



Homepage Journal: <https://jurnal.unismuhpalu.ac.id/index.php/JKS>

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Individu Dalam Organisasi Dengan Group Engagement Sebagai Variabel Intervening: (Studi Kasus Pada BEM STIE Satya Dharma Periode 2024/2025)

The Influence of Transformational Leadership and Communication on Individual Performance in Organizations with Group Engagement as an Intervening Variable: (Case Study on Student Executive Board of Satya Dharma University, 2024/2025 Period)

Kadek Mona¹, I Putu Agus Adnyana²

¹Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satya Dharma Singaraja, kadekmona05@gmail.com

²Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satya Dharma Singaraja, agusadnyana773@gmail.com

***Corresponding Author: E-mail: kadekmona05@gmail.com**

Artikel Penelitian

Article History:

Received: 22 Jun, 2026

Revised: 04 Aug, 2026

Accepted: 23 Aug, 2026

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, Group Engagement, Kinerja Individu.

Keywords: *Transformational Leadership, Communication, Group Engagement, Individual Performance.*

DOI: 10.56338/jks.v9i8.11953

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan komunikasi terhadap kinerja individu dalam organisasi dengan *group engagement* sebagai variabel intervening pada Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) STIE Satya Dharma Periode 2024/2025. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi sebanyak 72 anggota BEM yang seluruhnya dijadikan sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (SmartPLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individu dalam organisasi dengan nilai koefisien sebesar 0,271 dan nilai p-value 0,001. Komunikasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individu dengan nilai koefisien sebesar 0,521 dan p-value 0,000. Selain itu, *group engagement* terbukti mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja individu dengan nilai p-value 0,033, serta memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja individu dengan nilai p-value 0,048. Nilai R-square sebesar 0,834 menunjukkan bahwa 83,4% variasi kinerja individu dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan *group engagement*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kepemimpinan transformasional, komunikasi yang efektif, serta

keterlibatan kelompok yang tinggi mampu meningkatkan kinerja individu dalam organisasi mahasiswa. Oleh karena itu, organisasi kemahasiswaan perlu memperkuat gaya kepemimpinan yang inspiratif, membangun komunikasi yang terbuka, serta meningkatkan partisipasi aktif seluruh anggota dalam setiap kegiatan organisasi.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of transformational leadership and communication on individual performance in organizations with group engagement as an intervening variable in the Student Executive Board (BEM) of STIE Satya Dharma for the 2024/2025 period. This study uses a quantitative approach with a population of 72 BEM members who were all sampled using a saturated sampling technique. Data collection was carried out through distributing questionnaires with a Likert scale and analyzed using the Structural Equation Modeling (SEM) method based on Partial Least Square (SmartPLS). The results show that transformational leadership has a positive and significant effect on individual performance in organizations with a coefficient value of 0.271 and a p-value of 0.001. Communication also has a positive and significant effect on individual performance with a coefficient value of 0.521 and a p-value of 0.000. In addition, group engagement is proven to be able to mediate the effect of transformational leadership on individual performance with a p-value of 0.033, and mediate the effect of communication on individual performance with a p-value of 0.048. The R-square value of 0.834 indicates that 83.4% of the variation in individual performance can be explained by transformational leadership, communication, and group engagement. The results of this study indicate that increasing transformational leadership, effective communication, and high group engagement can improve individual performance in student organizations. Therefore, student organizations need to strengthen inspirational leadership styles, build open communication, and increase the active participation of all members in all organizational activities.

PENDAHULUAN

Dalam era modern dengan dinamika organisasi yang semakin kompleks, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, baik di sektor publik, privat, maupun pendidikan. Hal ini tidak hanya berlaku pada organisasi bisnis, tetapi juga pada organisasi kemahasiswaan seperti Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM). BEM yang berfungsi di tingkat kampus (universitas atau institut) memiliki peran strategis sebagai wadah pengembangan kepemimpinan, komunikasi, koordinasi kegiatan akademik maupun non-akademik, serta representasi aspirasi mahasiswa. Sebagai agen perubahan, mahasiswa melalui BEM diharapkan dapat memenuhi aspirasi perubahan di berbagai bidang, seperti paradigma, emosional, intelektual, dan nilai-nilai agama. Oleh karena itu, BEM dituntut untuk menunjukkan kinerja individu dan kolektif yang optimal guna mendukung terciptanya budaya akademik dan organisasi yang produktif.

