



Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Berorganisasi terhadap Kinerja Anggota dengan Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Organisasi Mahasiswa Universitas Tarumanagara

Muhammad Rifky^{1*}, Oey Hannes Widjaja²

^{1,2}Program Studi Manajemen Bisnis, Universitas Tarumanagara, Indonesia

Email: rifky2230@gmail.com¹, hannesw@fe.untar.ac.id²

*Penulis Korespondensi: rifky2230@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the influence of transformational leadership and organizational motivation on member performance, with organizational commitment serving as a mediating variable in student organizations at Tarumanagara University. The study was motivated by the declining levels of member participation and engagement during the organizational management period, which may affect organizational effectiveness and member performance. The sample consisted of 276 students actively involved in student organizations at Tarumanagara University, selected using a purposive sampling technique. Data were collected through an online questionnaire and analyzed using the Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with SmartPLS 4 software. The results indicate that transformational leadership has a positive and significant effect on both member performance and organizational commitment. Organizational motivation also has a positive and significant effect on member performance and organizational commitment. Furthermore, organizational commitment has a positive and significant effect on member performance and partially mediates the relationship between transformational leadership and member performance, as well as the relationship between organizational motivation and member performance. This study provides practical implications for student organizations to strengthen transformational leadership, enhance organizational motivation, and foster organizational commitment in order to improve member performance.*

Keywords: *Leadership; Member Performance; Organizational Commitment; Organizational Motivation; Transformational Leadership.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi berorganisasi terhadap kinerja anggota dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada organisasi mahasiswa Universitas Tarumanagara. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh menurunnya tingkat partisipasi dan keterlibatan anggota selama masa kepengurusan organisasi yang berpotensi memengaruhi efektivitas organisasi dan kinerja anggota. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 276 mahasiswa yang aktif mengikuti organisasi mahasiswa di Universitas Tarumanagara dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner secara daring dan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota serta komitmen organisasi. Motivasi berorganisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota dan komitmen organisasi. Selain itu, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota serta memediasi secara parsial hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja anggota maupun hubungan antara motivasi berorganisasi dan kinerja anggota. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi organisasi mahasiswa untuk memperkuat kepemimpinan transformasional, meningkatkan motivasi berorganisasi, dan membangun komitmen organisasi guna meningkatkan kinerja anggota.

Kata Kunci: Kepemimpinan; Kinerja Anggota; Komitmen Organisasi; Motivasi Berorganisasi; Transformasional Leadership.

1. LATAR BELAKANG

Organisasi mahasiswa merupakan sarana strategis dalam pengembangan kapasitas kepemimpinan, manajerial, serta sosial mahasiswa di lingkungan perguruan tinggi. Partisipasi aktif dalam organisasi mahasiswa berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi teknis, keterampilan kolaboratif, kemampuan pemecahan masalah, serta tanggung jawab kolektif yang relevan dengan tuntutan dunia profesional (Menon, 2021; Robbins & Judge, 2022). Berbagai

penelitian menunjukkan bahwa pengalaman berorganisasi memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja individu maupun efektivitas kelompok (Salam *et al.*, 2023). Namun, tingkat partisipasi anggota dalam organisasi mahasiswa belum sepenuhnya optimal. Penelitian pada organisasi mahasiswa Universitas Riau menunjukkan bahwa tingkat keaktifan anggota hanya mencapai 64,6% (Mustiana & Kadarisman, 2023), sementara penelitian lain menunjukkan keterlibatan anggota cenderung mengalami penurunan pada pertengahan masa kepengurusan (Ilhammajid *et al.*, 2024).

Fenomena serupa ditemukan pada organisasi kemahasiswaan di Universitas Tarumanagara. Hasil *in-depth interview* terhadap lima anggota aktif menunjukkan bahwa pada awal masa kepengurusan 2024/2025 jumlah mahasiswa yang mendaftarkan diri sebagai anggota organisasi mencapai sekitar 10% dari total mahasiswa angkatan 2024, namun pada periode berikutnya hanya sekitar 50% anggota yang tetap aktif berpartisipasi dalam kegiatan organisasi. Penurunan keterlibatan ini berkaitan dengan dinamika internal organisasi, khususnya pada aspek kepemimpinan dan pengelolaan organisasi, seperti komunikasi yang belum optimal, keterlibatan anggota dalam pengambilan keputusan yang masih terbatas, serta persepsi mengenai kurangnya otonomi pengurus dalam menjalankan kebijakan organisasi.

