EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi
Vol.6, No.1, November 2026

Peran Kepemimpinan Transformasional dan Kerjasama Antar Bidang terhadap Kinerja Anggota melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Kamar Dagang dan Industri (KADIN) Kabupaten Ponorogo

Yuana Febrianti[1], Umi Farida[2], Naning Kristiyana[3]
Universitas Muhammadiyah Ponorogo, Indonesia
E-mail: Yuanafebrianti4@gmail.com

Article History:
Received: 08 Juni 2026
Revised: 01 Oktober 2026
Accepted: 14 November 2026

Keywords: *Kepemimpinan Transformasional, Kerjasama antar Bidang, Komitmen Organisasi, Kinerja Anggota.*

Abstract: *Kinerja anggota merupakan faktor penting dalam mendukung efektivitas organisasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan kerja sama antar bidang terhadap kinerja anggota melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada KADIN Kabupaten Ponorogo. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, pengumpulan data melalui kuesioner, dan analisis menggunakan Partial Least Square (PLS) berbantuan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja anggota, tetapi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan kinerja melalui komitmen organisasi. Kerja sama antar bidang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasi. Selain itu, komitmen organisasi terbukti menjadi faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja anggota. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penguatan komitmen organisasi dan sinergi antar bidang merupakan strategi penting untuk meningkatkan kinerja anggota dan efektivitas organisasi.*

PENDAHULUAN

Di era organisasi yang semakin dinamis, pencapaian kinerja optimal menjadi tujuan utama setiap lembaga. Keberhasilan tersebut sangat dipengaruhi oleh pengelolaan sumber daya manusia melalui kepemimpinan yang efektif, kerja sama internal yang kuat, dan komitmen organisasi sebagai pendorong perilaku kerja yang berkelanjutan. Dalam perspektif perilaku organisasi, kepemimpinan transformasional dan kerja sama antar bidang merupakan faktor penting yang mampu meningkatkan efektivitas organisasi melalui penguatan loyalitas dan kontribusi anggota.
Pada Kamar Dagang dan Industri (KADIN) Kabupaten Ponorogo, kinerja organisasi belum optimal yang ditunjukkan oleh realisasi program kerja strategis yang baru mencapai 50% serta

tingkat kehadiran pengurus dalam rapat koordinasi yang berkisar 50–60% selama periode 2024–2025. Kondisi tersebut mengindikasikan lemahnya koordinasi lintas bidang dan munculnya fenomena silo mentality yang menghambat aliran informasi serta sinergi organisasi (Steadman & Lautar, 2020). Sebagai mitra strategis pemerintah dan penggerak perekonomian daerah, peningkatan koordinasi dan kolaborasi internal menjadi kebutuhan yang mendesak bagi KADIN Kabupaten Ponorogo.

Secara teoretis, kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi anggota untuk mengutamakan kepentingan organisasi dan terbukti berpengaruh terhadap peningkatan kinerja (Robbins & Judge, 2017; Tailan Natalia et al., 2021). Di sisi lain, kerja sama antar bidang berperan dalam mengintegrasikan kompetensi, membangun kepercayaan, dan meningkatkan efektivitas kerja (Susanti et al., 2021; Sibarani, 2018; Muh. Izwar Rafiq et al., 2022). Pengaruh kedua variabel tersebut umumnya diperkuat oleh komitmen organisasi yang mencakup dimensi afektif, berkelanjutan, dan normatif (Kurniasari dkk., 2018; Emron, 2018). Namun, penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang berbeda terkait peran mediasi komitmen organisasi, di mana Ahmad Fauzan et al. (2023) menemukan pengaruh mediasi yang signifikan, sedangkan Imelda Th. R. Sambadjati dan Mariana Salosso (2024) memperoleh hasil yang tidak signifikan.

Selain adanya research gap tersebut, sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada organisasi bisnis berorientasi laba, sehingga kajian pada organisasi berbasis kesukarelaan seperti KADIN masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan kerja sama antar bidang terhadap kinerja anggota melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada KADIN Kabupaten Ponorogo. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi serta memberikan masukan strategis bagi organisasi dalam memperkuat kepemimpinan, kolaborasi lintas bidang, dan kinerja anggota.

LANDASAN TEORI

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi anggota agar melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan kemampuan membangun visi bersama, memberikan motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual kepada anggota sehingga mampu meningkatkan keterlibatan serta komitmen mereka terhadap organisasi (Robbins & Judge, 2017). Dalam penelitian ini, kepemimpinan transformasional diukur melalui dimensi kharisma dalam visi organisasi, motivasi inspiratif, perhatian individual, dan stimulasi intelektual.

Kerja Sama Antar Bidang

Kerja sama antar bidang merupakan bentuk kolaborasi yang terjadi melalui integrasi kontribusi, komunikasi yang efektif, serta koordinasi antarunit organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Susanti et al. (2021), kerja sama tim merupakan perpaduan kerja antar individu yang didukung oleh tujuan yang jelas, kepemimpinan yang baik, dan komunikasi yang efektif sehingga menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan kerja individual. Selain itu, Sibarani (2018) menyatakan bahwa kerja sama yang kuat mampu menumbuhkan kepercayaan dan kekompakan tim. Oleh karena itu, kerja sama antar bidang menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan tingkat keterikatan individu terhadap organisasi yang tercermin dalam keinginan untuk tetap menjadi anggota dan berupaya mencapai tujuan organisasi.

Kurniasari dkk. (2018) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai derajat keberpihakan individu terhadap organisasi dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Sementara itu, Emron (2018) membagi komitmen organisasi ke dalam tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Komitmen yang tinggi diyakini dapat mendorong anggota memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap organisasi.

