. Kesuksesan dan keberhasilan kinerja suatu lembaga di tentukan oleh kuailitas sumber daya manusia. Suatu organisasi akan keberhasilan dan efektif bila didalamnya memiliki kinerja baik yang sesuai dengan standar perusahaan yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, karena faktor utama untuk meningkatkan kinerja. Sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan perlu dikelola dengan sebaik mungkin tujuannya adalah agar *visi* kedepannya yang telah ditetapkan oleh perusahaan bisa tercapai secara efektif dan efisien, maka dari itu diperlukan seorang pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi bawahannya agar tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan bisa tercapai dengan tetap memperhatikan keinginan dari karyawan.

Kepemimpinan transformasional sangat memengaruhi karyawan, yang keterlibatannya sangat diperlukan untuk penerapan proses pengetahuan manajemen, budaya organisasi yang baik serta perilaku asertif antar pemimpin dengan bawahannya, Hal ini didukung oleh pendapat (Supriyanto & Troena, 2012) yang menjelaskan peran dari pemimpin transformasional bahwa para pemimpin tersebut mencoba menimbulkan kesadaran dari para pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan dan kemanusiaan bukan didasarkan atas emosi, seperti keserakahan, kecemburuan dan kebencian. Peran pemimpin sangat menentukan untuk keberlanjutan sebuah organisasi, oleh sebab itu dibutuhkan seorang pemimpin yang memiliki kedekatan serta komunikasi yang baik dengan bawahannya agar apa yang menjadi tujuan dari perusahaan dapat tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan.

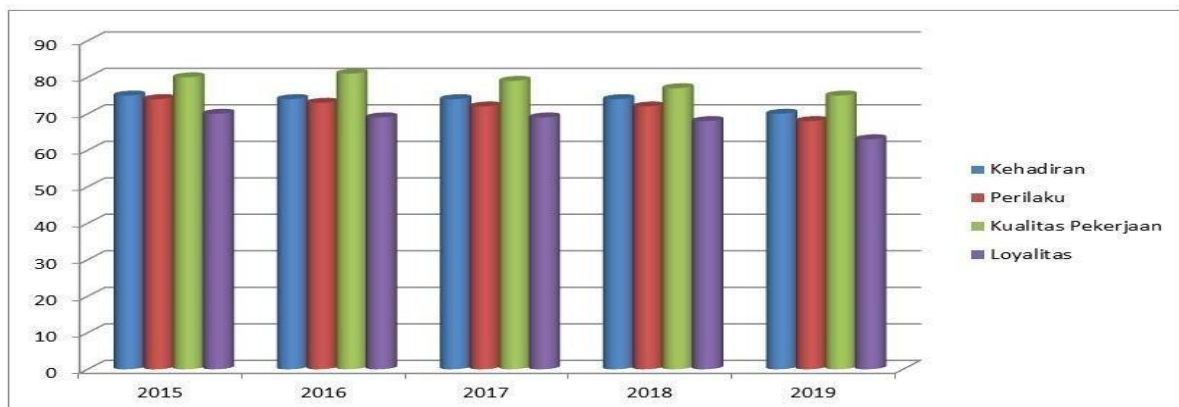
PT. Alfa Karsa Persada (AKP) Marunda memiliki keseluruhan karyawan sebanyak 202 orang karyawan. Yang mana sebanyak 130 orang berstatus sebagai karyawan tetap dan 72 orang berstatus karyawan kontrak. Adapun dalam penelitian

ini karyawan yang akan diteliti adalah karyawan tetap alasannya karena mereka sudah memiliki masa kerja yang cukup lama.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT. Alfa Karsa Persada (AKP) Marunda sangat mempengaruhi karyawan oleh sebab itu dibutuhkan pendekatan dengan gaya kepemimpinan transformasional dengan karyawan agar mereka termotivasi untuk berprestasi, hal ini didukung oleh pendapat Suprianto dan Troena (2012) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mencakup upaya perubahan organisasi dalam mencapai tujuan yang didasarkan pada perubahan kondisi dan situasi organisasi. Diyakini bahwa gaya ini akan mengarah pada kinerja superior dan terbaik dalam organisasi yang sedang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal. Peran pemimpin dalam memimpin suatu perusahaan sangat besar pengaruhnya apabila pemimpin tersebut dalam gaya kepemimpinannya tidak sesuai dengan keinginan karyawan serta tidak mampu untuk mempengaruhi karyawan tentu akan membuat kinerja dari perusahaan akan mengalami penurunan.