Dalam perspektif perilaku organisasi, kondisi tersebut menunjukkan pentingnya peran kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi intrinsik anggota, memperjelas peran anggota, dan mendorong efektivitas kelompok (Menon, 2021). Selain itu, motivasi berorganisasi juga berperan penting dalam menjelaskan tingkat partisipasi anggota. Berdasarkan *Self-Determination Theory*, individu cenderung terlibat secara aktif ketika kebutuhan psikologis dasarnya terpenuhi (Ryan & Deci, 2017). Namun, pengaruh motivasi terhadap kinerja sering kali terjadi melalui variabel mediasi, salah satunya adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi mencerminkan keterikatan emosional anggota terhadap organisasi yang mendorong loyalitas dan konsistensi kontribusi anggota (Meyer & Allen, 2021).

Meskipun sejumlah penelitian telah menguji hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi, komitmen organisasi, dan kinerja, sebagian besar penelitian masih dilakukan secara parsial. Oleh karena itu, penelitian ini mengusulkan model yang mengintegrasikan kepemimpinan transformasional dan motivasi berorganisasi sebagai variabel independen, komitmen organisasi sebagai variabel mediasi, serta kinerja anggota sebagai variabel dependen pada organisasi kemahasiswaan di Universitas Tarumanagara.

2. KAJIAN PUSTAKA

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Irawan *et al.* (2025), kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang memotivasi, memahami, dan mengarahkan anggota untuk mencapai tujuan bersama. Jaroliya dan Gyanchandani (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong pengembangan diri dan kinerja anggota melalui hubungan yang dilandasi kepercayaan, inspirasi, dan visi yang kuat. Sementara itu, Northouse (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi dan moralitas pemimpin maupun pengikut. Berdasarkan pendapat tersebut, kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan mengembangkan potensi anggota untuk mencapai tujuan organisasi.

Motivasi Berorganisasi

Erwin *et al.* (2025) mendefinisikan motivasi berorganisasi sebagai dorongan internal dan eksternal yang mendorong individu untuk berpartisipasi dalam organisasi. Franaedy dan Kadang (2020) menyatakan bahwa motivasi berorganisasi menggerakkan anggota untuk melaksanakan tugas dan berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Kreitner dan Kinicki (dalam Wibowo, 2016), motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku individu. Dengan demikian, motivasi berorganisasi dapat diartikan sebagai dorongan yang mendorong anggota untuk aktif berpartisipasi dan berkontribusi dalam organisasi.

Komitmen Organisasi

Allen dan Meyer (1990) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan keterikatan individu terhadap organisasi yang ditunjukkan melalui identifikasi, keterlibatan, dan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Jamal (2021) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dengan menginternalisasi nilai dan tujuan organisasi. Selain itu, Zhu *et al.* (2024) menjelaskan bahwa komitmen organisasi mencerminkan keterikatan emosional individu terhadap organisasi. Berdasarkan definisi tersebut, komitmen organisasi merupakan keterikatan emosional dan loyalitas individu yang mendorongnya untuk tetap berkontribusi dalam organisasi.

Kinerja Anggota

Menurut Sinambela (2016), kinerja anggota adalah kesediaan individu atau kelompok untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab guna mencapai hasil yang telah ditetapkan. Hadiansyah dan Yanwar (2015) menyatakan bahwa kinerja anggota merupakan hasil kerja yang ditunjukkan melalui kualitas dan kuantitas pelaksanaan tugas. Afandi (2018)

mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai individu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Oleh karena itu, kinerja anggota dapat diartikan sebagai hasil kerja individu maupun kelompok dalam melaksanakan tugas organisasi secara efektif sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

3. METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan kuantitatif dipilih karena sesuai untuk menguji hubungan antar variabel dan menguji hipotesis penelitian melalui analisis statistik. Penelitian ini berfokus pada mahasiswa yang aktif mengikuti organisasi kemahasiswaan di Universitas Tarumanagara. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh mahasiswa yang aktif dalam organisasi kemahasiswaan di Universitas Tarumanagara. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu, yakni mahasiswa yang aktif terlibat dalam organisasi kemahasiswaan selama periode penelitian. Jumlah responden yang memenuhi kriteria dan berpartisipasi dalam penelitian ini sebanyak 276 orang.

Metode Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner secara daring menggunakan Google Forms. Kuesioner penelitian terdiri atas sejumlah pernyataan yang mewakili variabel kepemimpinan transformasional, motivasi berorganisasi, komitmen organisasi, dan kinerja anggota. Seluruh indikator diukur menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju).

