

**PENGARUH TALENT MANAGEMENT DAN  
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP WORK  
EFFECTIVENESS DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI: STUDI PADA PEGAWAI DI  
LINGKUNGAN KANWIL DJP WAJIB PAJAK BESAR**

**EKO SUWARNO  
1708820020**



**Tesis ini Disusun sebagai Salah Satu Persyaratan untuk  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2022**

**THE IMPACT OF TALENT MANAGEMENT AND  
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON WORK  
EFFECTIVENESS WITH EMPLOYEE ENGAGEMENT AS A  
MEDIATING VARIABLE: A STUDY AT LARGE TAXPAYERS  
REGIONAL TAX OFFICE OF DIRECTORATE GENERAL OF  
TAXES**

**EKO SUWARNO  
1708820020**



**The Thesis is submitted as part of requirements to be awarded  
the degree in Master of Management**

**MASTER OF MANAGEMENT STUDY PROGRAM  
FACULTY OF ECONOMIC  
STATE UNIVERSITY OF JAKARTA  
2022**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Penanggung Jawab  
Dekan Fakultas Ekonomi

Dr. Ari Saptono, S.E., M.Pd.  
NIP : 197207152001121001

No	Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Agung Wahyu Handaru, S.T., M.M. NIP: 197811272006041001	Ketua		21 Juni 2022
2	Prof. Dr. Dewi Susita, M.Si. NIP: 196105061986032001	Pembimbing 1		21 Juni 2022
3	Dr. Christian Wiradendi Wolor, S.E., M.M. NIP: 199110182019031014	Pembimbing 2	 	13 Juni 2022
4	Prof. Dr. I Ketut R Sudiarditha, M.Si. NIP: 195602071986021001	Pengaji 1		16 Juni 2022
5	Andi Muhammad Sadat, S.E., M.Si., Ph.D. NIP: 197412212008121001	Pengaji 2		9 Juni 2022

Nama : Eko Suwarno  
Noreg : 1708820020  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Tanggal Lulus : 2 Juni 2022

## **PERSETUJUAN PANITIA UJIAN DIPERSYARATKAN UNTUK YUDISIUM MAGISTER**

Pembimbing I

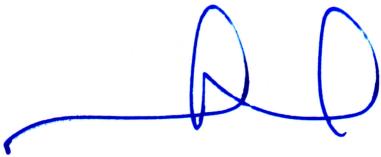


Prof. Dr. Dewi Susita, M.Si.  
Tanggal: 21 Juni 2022

Pembimbing II



Dr. Christian Wiradendi Wolor, S.E., M.M.  
Tanggal: 13 Juni 2022

NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
Dr. Ari Saptono, M. Pd. (Dekan FE)		.....
Dr. Agung W Handaru ST, MM (Ketua Prodi)		21 Juni 2022
Nama : Eko Suwarno No. Registrasi : 1708820020 Tanggal Lulus : 2 Juni 2022		
1. Dekan Program Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta 2. Koordinator Prodi Magister Manajemen Program Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta		

## **PERNYATAAN ORISINALITAS**

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Tesis ini merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik Magister, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Tesis ini belum dipublikasikan, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran, maka saya bersedia menerima sanksi akademis berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 30 Juni 2022

Yang membuat pernyataan,



Eko Suwarno

NIM: 1708820020

## **ABSTRAK**

*Dampak pandemi yang melanda dunia beberapa tahun terakhir telah menimbulkan dampak kerusakan dalam skala yang belum pernah terjadi sebelumnya. Untuk itu pemerintahan di setiap negara dituntut untuk dapat meningkatkan efektivitas kerjanya sehingga dapat mengatasi dan memulihkan dampak tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh talent management dan transformational leadership terhadap work effectiveness baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi employee engagement di lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Wajib Pajak Besar. Kuesioner telah disusun dan disebarluaskan kepada 216 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik purposive sampling kepada pegawai yang memiliki tugas pokok yang berhubungan langsung dengan bisnis inti organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pengolahan data menggunakan metode Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square dengan bantuan software SmartPLS versi 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa talent management dan transformational leadership berpengaruh signifikan dan positif terhadap work effectiveness baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi employee engagement. Talent management dan transformational leadership berpengaruh signifikan dan positif terhadap employee engagement dan employee engagement berpengaruh signifikan dan positif terhadap work effectiveness. Selain itu employee engagement berperan sebagai mediasi parsial antara variabel talent management dan transformational dengan variabel work effectiveness. Penelitian ini diharapkan dapat mendorong peningkatan penerapan kebijakan talent management dan transformational leadership pada sektor publik di Indonesia khususnya pada Direktorat Jenderal Pajak Kementerian Keuangan.*