Berdasarkan data penilaian karyawan yang didapat dari HRD PT. AKP pada periode tahun 2015 s/d 2019 Semangat karyawan dalam bekerja pada PT. Alfa Karsa Persada setiap tahunnya mengalami penurunan, faktor yang menyebabkan hal tersebut terjadi adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT. Alfa Karsa Persada yang tidak sesuai serta tidak bisa untuk mempengaruhi bawahan sehingga menyebabkan semangat karyawan dalam bekerja tidak maksimal. Hasil kinerja karyawan periode 5 tahun terakhir dilihat pada Grafik 1.

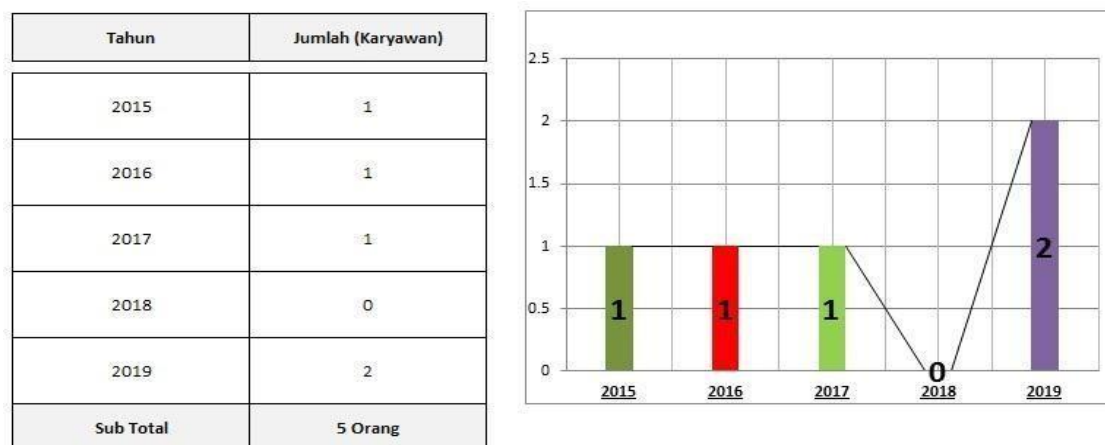
**Grafik 1. Kinerja Karyawan Periode Tahun 2015 s/d 2019**



Sumber: HRD PT. Alfa Karsa Persada di Jakarta, 2020

Berdasarkan informasi yang di dapat dari HRD PT. Alfa Karsa Persada selama 5 tahun ke-belakang terdapat karyawan tetap yang mengundurkan diri secara sukarela. Hal ini tentu menimbulkan tanda tanya seharusnya status karyawan tetap dapat membuat seorang loyal terhadap perusahaan dikarenakan statusnya sudah berbeda, adapun perincian karyawan tetap yang mengundurkan diri secara sukarela dapat dilihat pada Grafik 2.

**Grafik 2. Data Karyawan Tetap Mengundurkan Diri (2015 s/d 2019)**



Sumber: HRD PT. Alfa Karsa Persada di Jakarta, 2020

Permasalahan yang saat ini terjadi pada PT. Alfa Karsa Persada setiap kebijakan dan keputusan yang diambil oleh pemimpin tidak semua bisa sejalan dengan knowledge management yang dimiliki oleh karyawan serta budaya organisasi yang terdapat pada PT. Alfa Karsa Persada, oleh karenanya permasalahan tersebut berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT. AKP. Jika dilihat dari data diatas yang diberikan oleh HRD periode tahun 2015 s/d 2019 data kinerja karyawan serta data pengunduran diri karyawan tetap secara sukarela, hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT. Alfa Karsa Persada berpengaruh terhadap karyawan, oleh karenanya alasan peneliti melakukan penelitian pada perusahaan ini karena ingin mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT. Alfa Karsa Persada apakah sudah sesuai dengan situasi dan kondisi dari budaya organisasi yang dimiliki oleh perusahaan tersebut serta keinginan dari karyawan.