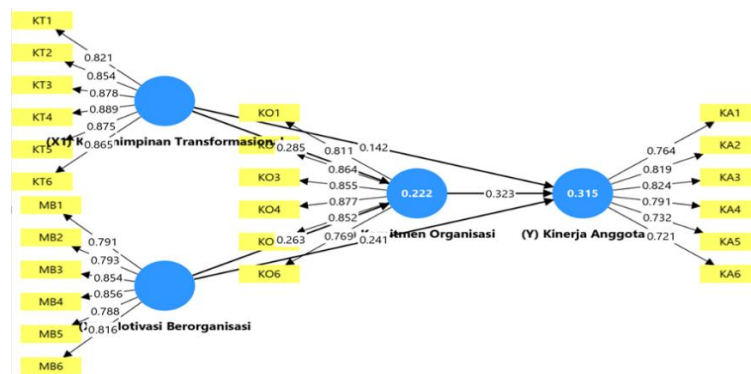
Teknik Analisis Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4. Metode PLS-SEM dipilih karena sesuai untuk menganalisis model penelitian yang kompleks, melibatkan beberapa variabel laten, serta hubungan mediasi secara simultan, sekaligus mengevaluasi model pengukuran (*measurement model*) dan model struktural (*structural model*) dalam penelitian. Proses analisis data dilakukan melalui dua tahapan. Tahap pertama adalah evaluasi model pengukuran (*outer model*) yang bertujuan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Tahap kedua adalah evaluasi model struktural (*inner model*) yang bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian serta menganalisis hubungan antar variabel. Pengujian signifikansi hipotesis dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping* dengan tingkat signifikansi sebesar 5%.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah setiap indikator dalam penelitian mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat. Pengujian validitas pada penelitian ini menggunakan *convergent validity* dan *discriminant validity*. Pengujian *convergent validity* dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE). Menurut Hair *et al.* (2019), indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70 dan nilai AVE lebih besar dari 0,50. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 4, seluruh indikator pada variabel kepemimpinan transformasional, motivasi berorganisasi, kinerja anggota, dan komitmen organisasi menunjukkan nilai *outer loading* di atas 0,70 dan nilai *average variance extracted* (AVE) di atas 0,50, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian.



Gambar 1. Hasil Pengujian *Outer Loading*

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS versi 4.1.1.8 (2026)

Tabel 1. Hasil Pengujian *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
(X1) Kepemimpinan Transformasional	0.746
(X2) Motivasi Berorganisasi	0.667
(Y) Kinerja Anggota	0.602
(Z) Komitmen Organisasi	0.704

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS versi 4.1.1.8 (2026)

Selain itu, penelitian ini juga menggunakan validitas diskriminan untuk memastikan bahwa setiap variabel memiliki karakteristik yang berbeda dengan variabel lainnya. Validitas diskriminan digunakan untuk memastikan bahwa setiap variabel dalam penelitian memiliki karakteristik yang berbeda dengan variabel lainnya. Pengujian validitas diskriminan dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode *heterotrait-monotrait ratio* (HTMT), *cross loading*, dan *fornell-larcker criterion* (Hair *et al.*, 2019). Berdasarkan hasil pengujian HTMT

pada tabel 2 di bawah ini, seluruh nilai hubungan antarvariabel berada di bawah 0,90. Nilai tertinggi terdapat pada hubungan antara motivasi berorganisasi dan kepemimpinan transformasional sebesar 0,524, sedangkan nilai terendah terdapat pada hubungan antara kinerja anggota dan kepemimpinan transformasional sebesar 0,421. Menurut Hair *et al.* (2019), nilai HTMT yang berada di bawah 0,90 menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki validitas diskriminan yang baik. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian ini dapat dinyatakan saling berbeda dan tidak mengalami masalah diskriminasi konstruk.