Kata kunci: *talent management, transformational leadership, work effectiveness, employee engagement, Directorate General of Taxes*

## **ABSTRACT**

*The impact of the pandemic that has hit the world in recent years has caused damages on an unprecedented scale. For this reason, the government in each country is required to be able to improve the effectiveness of work so that it can overcome and recover these impacts. This study aims to analyze the influence of talent management and transformational leadership on work effectiveness, directly or indirectly, through employee engagement mediation. It was conducted in the Regional Office of the Directorate General of Taxes for Large Taxpayers- Jakarta, Indonesia. Questionnaires were developed and distributed to 216 respondents. Data collection is done by purposive sampling of employees with main tasks directly related to the organization's core business. This study uses a quantitative approach. Data processing uses Structural Equation Modeling based on Partial Least Square with the help of SmartPLS 3.0 software. The results show that talent management and transformational leadership have a significant and positive effect on work effectiveness, either directly or indirectly, through employee engagement mediation. Talent management and transformational leadership have a significant and positive effect on employee engagement. Finally, employee engagement has a significant and positive effect on work effectiveness. In addition, employee engagement acts as a partial mediation between the independent and dependent variables. This research is expected to encourage the increased application of talent management policies and transformational leadership in the public sector in Indonesia especially at the Directorate General of Taxes of the Ministry of Finance.*

**Keywords:** *talent management, transformational leadership, work effectiveness, employee engagement, Directorate General of Taxes*

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillahi Robbil ‘alamiin*, puja dan puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah *Subhanahu wa Ta’ala* karena berkat atas rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “*Pengaruh Talent Management dan Transformational Leadership terhadap Work Effectiveness dengan Employee Engagement sebagai Variabel Mediasi: Studi Pada Pegawai di Lingkungan Kanwil DJP Wajib Pajak Besar*”. Penulis berharap penelitian ini dapat bermanfaat bagi peningkatan efektivitas kerja di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penelitian ini sehingga penulis mengharapkan masukan, saran dan kritik untuk penelitian-penelitian berikutnya. Begitu banyak pihak yang berpartisipasi dan mendukung dalam penyelesaian tesis ini, sehingga dalam kesempatan yang berbahagia ini penulis menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ayah dan ibunda tercinta atas didikannya atas arti sebuah kerja keras sebagai perwujudan ibadah kepada Allah *Subhanahu wa Ta’ala* serta teruntuk istri dan anak-anak tercinta yang telah memberikan dorongan semangat, sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
2. Bapak Dr. Ari Saptono, S.E., M.Pd., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.
3. Bapak Dr. Agung Wahyu Handaru, S.T., M.M., selaku Ketua Program Studi Magister Managemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.
4. Ibu Prof. Dr. Dewi Susita, M.Si., dan Bapak Dr. Christian Wiradendi Wolor, S.E., M.M., selaku dosen pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu

dan tenaga untuk memberikan bimbingan, ilmu pengetahuan, motivasi serta berbagai masukan dan rekomendasi yang berharga bagi penulis.

5. Bapak Prof. Dr. I Ketut R Sudiarditha, M.Si. dan Bapak Andi Muhammad Sadat, S.E., M.Si., Ph.D., selaku penguji seminar proposal dan sidang tesis yang telah memberikan masukan dan saran yang berharga serta persetujuan atas proposal dan tesis ini.
6. Seluruh dosen Program Studi Magister Manajemen atas bimbingan dan didikan ilmunya selama menempuh Pendidikan di Program Studi Magister Managemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.
7. Seluruh staf akademik Magister Managemen yang telah membantu, melayani dan memfasilitasi kegiatan selama proses perkuliahan dan penyusunan tesis.
8. Segenap jajaran Kementerian Keuangan khususnya Lembaga Pengelola Dana Pendidikan yang telah memberikan dukungan dana studi dan Direktorat Jenderal Pajak atas dukungan data dan informasi dalam penyusunan tesis.
9. Teman-teman program studi Magister Manajemen dan semua pihak yang telah membantu penyusunan tesis ini dan tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Semoga Allah *Subhanahu wa Ta ’ala* selalu melimpahkan rahmat, taufik dan hidayah kepada kita semua. Aamiin.

Jakarta, 24 Juni 2022

Eko Suwarno