## KAJIAN PUSTAKA

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal bagi tercapainya tujuan perusahaan (Nawawi, 2003:42), pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial (Marwansyah, 2010:3). Berdasarkan pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu sistem yang mengatur pendayagunaan manusia sehingga tercapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang mempengaruhi bawahan sehingga bawahan merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat terhadap atasan serta termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan (Herawati & Azzuhri, 2014). *Knowledge Management* adalah praktik dari penerapan pengetahuan secara selektif dari pengalaman pengambilan keputusan sebelumnya untuk aktivitas pengambilan keputusan saat ini dan masa depan dengan maksud untuk meningkatkan *Organizational Effectiveness* (Jennex, 2007:6). Budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap, dan norma perilaku yang melembaga kemudian mewujudkan dalam penampilan,

sikap, dan tindakan sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu (Sudarmato, 2009). Asertivitas adalah kemampuan seseorang dalam mengekspresikan apa yang ada dipikiran dan perasaannya secara langsung, jujur dan jelas namun tetap menghargai hak-hak dan perasaan orang lain (Hartley, 2001).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT. Alfa Karsa Persada apakah sudah sesuai dengan situasi dan kondisi dari budaya organisasi yang dimiliki oleh perusahaan tersebut serta keinginan dari karyawan, dengan hipotesis sebagai berikut :

### **Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kepemimpinan Transformasional**

Hasil penelitian terdahulu dilakukan oleh Naqshbandi & Jasimuddin (2018), Birasnav (2014) yang membuktikan bahwa *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan transformasional. Menurut hasil penelitian terdahulu yang telah dikemukakan diatas, maka disimpulkan bahwa :  
H1: *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan transformasional.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepemimpinan Transformasional**

Hasil penelitian terdahulu dilakukan oleh Jati, *et al.* (2015) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan transformasional. Menurut hasil penelitian terdahulu yang telah dikemukakan diatas, maka disimpulkan bahwa :  
H2: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan transformasional.

### **Pengaruh Asertivitas Terhadap Kepemimpinan Transformasional**

Hasil penelitian terdahulu dilakukan oleh Ames (2009) membuktikan bahwa asertivitas berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepemimpinan transformasional. Menurut hasil penelitian terdahulu yang telah dikemukakan diatas, maka disimpulkan bahwa :  
H3: Asertivitas berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepemimpinan transformasional.

### **Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kepemimpinan Transformasional Yang Dimoderasi Oleh Asertivitas**

Hasil penelitian terdahulu dilakukan oleh Yaghoubi, *et al.* (2014) bahwa asertivitas mampu memperkuat pengaruh *knowledge management* terhadap kepemimpinan transformasional. Menurut hasil penelitian terdahulu yang telah dikemukakan diatas, maka disimpulkan bahwa :  
H4: asertivitas mampu memperkuat pengaruh *knowledge management* terhadap kepemimpinan transformasional.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepemimpinan Transformasional Yang Dimoderasi Oleh Asertivitas**

Hasil penelitian terdahulu dilakukan oleh Shao & Liu (2012) yang membuktikan bahwa asertivitas mampu memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kepemimpinan transformasional. Menurut hasil penelitian terdahulu yang telah dikemukakan diatas, maka disimpulkan bahwa :  
H5: asertivitas mampu memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kepemimpinan transformasional.

## METODE PENELITIAN

Metode yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Peneliti menggunakan alat uji statistik *path analysis* atau analisa jalur menggunakan software smartPLS.3.2.7 dalam penelitian ini. Teknik pengambilan sampling yang digunakan adalah menggunakan tehnik *Purposive Sampling*, studi kasus pada PT. Alfa Karsa Persada. Dalam menentukan jumlah sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin yaitu :

$$n = N / 1 + ( N \times e^2 )$$

n = Jumlah anggota sampel

N = Jumlah anggota populasi

e = Sig. = 0,05.

N = 130 / 1+(130 x 0,05<sup>2</sup>) = 98.11321 dibulatkan menjadi 99 orang

Peneliti dari sampel slovin berjumlah 98.1 orang, diambil angka terbesar sebanyak 99 orang. Karena semakin banyak jumlah sampel semakin menentukan tingkat validitas dan realibilitas penelitian ini, pengambilan data dengan kuesioner yang dibagikan kepada karyawan PT. Alfa Karsa Persada kantor cabang Marunda .