Tabel 2. Hasil Pengujian HTMT

Variabel	(X1) Kepemimpinan Transformasional	(X2) Motivasi Berorganisasi	(Y) Kinerja Anggota	(Z) Komitmen Organisasi
(X1) Kepemimpinan Transformasional				
(X2) Motivasi Berorganisasi	0.524			
(Y) Kinerja Anggota	0.421	0.463		
(Z) Komitmen Organisasi	0.441	0.426	0.513	

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS versi 4.1.1.8 (2026)

Pengujian validitas diskriminan juga dilakukan melalui *cross loading* dengan membandingkan nilai *loading* setiap indikator terhadap konstruk yang diukur dengan konstruk lainnya. Berdasarkan hasil pengujian *cross loading* pada tabel 3, seluruh indikator memiliki nilai *loading* tertinggi pada variabel yang diukurnya dibandingkan terhadap variabel lain. Berdasarkan hasil pengujian *cross loading* pada tabel 3, indikator KT1–KT6 memiliki nilai *loading* tertinggi pada variabel kepemimpinan transformasional, indikator MB1–MB6 memiliki nilai *loading* tertinggi pada variabel motivasi berorganisasi, indikator KO1–KO6 memiliki nilai *loading* tertinggi pada variabel komitmen organisasi, serta indikator KA1–KA6 memiliki nilai *loading* tertinggi pada variabel kinerja anggota. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Tabel 3. Hasil Pengujian *Cross Loading*

Variabel	(X1) Kepemimpinan Transformasional	(X2) Motivasi Berorganisasi	(Y) Kinerja Anggota	(Z) Komitmen Organisasi
KA1	0.302	0.437	0.764	0.450
KA2	0.370	0.441	0.819	0.436
KA3	0.299	0.292	0.824	0.359
KA4	0.247	0.293	0.791	0.307
KA5	0.268	0.214	0.732	0.301
KA6	0.298	0.273	0.721	0.309
KO1	0.341	0.353	0.362	0.811
KO2	0.331	0.329	0.370	0.864
KO3	0.353	0.299	0.425	0.855
KO4	0.399	0.346	0.342	0.877
KO5	0.343	0.312	0.357	0.852
KO6	0.297	0.355	0.517	0.769
KT1	0.821	0.398	0.278	0.306
KT2	0.854	0.411	0.320	0.327
KT3	0.878	0.420	0.333	0.329
KT4	0.889	0.360	0.375	0.385
KT5	0.875	0.443	0.357	0.362
KT6	0.865	0.430	0.342	0.402
MB1	0.434	0.791	0.316	0.270
MB2	0.430	0.793	0.304	0.223
MB3	0.368	0.854	0.348	0.311
MB4	0.413	0.856	0.319	0.346
MB5	0.338	0.788	0.405	0.377
MB6	0.366	0.816	0.415	0.377

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS versi 4.1.1.8 (2026)

Berdasarkan hasil pengujian *fornell-larcker criterion* pada tabel 4, diketahui bahwa nilai akar kuadrat AVE pada masing-masing variabel lebih besar dibandingkan nilai korelasi antarvariabel lainnya. Nilai pada variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,864, motivasi berorganisasi sebesar 0,817, kinerja anggota sebesar 0,776, dan komitmen organisasi sebesar 0,839. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki tingkat diskriminasi yang baik terhadap konstruk lainnya. Dengan demikian, seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan berdasarkan metode *fornell-larcker criterion*.

Tabel 4. Hasil Pengujian *Fornell-Larcker Criterion*

Variabel	(X1) Kepemimpinan Transformasional	(X2) Motivasi Berorganisasi	(Y) Kinerja Anggota	(Z) Komitmen Organisasi
(X1) Kepemimpinan Transformasional	0.864			
(X2) Motivasi Berorganisasi	0.474	0.817		
(Y) Kinerja Anggota	0.389	0.437	0.776	
(Z) Komitmen Organisasi	0.410	0.398	0.477	0.839

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS versi 4.1.1.8 (2026)

Analisis Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi jawaban responden terhadap indikator dalam penelitian. Pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* melalui *software* SmartPLS versi 4. Menurut Hair *et al.* (2019), suatu variabel dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* > 0,70. Namun, nilai reliabilitas yang berada pada rentang 0,80–0,90 menunjukkan tingkat konsistensi instrumen yang lebih baik. Berdasarkan hasil pengujian *cronbach's alpha* pada tabel 5 di bawah ini, seluruh variabel dalam penelitian telah memenuhi kriteria reliabilitas. Variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,932, motivasi berorganisasi sebesar 0,901, kinerja anggota sebesar 0,870, dan komitmen organisasi sebesar 0,915. Seluruh nilai tersebut berada di atas 0,70 sehingga menunjukkan bahwa indikator pada masing-masing variabel memiliki konsistensi internal yang baik.