Pada Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) STIE Satya Dharma Periode 2024/2025, kinerja individu pengurus menjadi faktor kunci keberhasilan pelaksanaan program kerja dan pencapaian visi organisasi. Menurut Habib et al. (2022), kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis (*strategic planning*). Namun, fenomena empiris pada BEM STIE Satya Dharma menunjukkan bahwa kinerja individu pengurus masih belum sepenuhnya optimal. Terdapat kesenjangan antara tingkat kehadiran anggota dan kontribusi kerja nyata. Anggota hadir secara administratif dalam kegiatan, tetapi tidak diikuti oleh tingkat keterlibatan aktif, efektivitas pelaksanaan tugas, maupun produktivitas kerja yang maksimal. Fenomena ini tercermin dalam ringkasan data rekapan absensi anggota BEM STIE Satya Dharma pada berbagai kegiatan periode 2024/2025 sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Ringkasan Persentase Kehadiran Anggota BEM STIE Satya Dharma Periode 2024/2025

Jenis Kegiatan Program Kerja	Rata-Rata Kehadiran (%)	Rentang Persentase Kehadiran
Lomba Pembawa Acara	85,4%	80% – 95%
Lomba Mading	85,1%	80% – 90%
Lomba Poster	84,2%	80% – 90%
Lomba Stand Kreatif	86,0%	80% – 95%
Lomba Mobile Legend	85,3%	80% – 90%
Puncak Dies Natalis	87,2%	80% – 95%

(Sumber: Data diolah dari BEM STIE Satya Dharma Periode 2024/2025)

Dalam konteks organisasi modern, khususnya era pasca-pandemi dan transformasi digital, kinerja individu sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi. Kepemimpinan transformasional diartikan sebagai proses mengubah dan mentransformasikan individu agar mau meningkatkan dirinya melalui pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap bawahan (Adnyana, 2021). Pemimpin transformasional memegang peran sentral dalam memberikan teladan, pemberdayaan, dan visi inspiratif yang memotivasi anggota bekerja melebihi ekspektasi (Lai et al., 2020). Studi Azim (2022) juga menegaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional terbukti meningkatkan keterlibatan dan kreativitas anggota. Namun, pada praktik di BEM STIE Satya Dharma, pimpinan organisasi belum optimal menjalankan peran ini. Masih ditemukan kurangnya perhatian terhadap individu anggota, kepemimpinan yang kurang tegas, serta penyampaian arahan yang kurang jelas sehingga membingungkan anggota dalam pelaksanaan kegiatan.

Di sisi lain, komunikasi yang efektif merupakan fondasi penting dalam koordinasi dan kolaborasi organisasi. Komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian dan penerimaan informasi tanpa adanya distorsi makna antara pengirim dan penerima pesan (Dewi, 2021). Penelitian Moyo (2021) menemukan bahwa komunikasi yang efektif memperkuat hubungan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen dan kinerja individu. Meskipun demikian, hasil wawancara awal dengan anggota BEM STIE Satya Dharma mengungkapkan bahwa masalah komunikasi masih sering terjadi. Terjadinya miskomunikasi dan kurangnya koordinasi antaranggota menyebabkan hambatan serta kendala pada pelaksanaan program kerja.

Selain kepemimpinan dan komunikasi, keterlibatan kelompok (*group engagement*) merupakan faktor psikologis penting yang menggambarkan tingkat partisipasi dan keterikatan emosional anggota terhadap kelompoknya. Prochazka et al. (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh kuat terhadap *engagement* melalui peningkatan efikasi diri. Dalam BEM STIE Satya Dharma, *group engagement* berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan kepemimpinan dan komunikasi dengan kinerja. Kendati demikian, dalam praktik lapangan terlihat bahwa partisipasi antar divisi belum seimbang. Sebagai contoh, ketika seksi acara sibuk mengordinasikan kegiatan, anggota dari seksi lain yang tugasnya telah selesai sering kali pasif dan tidak terlibat. Hal ini memicu ketidakkompakan, penurunan solidaritas, dan penurunan motivasi kerja kelompok. Kondisi ini semakin diperrumit oleh faktor beban akademik, perbedaan karakter, dan rotasi kepengurusan tahunan.