## HASIL DAN PEMBAHASAN

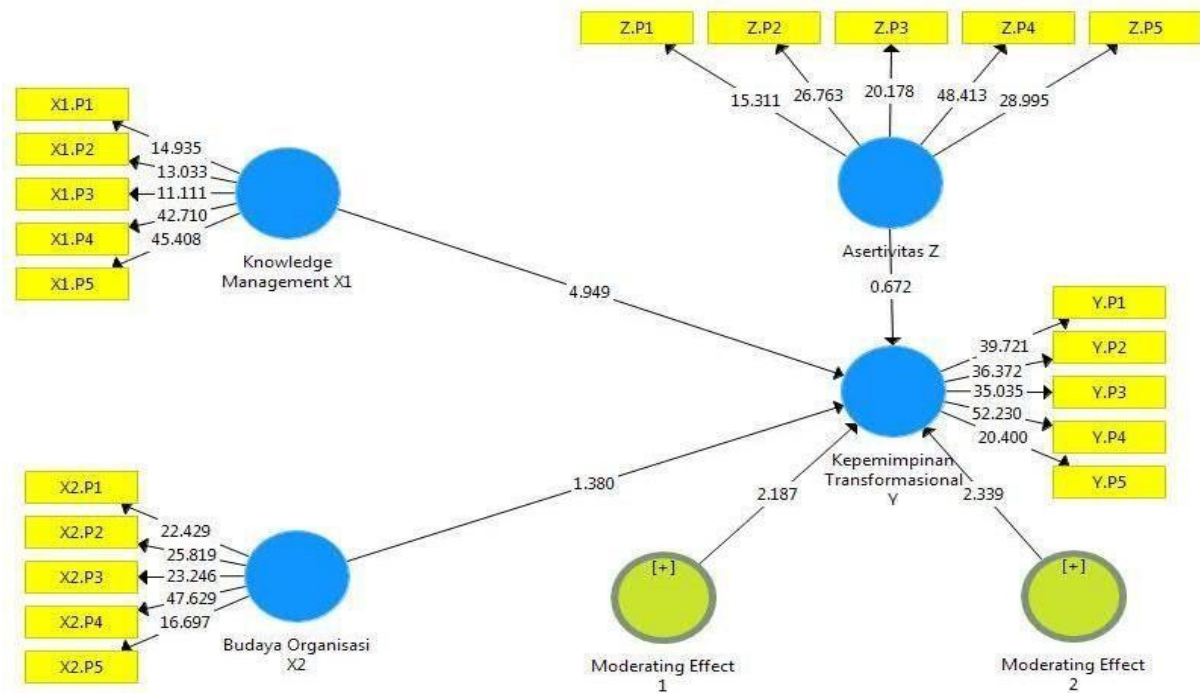
Pengujian ini meliputi nilai signifikansi tiap koefisien jalur yang menyatakan ada pengaruh (signifikan) atau tidak ada pengaruh (non signifikan) antar konstruk. Pengujian model struktural digunakan untuk pengujian hipotesis antara variabel penelitian dapat dilihat dari nilai P-value dan T-statistic. Bila nilai T-statistic >1,96 maka pengaruhnya berdasarkan nilai pada tabel path coefficients (koefisien jalur) seperti pada tabel di bawah ini :

**Tabel 1. Path Coefficients**

Variabel	Original Sample	T- Statistic	P-Value
Knowledge Management → Kepemimpinan Transformasional	0.531	4.949	0.000
Budaya Organisasi → Kepemimpinan Transformasional	0.212	1.380	0.084
Asertifitas → Kepemimpinan Transformasional	0.086	0.672	0.251
Moderating Effect 1→ Kepemimpinan Transformasional	-0.240	2.187	0.015
Moderating Effect 1→ Kepemimpinan Transformasional	0.136	2.339	0.010

Sumber : Hasil olah data dengan menggunakan Smart PLS.3.2.7, 2020

**Gambar 1. Model PLS Bootstrapping**



Sumber : Hasil Olahan Smart PLS.3.2.7, Tahun 2020

**Hipotesis pertama (H1) Knowledge Management Berpengaruh Secara Positif Dan Signifikan Terhadap Kepemimpinan Transformasional.**

Tabel XV menunjukkan hasil hipotesis H1 nilai original sample positif 0,531 serta *T- statistic* sebesar 4,949 > 1,96 dan *P-Value* 0,000 < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel *knowledge management* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepemimpinan transformasional (Y). Berdasarkan pada pembuktian ini maka hipotesis diterima karena perhitungan *one tailed* lebih dari 1,96 (Sofyani, 2017).

**Hipotesis Kedua (H2) Budaya Organisasi Berpengaruh Secara Positif Dan Tidak Signifikan Terhadap Kepemimpinan Transformasional.**

Tabel XV menunjukkan hasil hipotesis H2 nilai original sample positif 0,212 serta *T- statistic* sebesar 1,380 < 1,96 dan *P-Value* 0,084 > 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi (X2) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepemimpinan transformasional (Y). Berdasarkan pada pembuktian ini maka hipotesis ditolak karena perhitungan *one tailed* kurang dari 1,96 (Sofyani, 2017).