Tabel 5. Hasil Pengujian *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
(X1) Kepemimpinan Transformasional	0.932
(X2) Motivasi Berorganisasi	0.901
(Y) Kinerja Anggota	0.870
(Z) Komitmen Organisasi	0.915

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS versi 4.1.1.8 (2026)

Selain itu, berdasarkan hasil pengujian *composite reliability* pada tabel 6 di bawah ini, nilai *composite reliability* pada seluruh variabel juga berada di atas 0,70, yaitu sebesar 0,946 untuk kepemimpinan transformasional, 0,923 untuk motivasi berorganisasi, 0,901 untuk kinerja anggota, dan 0,934 untuk komitmen organisasi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa konstruk penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang kuat dan mampu mengukur variabel

secara konsisten. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian ini dinyatakan reliabel untuk digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

Tabel 6. Hasil Pengujian *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
(X1) Kepemimpinan Transformasional	0.946
(X2) Motivasi Berorganisasi	0.923
(Y) Kinerja Anggota	0.901
(Z) Komitmen Organisasi	0.934

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS versi 4.1.1.8 (2026)

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen pada model penelitian (Hair *et al.*, 2019). Nilai R^2 menunjukkan tingkat kekuatan prediksi model struktural terhadap variabel endogen yang diteliti. Berdasarkan Tabel 7, nilai R^2 pada variabel kinerja anggota sebesar 0,315. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional, motivasi berorganisasi, dan komitmen organisasi mampu menjelaskan variabel kinerja anggota sebesar 31,5%, sedangkan sisanya sebesar 68,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Selain itu, nilai R^2 pada variabel komitmen organisasi sebesar 0,222. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi berorganisasi mampu menjelaskan komitmen organisasi sebesar 22,2%, sedangkan sisanya sebesar 77,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Secara keseluruhan, hasil tersebut menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediksi dalam menjelaskan hubungan antarvariabel, khususnya pada pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi berorganisasi terhadap kinerja anggota melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Tabel 7. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel	R^2
(Y) Kinerja Anggota	0,315
(Z) Komitmen Organisasi	0,222

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS versi 4.1.1.8 (2026)

Relevansi Prediktif

Relevansi prediktif atau *predictive relevance* (Q^2) digunakan untuk mengukur kemampuan model penelitian dalam memprediksi variabel endogen. Menurut Hair *et al.* (2019), model penelitian dinyatakan memiliki relevansi prediktif yang baik apabila nilai Q^2 lebih besar dari 0 (> 0). Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 8, nilai Q^2 pada variabel kinerja

anggota sebesar 0,214 dan nilai Q^2 pada variabel komitmen organisasi sebesar 0,206. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki nilai Q^2 di atas 0, sehingga model penelitian dinyatakan memiliki relevansi prediktif yang baik. Dengan demikian, model penelitian mampu memprediksi hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi berorganisasi, komitmen organisasi, dan kinerja anggota secara memadai.

Tabel 8. Hasil Pengujian Relevansi Prediktif

Variabel	Q^2
(Y) Kinerja Anggota	0,214
(Z) Komitmen Organisasi	0,206

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS versi 4.1.1.8 (2026)

Effect Size

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 9, seluruh hubungan antarvariabel dalam penelitian ini memiliki nilai *effect size* (f^2) dalam kategori kecil. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja anggota memperoleh nilai f^2 sebesar 0,021, sedangkan terhadap komitmen organisasi sebesar 0,081. Selanjutnya, motivasi berorganisasi terhadap kinerja anggota memiliki nilai f^2 sebesar 0,062 dan terhadap komitmen organisasi sebesar 0,069. Selain itu, pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja anggota memperoleh nilai f^2 sebesar 0,119. Menurut Hair *et al.* (2019), nilai f^2 sebesar 0,02 dikategorikan sebagai efek kecil, 0,15 efek sedang, dan 0,35 efek besar. Dengan demikian, seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan kontribusi pengaruh dalam kategori kecil terhadap variabel endogen.