Secara teoritis, sebagian besar penelitian terdahulu mengenai kepemimpinan transformasional dan kinerja lebih banyak terfokus pada hubungan langsung tanpa mempertimbangkan peran variabel mediasi seperti *group engagement*. Studi seperti Yeshitila & Beyene (2021) menguji hubungan kepemimpinan dan *employee engagement*, tetapi terbatas pada sektor korporasi/perbankan. Demikian pula Batti et al. (2023) menelaah *employee engagement* dan kinerja pada industri media tanpa mengintegrasikan komunikasi internal. Terdapat kesenjangan kajian empiris (*research gap*) yang mengintegrasikan kepemimpinan transformasional, komunikasi organisasi, dan *group engagement*

secara simultan dalam satu model penelitian pada organisasi mahasiswa yang bersifat voluntaristik dan berbasis nilai di perguruan tinggi Indonesia.

Berdasarkan latar belakang dan kesenjangan studi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis secara komprehensif:

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja individu dalam organisasi pada BEM STIE Satya Dharma.
2. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja individu dalam organisasi pada BEM STIE Satya Dharma.
3. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja individu dalam organisasi melalui *group engagement* sebagai variabel *intervening* pada BEM STIE Satya Dharma.
4. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja individu dalam organisasi melalui *group engagement* sebagai variabel *intervening* pada BEM STIE Satya Dharma.

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, khususnya terkait efektivitas kepemimpinan transformasional dan komunikasi dalam organisasi non-profit/kemahasiswaan. Secara aplikatif, hasil penelitian ini memberikan sumbangan pemikiran praktis bagi pengurus BEM STIE Satya Dharma dalam membangun budaya organisasi yang partisipatif, komunikatif, dan berorientasi pada peningkatan kinerja individu.

METODE

Lokasi dan Desain Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) STIE Satya Dharma yang berlokasi di Jalan Yudistira No. 11 Kendran, Singaraja, Kabupaten Buleleng, Provinsi Bali. Lokasi ini dipilih secara sengaja (*purposive*) karena BEM STIE Satya Dharma merupakan organisasi kemahasiswaan dengan struktur kepengurusan formal, pembagian kerja terorganisir, serta memiliki variasi dinamika partisipasi dan keterlibatan anggota yang relevan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan komunikasi terhadap *group engagement* serta kinerja individu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal guna menganalisis hubungan sebab-akibat antarvariabel.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengurus aktif Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) STIE Satya Dharma Periode 2024/2025 yang berjumlah 91 orang (Sugiyono, 2024). Mengingat ukuran populasi yang relatif terbatas dan terjangkau, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sampel jenuh (*sensus*), di mana seluruh anggota populasi sebanyak 91 orang dijadikan responden penelitian (Sujarweni, 2020).

Jenis, Sumber, dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner terstruktur (*questionnaire*) serta wawancara pendahuluan. Kuesioner dirancang menggunakan skala Likert 5 poin, mulai dari nilai 1 (*sangat tidak setuju*) hingga 5 (*sangat setuju*). Data sekunder mencakup dokumen pendukung organisasi seperti struktur kepengurusan, daftar rekapan absensi/presensi kegiatan, serta literatur relevan.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. PLS-SEM dipilih karena mampu menguji model struktural kompleks yang melibatkan variabel mediasi (*intervening*) tanpa mensyaratkan asumsi distribusi normal pada data. Evaluasi model dalam PLS-SEM dilakukan melalui

dua tahapan utama (Ghozali, 2019):

1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi *outer model* bertujuan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, yang meliputi:

- **Validitas Konvergen (*Convergen Validity*):** Diukur melalui nilai *outer loading* untuk setiap indikator variabel. Indikator dinyatakan memenuhi validitas konvergen jika nilai *loading factor* $\geq 0,70$. Namun, untuk penelitian tahap pengembangan, nilai *loading factor* antara 0,50–0,60 masih dapat diterima. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) harus $\geq 0,50$.
- **Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*):** Diuji dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE (*square root of AVE*) setiap konstruk dengan korelasi antar-konstruk lainnya (kriteria Fornell-Larcker) atau melihat nilai *cross-loading* (harus $> 0,70$ pada variabelnya sendiri).
- **Uji Reliabilitas (*Reliability Test*):** Diukur menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Suatu konstruk dinyatakan handal/reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,70$ dan *Composite Reliability* $> 0,70$.

Tabel 2. Kriteria Penilaian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Parameter Validitas & Reliabilitas	Kriteria Penilaian
Convergent Validity (Loading Factor)	$> 0,70$
Average Variance Extracted (AVE)	$> 0,50$
Discriminant Validity (Cross Loading)	$> 0,70$
Cronbach's Alpha	$> 0,70$
Composite Reliability	$> 0,70$

(Sumber: Ghozali, 2019)

2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi *inner model* dilakukan untuk memprediksi hubungan antarvariabel laten melalui kriteria berikut:

- **Koefisien Determinasi (R^2):** Mengukur sejauh mana variasi variabel dependen dijelaskan oleh variabel independen. Kategori nilai R^2 terdiri dari 0,67 (*kuat*), 0,33 (*moderat*), dan 0,19 (*lemah*).
- **Predictive Relevance (Q^2):** Mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sedangkan $Q^2 < 0$ menunjukkan kurang memiliki *predictive relevance*.

Tabel 3. Kriteria Penilaian Model Struktural (*Inner Model*)

Kriteria	Kriteria Penilaian
R-Square (R^2)	0,67 (<i>kuat</i>); 0,33 (<i>moderat</i>); 0,19 (<i>lemah</i>)
Q-Square (Q^2)	> 0 menunjukkan model memiliki <i>predictive relevance</i>

(Sumber: Ghozali, 2019)

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menganalisis nilai *path coefficient*, *t-statistic*, dan *p-value* melalui prosedur *bootstrapping*. Pada tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ (0,05), hipotesis alternatif (H_a)

diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak apabila:

1. Nilai t -statistik $> 1,96$ (untuk $df = 90$).
2. Nilai p -value $< 0,05$.

Untuk menguji peran mediasi variabel *group engagement* (Z) pada pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional (X^1) dan komunikasi (X^2) terhadap kinerja individu (Y), digunakan analisis efek tidak langsung (*indirect effect*) pada SmartPLS.

HASIL

Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Responden dan Model Penelitian

Data penelitian diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada 72 responden yang merupakan anggota Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satya Dharma. Seluruh data yang dikumpulkan terisi lengkap dan memenuhi syarat untuk dianalisis. Analisis data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS.

Model struktural dalam penelitian ini melibatkan empat variabel laten:

1. Kepemimpinan Transformasional (X_1) diukur melalui empat indikator (KT1, KT2, KT3, KT4).
2. Komunikasi (X_2) diukur melalui lima indikator (K1, K2, K3, K4, K5).
3. *Group Engagement* (Z) sebagai variabel *intervening* diukur melalui tiga indikator (GE1, GE2, GE3).
4. Kinerja Individu dalam Organisasi (Y) sebagai variabel endogen diukur melalui empat indikator (KI1, KI2, KI3, KI4).

2. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi *outer model* dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen dan indikator penelitian valid serta reliabel. Evaluasi ini mencakup uji validitas konvergen (*convergent validity*), validitas diskriminan (*discriminant validity*), dan reliabilitas konstruk.

a. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen dinilai berdasarkan nilai *outer loading* ($> 0,70$) dan nilai *Average Variance Extracted* / AVE ($> 0,50$).