**Hipotesis Ketiga (H3) Asertivitas Berpengaruh Secara Positif Dan Tidak Signifikan Terhadap Kepemimpinan Transformasional.**

Tabel XV menunjukkan hasil hipotesis H3 nilai original sample positif 0,086 serta *T- statistic* sebesar 0,672 < 1,96 dan *P-Value* 0,251 > 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Asertivitas (Z) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepemimpinan transformasional (Y). Berdasarkan pada pembuktian ini maka hipotesis ditolak karena perhitungan *one tailed* kurang dari 1,96 (Sofyani, 2017).

#### **Hipotesis Keempat (H4) Asertivitas Tidak Memiliki Kemampuan atau Besaran Memoderasi Hubungan antara *Knowledge Management* terhadap Kepemimpinan Transformasional.**

Tabel XV menunjukkan hasil hipotesis H4 nilai original sample negatif -0,240 serta *T- statistic* sebesar 2,187 > 1,96 dan *P-Value* 0,015 < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Asertivitas (Z) memperlemah pengaruh *knowledge management* (X1) terhadap kepemimpinan transformasional (Y) dikarenakan nilai original sample menunjukkan angka yang negative, walaupun nilai *T-statistic* > 1,96. Pada pembuktian hipotesis ini menunjukkan ketidak mampuan atau besaran memoderasi hubungan kurang atau lemah.

#### **Hipotesis Kelima (H5) Asertivitas Memiliki Kemampuan Untuk Memperkuat Moderasi Hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Kepemimpinan Transformasional.**

Tabel XV menunjukkan hasil hipotesis H5 menunjukkan nilai original sample positif 0,136 serta *T-statistic* sebesar 2,339 > 1,96 dan *P-Value* 0,010 < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Asertivitas (Z) mampu memperkuat pengaruh budaya organisasi (X2) terhadap kepemimpinan transformasional (Y). Berdasarkan pada pembuktian ini maka hipotesis diterima karena perhitungan *one tailed* lebih dari 1,96 (Sofyani, 2017).

#### **Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi adalah kemampuan seluruh variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel independent *knowledge management* dan budaya organisasi mempengaruhi variabel dependent kepemimpinan transformasional dengan asertivitas sebagai variabel moderating. Berikut ini adalah hasilnya :

**Tabel 2. R-Square**

	R-Square	R-Square Adjusted
Kepemimpinan Transformasional	0.519	0.494

Sumber : Hasil olah data dengan menggunakan Smart PLS.3.2.7, 2020

Berdasarkan tabel XVI, menunjukkan bahwa hasil nilai *R-Square* 0,519 untuk konstruk kepemimpinan transformasional. Hal ini memiliki makna bahwa pengaruh *knowledge management* dan budaya organisasi terhadap kepemimpinan transformasional (Y) = 51,9%, sedangkan sisanya 48,1% adalah variabel lainnya.

#### **KESIMPULAN**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan hipotesis yang telah disajikan diawal penelitian. Berikut adalah kesimpulan yang sekaligus merupakan jawaban dari permasalahan yang ada dalam penelitian ini. Sesuai dengan analisis data yang telah di lakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil pengujian hipotesis pertama ditemukan bahwa *knowledge management* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepemimpinan transformasional (Y). Sehingga hipotesis pertama pada penelitian ini diterima. Hal ini disebabkan karena karyawan yang memiliki *knowledge management* yang baik dapat menjadi bahan pertimbangan terhadap keputusan yang akan diambil oleh pimpinan pada PT. Alfa Karsa Persada.