Tabel 9. Hasil Pengujian *Effect Size*

Variabel	f^2	Keterangan
(X1) Kepemimpinan Transformasional → (Y) Kinerja Anggota	0,021	Kecil
(X1) Kepemimpinan Transformasional → (Z) Komitmen Organisasi	0,081	Kecil
(X2) Motivasi Berorganisasi → (Y) Kinerja Anggota	0,062	Kecil
(X2) Motivasi Berorganisasi → (Z) Komitmen Organisasi	0,069	Kecil
(Z) Komitmen Organisasi → (Y) Kinerja Anggota	0,119	Kecil

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS versi 4.1.1.8 (2026)

Goodness of Fit (GoF)

Goodness of Fit (GoF) digunakan untuk mengukur tingkat kesesuaian model penelitian secara keseluruhan melalui kombinasi nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dan koefisien determinasi (R^2). Perhitungan GoF dilakukan secara manual dengan menggunakan rata-rata nilai AVE dan rata-rata nilai R^2 dari variabel endogen dalam penelitian. Berikut merupakan perhitungan *Goodness of Fit* (GoF):

$$AVE = (0,746 + 0,667 + 0,603 + 0,704) / 4 = 0,680$$

$$R^2 = (0,315 + 0,222) / 2 = 0,269$$

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

$$GoF = \sqrt{0,680 \times 0,269}$$

$$GoF = 0,428$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, diperoleh nilai *Goodness of Fit* (GoF) sebesar 0,428. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model penelitian termasuk dalam kategori besar (*large fit*), karena nilai GoF berada di atas 0,36. Dengan demikian, model penelitian yang digunakan dinilai memiliki tingkat kecocokan yang baik dalam menjelaskan hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi berorganisasi, komitmen organisasi, dan kinerja anggota organisasi kemahasiswaan di Universitas Tarumanagara.

Analisis Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan melalui nilai *Variance Inflation Factor* (VIF), di mana model penelitian dinyatakan tidak mengalami multikolinearitas apabila nilai VIF berada di bawah 5. Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 10, seluruh hubungan antarvariabel memiliki nilai VIF kurang dari 5, sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini tidak mengalami masalah multikolinearitas dan layak digunakan pada tahap pengujian selanjutnya.

Tabel 10. Hasil Analisis Multikolinearitas

Variabel	VIF	Keterangan
(X1) Kepemimpinan Transformasional → (Y) Kinerja Anggota	1,394	Tidak Terdapat Multikolinearitas
(X1) Kepemimpinan Transformasional → (Z) Komitmen Organisasi	1,290	
(X2) Motivasi Berorganisasi → (Y) Kinerja Anggota	1,379	
(X2) Motivasi Berorganisasi → (Z) Komitmen Organisasi	1,290	
(Z) Komitmen Organisasi → (Y) Kinerja Anggota	1,285	

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS versi 4.1.1.8 (2026)

Analisis Hipotesis

Analisis hipotesis dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* dengan melihat nilai *t-statistics* dan *p-values* pada setiap hubungan antarvariabel. Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 11, seluruh hipotesis dalam penelitian ini dinyatakan diterima karena memiliki nilai *t-statistics* > 1,96 dan *p-values* < 0,05. Kepemimpinan transformasional dan motivasi berorganisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota maupun komitmen organisasi. Selain itu, komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota. Hasil pengujian *indirect effect* menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja anggota serta motivasi berorganisasi terhadap kinerja anggota. Kedua hubungan

mediasi tersebut termasuk ke dalam kategori *partial mediation* karena pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung sama-sama signifikan.

Tabel 11. Hasil Analisis Hipotesis

Variabel	<i>Original Sample</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>P-Values</i>	Keterangan
(X1) Kepemimpinan Transformasional → (Y) Kinerja Anggota	0,142	1,997	0,046	Hipotesis Diterima
(X2) Motivasi Berorganisasi → (Y) Kinerja Anggota	0,241	3,265	0,001	Hipotesis Diterima
(X1) Kepemimpinan Transformasional → (Z) Komitmen Organisasi	0,285	4,282	0,000	Hipotesis Diterima
(X2) Motivasi Berorganisasi → (Z) Komitmen Organisasi	0,263	4,161	0,000	Hipotesis Diterima
(Z) Komitmen Organisasi → (Y) Kinerja Anggota	0,323	5,167	0,000	Hipotesis Diterima
(X1) Kepemimpinan Transformasional → (Z) Komitmen Organisasi → (Y) Kinerja Anggota	0,092	3,171	0,002	Hipotesis Diterima, <i>Partial Mediation</i>
(X2) Motivasi Berorganisasi → (Z) Komitmen Organisasi → (Y) Kinerja Anggota	0,085	3,268	0,001	Hipotesis Diterima, <i>Partial Mediation</i>

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS versi 4.1.1.8 (2026)

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota ($\beta = 0,142$; $t = 1,997$; $p = 0,046$). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan, semakin tinggi kinerja anggota organisasi. Pemimpin yang mampu menjelaskan visi organisasi, memberikan motivasi, serta menjadi teladan dapat mendorong anggota untuk lebih aktif dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas organisasi.