Tabel 4. Nilai Outer Loadings Indikator

Variabel Konstruk	Indikator	Nilai Outer Loading	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	KT1	0,880	Valid
	KT2	0,891	Valid
	KT3	0,861	Valid
	KT4	0,851	Valid
Komunikasi (X_2)	KT1	0,920	Valid
	KT2	0,878	Valid
	KT3	0,906	Valid
	KT4	0,914	Valid
	KT 5	0,935	Valid
Group Engagement (Z)	GE1	0,881	Valid
	GE1	0,910	Valid
	GE1	0,910	Valid

Kinerja Individu dalam Organisasi (Y)	KI1	0,935	Valid
	KI2	0,938	Valid
	KI3	0,927	Valid
	KI4	0,953	Valid

Sumber: Data Primer Diolah Output SmartPLS (2026)

Seluruh indikator memiliki nilai *loading factor* > 0,70. Selain itu, evaluasi nilai AVE menunjukkan bahwa seluruh variabel memenuhi kriteria validitas konvergen ($AVE > 0,50$):

- Kepemimpinan Transformasional: **0,758**
- Komunikasi: **0,830**
- *Group Engagement*: **0,811**
- Kinerja Individu dalam Organisasi: **0,881**

b. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Validitas diskriminan dipenuhi jika nilai *cross loading* dari setiap indikator bernilai paling tinggi pada konstruk laten yang diukurnya dibandingkan terhadap konstruk laten lain. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *loading* tertinggi pada variabelnya masing-masing (misal: KT1–KT4 pada Kepemimpinan Transformasional bernilai 0,851–0,891; K1–K5 pada Komunikasi bernilai 0,878–0,935; GE1–GE3 pada *Group Engagement* bernilai 0,881–0,910; KI1–KI4 pada Kinerja Individu bernilai 0,927–0,953). Dengan demikian, validitas diskriminan terpenuhi.

3. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi *inner model* digunakan untuk menguji hubungan antar-konstruk laten berdasarkan nilai *Coefficient of Determination* (R^2), koefisien jalur (*path coefficient*), dan signifikansi statistik.

a. Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 5. Nilai R-Square

Variabel Endogen / Intervening	R-Square	R-Square Adjusted
<i>Group Engagement</i> (Z)	0,600	0,591
Kinerja Individu dalam Organisasi (Y)	0,834	0,829

Sumber: Data Primer Diolah Output SmartPLS (2026)

- Variabel *Group Engagement* memiliki nilai R^2 sebesar **0,600**. Artinya, 60,0% variasi *Group Engagement* dipengaruhi oleh Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi, sedangkan 40,0% sisanya dipengaruhi variabel di luar model.
- Variabel Kinerja Individu memiliki nilai R^2 sebesar **0,834**. Artinya, 83,4% variasi Kinerja Individu dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan *Group Engagement*, sedangkan 16,6% sisanya dipengaruhi faktor lain.

b. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (*Path Coefficients*)

Pengujian hipotesis dilakukan pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$ dengan ketentuan *t*-statistik > 1,96 dan *p*-value < 0,05

Tabel 6. Hasil Path Coefficients (Pengaruh Langsung)

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Individu Dalam Organisasi	0.271	0.273	0.083	3.273	0.001
Komunikasi -> Kinerja Individu Dalam Organisasi	0.521	0.518	0.077	6.763	0.000

Sumber: Data Primer Diolah Output SmartPLS (2026)

1. Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Individu: Memiliki nilai koefisien parameter sebesar 0,271 dengan t -statistik = 3,273 > 1,96 dan p -value = 0,001 < 0,05. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Individu.
2. Komunikasi terhadap Kinerja Individu: Memiliki nilai koefisien parameter sebesar 0,521 dengan t -statistik = 6,763 > 1,96 dan p -value = 0,000 < 0,05. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Individu.

c. Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung / Mediasi (*Specific Indirect Effects*)

Tabel 7. Hasil Specific Indirect Effects (Pengaruh Mediasi)

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
Kepemimpinan Transformasional -> Group Engagement -> Kinerja Individu Dalam Organisasi	0.079	0.078	0.037	2.128	0.033
Komunikasi -> Group Engagement -> Kinerja Individu Dalam Organisasi	0.079	0.080	0.040	1.975	0.048

Sumber: Data Primer Diolah Output SmartPLS (2026)