2. Hasil pengujian hipotesis kedua ditemukan bahwa budaya organisasi (X2) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepemimpinan transformasional (Y). Sehingga hipotesis kedua pada penelitian ini ditolak. Hal ini disebabkan karena budaya organisasi yang dianut oleh para karyawan di perusahaan PT. Alfa Karsa Persada tidak sejalan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan PT. Alfa Karsa Persada.
3. Hasil pengujian hipotesis ketiga ditemukan bahwa Asertivitas (Z) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepemimpinan transformasional (Y). Sehingga hipotesis kelima pada penelitian ini diterima. Hal ini dikarenakan disaat pemimpin akan membuat kebijakan yang berkaitan dengan budaya organisasi pimpinan menyatakan secara langsung dan tegas mengenai sanksi apabila norma-norma yang menjadi identitas dari organisasi dilanggar, hal ini membuat budaya organisasi yang berada di PT. Alfa Karsa Persada berpengaruh terhadap kepemimpinan transformasional.
4. Hasil pengujian hipotesis keempat ditemukan bahwa Asertivitas (Z) memperlemah pengaruh *knowledge management* (X1) terhadap kepemimpinan transformasional (Y). Sehingga hipotesis keempat pada penelitian ini ditolak. Hal ini disebabkan karena pimpinan tidak secara langsung menyatakan apa yang diinginkan dan dirasakan, hal ini membuat *knowledge management* yang dimiliki oleh karyawan tidak berpengaruh terhadap kepemimpinan transformasional.
5. Hasil pengujian hipotesis kelima ditemukan bahwa Asertivitas (Z) mampu memperkuat pengaruh budaya organisasi (X2) terhadap kepemimpinan transformasional (Y). Sehingga hipotesis kelima pada penelitian ini diterima. Hal ini dikarenakan disaat pemimpin akan membuat kebijakan yang berkaitan dengan budaya organisasi pimpinan menyatakan secara langsung dan tegas mengenai sanksi apabila norma-norma yang menjadi identitas dari organisasi dilanggar, hal ini membuat budaya organisasi yang berada di PT. Alfa Karsa Persada berpengaruh terhadap kepemimpinan transformasional.

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian yang penulis lakukan mempunyai keterbatasan-keterbatasan yang mempengaruhi hasil penelitian. Keterbatasan penelitian ini sebagai berikut :

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini hanya terdiri dari tiga variabel, yaitu : *knowledge management*, budaya organisasi dan asertivitas. Sedangkan masih banyak faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional.
2. Penggunaan kuesioner dalam pengumpulan data, diharapkan responden dapat memberikan jawaban yang sesuai dengan kondisi sesungguhnya, namun kenyataan hal itu sulit dikendalikan.
3. Keterbatasan penulis dalam hal keterbatasan teori, waktu, tenaga, biaya dan prosedur administratif sehingga penelitian ini belum dapat dikatakan sempurna

### **Saran**

Dengan memperhatikan keadaan perusahaan dan dari kesimpulan diatas, maka penulis berusaha memberikan saran yang dapat dikemukakan untuk kemajuan perusahaan dimasa yang akan datang dan diharapkan dapat memberikan manfaat, yaitu sebagai berikut :

### **Bagi Perusahaan**

Variabel budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap

kepemimpinan transformasional, begitupun juga dengan variabel asertivitas tidak berpengaruh signifikan terhadap kepemimpinan transformasional. Maka oleh sebab itu hendaknya perusahaan memperhatikan aspek budaya organisasi yang ada di perusahaan PT. Alfa Karsa Persada serta asertivitas kemampuan yang dimiliki seorang untuk menyatakan apa yang diinginkan, dirasakan dan dipikirkan secara langsung dengan tetap menghargai hak-hak dan perasaan orang lain. Dalam setiap pengambilan keputusan pimpinan perusahaan hendaknya memperhatikan setiap langkah dan dampaknya atas keputusan yang akan diambil, hal ini sejalan dengan type gaya kepemimpinan transformasional dan diharapkan gaya kepemimpinan tersebut dapat diterapkan setiap pimpinan yang berada di PT. Alfa Karsa Persada.

### Bagi Peneliti

Penulis mengharapkan penelitian tersebut dapat ditambahkan variabel-variabel lain atau mengubah variabel moderasi serta menambahkan jumlah sampel untuk diteliti.

### DAFTAR PUSTAKA

- Muhammad, N. &, & Maftukhah Ida. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Management Analysis Journal*, 4(3).
- Supriyanto, A. S., & Troena, E. A. (2012). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer (Studi di Bank Syariah Kota Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*.
- Nawawi Hadari. 2003, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Marwansyah, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. edisi 2. Bandung:Alfa beta
- Herawati, & Azzuhri, M. (2014). Pengaruh Tipe Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Kepala Ruangan terhadap Komitmen Organisasional Perawat di RSI UNISMA Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, 12(4), 621–630. Retrieved from [www.jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/download/712/687](http://www.jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/download/712/687)
- Jennex, Murray, E. 2007. *Knowledge Management in Modern Organizations*, Idea Group Publishing. San Diego.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hartley, P. (2001). *Interpersonal communications: second edition*. New York: Routledge.
- Sofyani (2017), *Modul praktik partial least square (PLS) untuk penelitian pendekatan kuantitatif*, Modul Ajar.