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa motivasi berorganisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota ($\beta = 0,241$; $t = 3,265$; $p = 0,001$). Anggota yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih aktif, disiplin, dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi menjadi faktor penting dalam mendorong kontribusi anggota terhadap organisasi.

Selanjutnya, kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi ($\beta = 0,285$; $t = 4,282$; $p = 0,000$). Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, membangun hubungan interpersonal yang baik, dan menciptakan suasana organisasi yang suportif dapat meningkatkan loyalitas dan keterikatan anggota terhadap organisasi.

Motivasi berorganisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi ($\beta = 0,263$; $t = 4,161$; $p = 0,000$). Anggota yang memiliki motivasi tinggi untuk berkembang, memperoleh pengalaman, dan membangun relasi sosial cenderung memiliki rasa memiliki dan loyalitas yang lebih kuat terhadap organisasi.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota ($\beta = 0,323$; $t = 5,167$; $p = 0,000$). Anggota yang memiliki loyalitas, tanggung jawab, dan keterikatan emosional terhadap organisasi cenderung menunjukkan kualitas kinerja yang lebih baik serta lebih konsisten dalam menjalankan tugas organisasi.

Selain itu, komitmen organisasi terbukti mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja anggota ($\beta = 0,092$; $t = 3,171$; $p = 0,002$). Jenis mediasi yang terjadi adalah *partial mediation*, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja anggota baik secara langsung maupun melalui peningkatan komitmen organisasi.

Komitmen organisasi juga terbukti memediasi pengaruh motivasi berorganisasi terhadap kinerja anggota ($\beta = 0,085$; $t = 3,268$; $p = 0,001$). Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi yang tinggi dapat meningkatkan komitmen anggota terhadap organisasi, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja anggota.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi berorganisasi, dan komitmen organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja anggota organisasi kemahasiswaan di Universitas Tarumanagara. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun pola kepemimpinan yang komunikatif, meningkatkan motivasi anggota, serta menciptakan lingkungan organisasi yang mampu menumbuhkan loyalitas dan rasa memiliki anggota terhadap organisasi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan terhadap 276 anggota organisasi kemahasiswaan di Universitas Tarumanagara, maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota organisasi mahasiswa di Universitas Tarumanagara. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional dalam organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh anggota.

Motivasi berorganisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota organisasi mahasiswa di Universitas Tarumanagara. Temuan ini menunjukkan bahwa anggota yang memiliki motivasi tinggi dalam berorganisasi cenderung memiliki semangat, keterlibatan, dan kontribusi yang lebih baik dalam menjalankan tugas organisasi.

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi anggota organisasi mahasiswa di Universitas Tarumanagara. Semakin efektif pemimpin dalam memberikan inspirasi, dukungan, dan arahan kepada anggota, maka semakin tinggi pula tingkat komitmen anggota terhadap organisasi.

Motivasi berorganisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi anggota organisasi mahasiswa di Universitas Tarumanagara. Hal ini menunjukkan bahwa anggota yang memiliki dorongan dan tujuan yang kuat dalam berorganisasi akan menunjukkan loyalitas serta keterikatan yang lebih besar terhadap organisasi.

Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota organisasi mahasiswa di Universitas Tarumanagara. Selain itu, komitmen organisasi terbukti mampu memediasi secara parsial hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja anggota, serta hubungan antara motivasi berorganisasi dan kinerja anggota. Dengan demikian, peningkatan kinerja anggota tidak hanya dipengaruhi secara langsung oleh kepemimpinan transformasional dan motivasi berorganisasi, tetapi juga melalui peran penting komitmen organisasi sebagai variabel penghubung.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, organisasi mahasiswa disarankan untuk menerapkan kepemimpinan transformasional secara konsisten, meningkatkan motivasi anggota melalui pemberian kesempatan berpartisipasi dan pengembangan diri, serta memperkuat komitmen organisasi melalui lingkungan yang suportif dan komunikasi yang efektif. Peneliti selanjutnya disarankan memperluas objek penelitian ke perguruan tinggi lain, meningkatkan jumlah responden, serta menambahkan variabel lain seperti budaya organisasi, member engagement, kepuasan anggota, komunikasi organisasi, *organizational citizenship behavior* (OCB), dan lingkungan organisasi guna memperoleh model penelitian yang lebih komprehensif.