1. Peran Mediasi pada Kepemimpinan Transformasional: Memiliki nilai t -statistik = 2,128 > 1,96 dan p -value = 0,033 < 0,05. *Group Engagement* secara signifikan memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Individu.
2. Peran Mediasi pada Komunikasi: Memiliki nilai t -statistik = 1,975 > 1,96 dan p -value = 0,048 < 0,05. *Group Engagement* secara signifikan memediasi pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Individu.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Individu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Individu pada pengurus BEM STIE Satya Dharma (H1 diterima). Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik implementasi gaya kepemimpinan transformasional—seperti

pemberian teladan, pembinaan personal, dan dorongan inovasi—maka akan semakin tinggi kualitas serta kuantitas kinerja yang dihasilkan oleh anggota. Temuan ini sejalan dengan teori Bass & Avolio (2022) serta mendukung penelitian Adnyana (2021) dan Lai et al. (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang inspiratif mampu memicu dorongan internal anggota untuk mencapai prestasi kerja yang optimal.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Individu

Hasil analisis membuktikan bahwa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Individu pada BEM STIE Satya Dharma (H2 diterima). Penyampaian instruksi kerja yang jelas, arus informasi yang transparan, serta saluran umpan balik yang terbuka memudahkan pengurus dalam memahami peran dan menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan akurat. Hasil ini mendukung temuan Kusbianto (2022) dan Dewi (2021) yang mengonfirmasi bahwa efektivitas komunikasi organisasi berbanding lurus dengan efisiensi dan pencapaian kinerja individu.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Group Engagement*

Kepemimpinan Transformasional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Group Engagement* (H3 diterima). Pemimpin yang memberikan perhatian individual serta memotivasi pengurus mampu menumbuhkan rasa memiliki, kebanggaan, dan keterikatan emosional anggota terhadap kelompok. Temuan ini memperkuat teori keterikatan kerja dan mendukung hasil penelitian Azim (2022) serta Prochazka et al. (2017) yang menekankan pentingnya kepemimpinan transformasional dalam membangun kolaborasi dan keterlibatan aktif kelompok.

Pengaruh Komunikasi terhadap *Group Engagement*

Komunikasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Group Engagement* pada BEM STIE Satya Dharma (H4 diterima). Iklim komunikasi yang terbuka dan responsif mendorong keterlibatan kognitif, emosional, serta perilaku seluruh pengurus dalam setiap agenda organisasi. Hasil penelitian ini relevan dengan temuan Mahfudz et al. (2023) dan Moyo (2021) yang menyatakan bahwa komunikasi dua arah yang efektif merupakan pondasi utama dalam memelihara partisipasi dan komitmen kelompok.

Pengaruh *Group Engagement* terhadap Kinerja Individu

Group Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Individu (H5 diterima). Keterikatan kelompok yang tinggi membuat anggota lebih bertindak proaktif, memiliki inisiatif tinggi, serta bertanggung jawab penuh terhadap pencapaian target organisasi. Hasil ini sejalan dengan penelitian Batti et al. (2023) serta Yeshitila & Beyene (2021) yang menunjukkan bahwa tingkat keterikatan anggota secara kolektif ber dampak langsung terhadap peningkatan produktivitas individu.

Peran Mediasi *Group Engagement* pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Individu

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa *Group Engagement* secara signifikan memediasi hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Individu (H6 diterima). Gaya kepemimpinan transformasional tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, melainkan juga bekerja secara tidak langsung melalui peningkatan rasa kebersamaan dan keterikatan pengurus dalam kelompok, yang pada tahap berikutnya tereskalasi menjadi kinerja individu yang superior. Hasil ini mendukung temuan Prochazka et al. (2017).