DAFTAR REFERENSI

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Dewi, M. S., Kirana, K. C., & Subiyanto, D. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kerjasama tim terhadap komitmen organisasional (Studi pada CV. Alfazza Abadi). *Jurnal Kolaboratif Sains*, 5(8), 534–544. <https://doi.org/10.56338/jks.v5i8.2702>
- Erwin, Nujum, S., & Aziz, S. N. (2025). The influence of motivation, leadership and work environment on organizational commitment at the Al Bayan Hidayatullah Foundation, Makassar. *Jurnal Online Manajemen ELPEI*, 5(2), 1518–1529. <https://doi.org/10.58191/jomel.v5i2.447>
- Fatiria, M. N., & Nawawi, M. T. (2021). Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada PT. ATM. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 3(3), 794–804. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i3.13211>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode penelitian manajemen: Pedoman penelitian untuk penulisan skripsi, tesis, dan disertasi ilmu manajemen* (Edisi ke-5). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2019). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Irawan, F., Saryatmo, M. A., & Sukwadi, R. (2025). Factors affecting job satisfaction with organizational commitment as a mediation variable. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 967, 106–123. https://doi.org/10.2991/978-2-38476495-2_11
- Malhotra, N. K. (2010). *Marketing research: An applied orientation* (6th ed.). Pearson Education.
- Menon, M. E. (2021). Transformational leadership at times of crisis: The case of school leaders in Greece. *Educational Management Administration & Leadership*, 42(3), 345–362. <https://doi.org/10.1177/1741143213513182>
- Pratama, I. G. A. E. B., Surtha, I. W., & Mahayasa, I. G. A. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Graha Kaori Group di Gianyar (Studi kasus pada unit usaha produk dupa aromatherapi). *JUIMA: Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1). <https://doi.org/10.36733/juima.v10i1.1071>
- Ramadhani, M. A., & Indawati, N. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui otonomi kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1101–1112. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1101-1112>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.
- Rochayati, & Masman, R. R. (2025). Pengaruh pelatihan dan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dengan mediasi kepuasan kerja. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 7(1), 233–242. <https://doi.org/10.24912/jmk.v7i1.32998>

- Schermerhorn, J. R. (2020). *Management* (14th ed.). Wiley.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Wiley.
- Veliando, M., & Yanuar. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 3(2), 407–416. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i2.11887>
- Wijaya, B. S., & Frianto, A. (2024). Pengaruh motivation dan organizational commitment terhadap employee performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(3), 596–606. <https://doi.org/10.26740/jim.v12n3.p596-606>
- Wicaksono, D. H., & Turangan, J. A. (2024). Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 6(4), 920–927. <https://journal.untar.ac.id/index.php/JMDK/article/view/32736>
- Renaldo, J., & Andani, K. W. (2022). Pengaruh motivasi, budaya organisasi, dan stres kerja terhadap kepuasan kerja mitra Gojek. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(4), 947–954. <https://journal.untar.ac.id/index.php/JMDK/article/view/20557>
- Christian, M., & Ekawati, S. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan di daerah Bandar Lampung. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(4), 1062–1069. <https://journal.untar.ac.id/index.php/JMDK/search?query=Marco%20Christian%20Sanny%20Ekawati>
- Dewi, N. A. D. P. (2020). Pengaruh self-efficacy terhadap komitmen organisasi pada karyawan The Rich Jogja Hotel. *Acta Psychologia*, 2(2), 122–136. <https://journal.uny.ac.id/index.php/acta-psychologia/article/view/32750>
- Candradewi, I. (2025). Efek mediasi komitmen organisasi pada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit Umum Negara. *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan*, 4(1), 6664–6672. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i1.2843>
- Masnun, M., Sapruwan, M., & Supriyanto, S. (2022). Pengaruh pelatihan dan keterampilan terhadap percaya diri yang berdampak pada kinerja karyawan. *Jurnal EMAS: Ekonomi Manajemen Akuntansi Kewirausahaan*, 2(2), 28–35. <https://journal.lppmpelitabangsa.id/index.php/emas/article/view/630>
- Yasa, I. G. A. S. W., Suarjana, I. W., & Putra, B. N. K. (2023). Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Toko Bangunan UD. Wijaya Kusuma. *VALUES: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Kewirausahaan*, 4(1). <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/value>
- Rahmawati, P. A., Samsuri, & Ismartaya. (2023). Pengaruh pelatihan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Visionida*. <https://ojs.unida.ac.id/index.php/VISIONIDA>