Peran Mediasi *Group Engagement* pada Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Individu

Group Engagement terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Komunikasi dan Kinerja Individu (H7 diterima). Komunikasi yang efektif dalam BEM STIE Satya Dharma terlebih dahulu membangun *engagement* emosional dan kolaborasi antaranggota, yang

kemudian memicu tanggung jawab serta pencapaian kinerja individu yang lebih tinggi. Temuan ini mendukung hasil penelitian Bakker & Albrecht (2018), Saks (2022), serta Mahfudz et al. (2023).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan komunikasi terhadap kinerja individu dalam organisasi dengan *group engagement* sebagai variabel intervening pada Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) STIE Satya Dharma Periode 2024/2025, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individu dalam organisasi. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang semakin optimal, seperti pemberian motivasi, teladan, dan dorongan intelektual, mampu meningkatkan kinerja individu pengurus. Selain itu, komunikasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individu dalam organisasi. Komunikasi yang efektif dan terbuka mampu meningkatkan koordinasi, kerja sama, serta kualitas pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *group engagement* terbukti mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja individu dalam organisasi. Semakin tinggi tingkat keterlibatan dan keterikatan anggota dalam kelompok, semakin kuat pengaruh kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja individu. Di samping itu, *group engagement* juga terbukti memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja individu dalam organisasi. Komunikasi yang terjalin dengan baik mampu meningkatkan keterikatan emosional, kognitif, dan perilaku anggota sehingga memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja individu.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnyana, I. P. A. (2021). *Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Komitmen Dan Kinerja Guru Pada SMP Negeri 2 Singaraja*. 11(2).
- Atika, A. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Terhadap kinerja Karyawan (Pada PT.PLN (PERSERO) Area Malang Rayon Malang Kota)*.
- Bagasworo, W. (2024). *Pengaruh komunikasi, kerjasama tim, dan disiplin kerja terhadap kinerja anggota bem stie indonesia banking school*. 2(6), 801–813.
- Cherryan, M. C. R. (2024). *Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Pt Sucofindo Cabang Bandar Lampung*.
- Dewi, K. T. S. (2021). *Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Peatihan Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Buleleng*. 12(1), 119–137.
- Habib, A. R., Tjahjon, H. K., Yogyakarta, U. M., Yogyakarta, U. M., & Transaksional, K. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Individu dalam Kelompok dengan Group Engagement Sebagai Variabel Intervening*.
- Insyra, T. R. (2022). *Pengaruh transformational leadership terhadap job performance dengan work engagement sebagai variabel mediasi*. 10, 510–522.
- Luh, N., Kasih, S., & Apriliani, K. M. (2023). *Jurnal Artha Satya Dharma Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Komitmen Anggota Karang Taruna*. 16(1), 68–78.
- Pratama, A. A., Hasibuan, D. A., Sabili, K. R., Sayyaf, N., Mujahid, A., Shila, N. F., & S, Z. L. (2024). *Teori Komunikasi Organisasi*. 8, 3151–3158.
- Septiana, S. E. (2024). *Pengaruh Employee Engagement, Transformational Leadership, dan Perceived Organizational Support terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada PERUMDA Air Minum “ Tirta Gemilang ” Kabupaten Magelang)*. 138–151.
- Azim, T. (2022). *Linking transformational leadership with employees ’ engagement in the creative process process*. <https://doi.org/10.1108/MRR-08-2018-0286>
- Batti, F., Marshoudi, A., Jamaluddin, Z., Ibrahim, F., & Balushi, A. (2023). *Transformational Leadership Mediates the Relationship Between Employee Engagement and Performance in Production Media*. 1(2), 84–106.

-
- Lai, F., Tang, H., Lu, S., Lin, C., & Lee, Y. (2020). *Transformational Leadership and Job Performance : The Mediating Role of Work Engagement*. 1. <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>
- Moyo, N. (2021). *Testing the Effect of Employee Engagement , Transformational Leadership and Organisational Communication on Organisational Commitment*. 4(4), 270–278.
- Sugiyono, P. D. (2024). *Buku Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Yeshitila, B., & Beyene, A. (2021). *The Mediating Effect of Employee Engagement Between Transformational Leadership and Job Performance in the Commercial Bank of Ethiopia*. 5(5), 33–42. <https://doi.org/10.7176/EJBM>
- Bass, B.M., & Ringgio, R.E. (2022). *Transformational Leadership* (2nd ed.) Psychology Press
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong`s Handbook Of Human Resource Manajement Practice*. Kogan Page.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed). Person education
-