Kinerja Anggota

Kinerja anggota merupakan hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Menurut Rivaldo (2022), kinerja merupakan proses perilaku individu dalam melaksanakan pekerjaan yang menghasilkan suatu hasil atau pencapaian sesuai tujuan yang ditetapkan. Adapun indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada Waasi (2021), yaitu kesetiaan, prestasi kerja, kedisiplinan, kerja sama, kecakapan, dan tanggung jawab. Tingkat kinerja yang tinggi menunjukkan kemampuan anggota dalam menjalankan peran dan kontribusinya secara optimal bagi organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian kausal yang bertujuan untuk menganalisis hubungan serta pengaruh antar variabel, yaitu kepemimpinan transformasional dan kerja sama antar bidang terhadap kinerja anggota melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Objek penelitian meliputi variabel kepemimpinan transformasional, kerja sama antar bidang, komitmen organisasi, dan kinerja anggota, sedangkan subjek penelitian adalah seluruh pengurus dan anggota Kamar Dagang dan Industri (KADIN) Kabupaten Ponorogo yang berjumlah 59 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh (census sampling), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner sebagai sumber data primer yang diberikan kepada seluruh responden. Selain itu, penelitian juga memanfaatkan data sekunder yang diperoleh dari dokumen organisasi, buku, jurnal ilmiah, dan berbagai literatur yang relevan untuk mendukung kajian penelitian. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel yang diukur menggunakan skala Likert.

Analisis data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Tahapan analisis meliputi pengujian model pengukuran (outer model) untuk menilai validitas dan reliabilitas instrumen, pengujian model struktural (inner model) untuk mengevaluasi hubungan antar variabel, serta pengujian hipotesis guna mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi komitmen organisasi.

Berdasarkan model penelitian di atas, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota

H2: Kerjasama antar bidang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota

H3: Kinerja organsiasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota

H4: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

H5: Kerjasama antar bidang berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

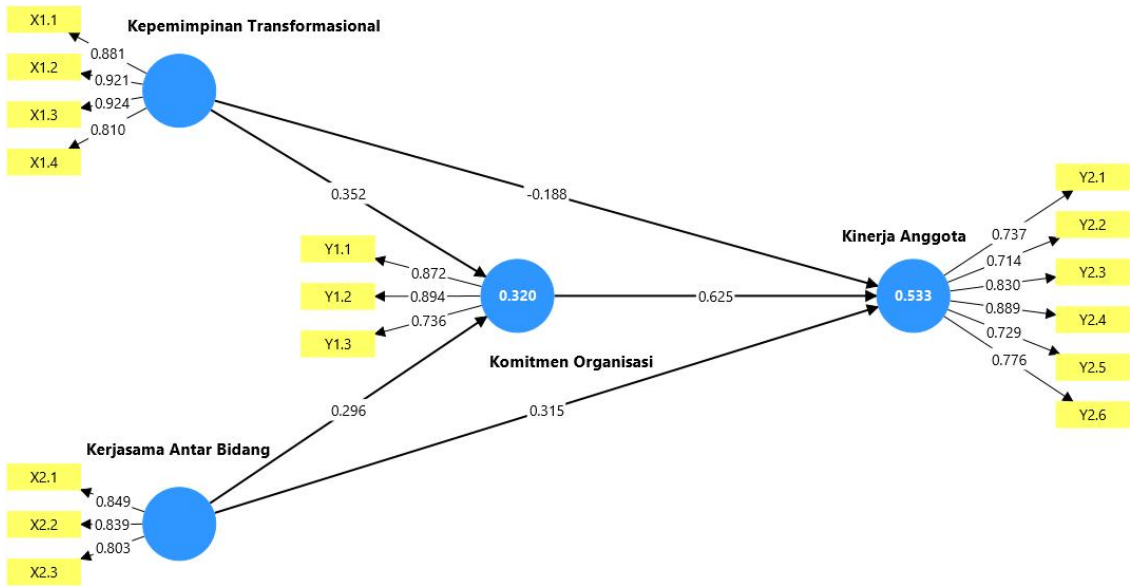
H6: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota yang dimediasi oleh komitmen organisasi sebagai variable intervening.

H7: Kerjasama antar bidang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota yang dimediasi oleh komitmen organisasi sebagai variable intervening.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan analisis *Partial Least Square (PLS)* dengan menggunakan program aplikasi *SmartPLS 4.0.* berikut ini merupakan skema model program *PLS:*



Gambar 2. Skema Model Partial Least Square

Pengujian model dilakukan melalui dua tahap, yaitu *Outer Model* untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator, serta Inner Model untuk menguji hubungan dan signifikansi antar variable laten melalui nilai R^2 dan koefisien jalur:

1. Outer Model

a. Uji Validitas

1. *Convergent Validity*

Convergent Validity memiliki dua kriteria nilai yang dapat dievaluasi, yaitu menggunakan nilai loading factor atau nilai *Average Variance Extracted* (AVE).

a. Nilai *Loading Factor*

Adapun hasil *convergent validity* dalam penelitian pada Tabel. 1 berikut:

Tabel 1. Nilai *Outer Loading*

Variabel	Indikator	Nilai *Outer Loading*	Cut-Off	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	X1.1	0,881	0.7	Valid
	X1.2	0,921	0.7	Valid
	X1.3	0,924	0.7	Valid
	X1.4	0,810	0.7	Valid
Kerjasama Antar	X2.1	0,849	0.7	Valid

Bidang (X_2)	X2.2	0,839	0.7	Valid
	X2.3	0,803	0.7	Valid
Komitmen Organisasi (Y_1)	Y1.1	0,872	0.7	Valid
	Y1.2	0,894	0.7	Valid
	Y1.3	0,736	0.7	Valid
Kinerja Anggota (Y_2)	Y2.1	0,737	0.7	Valid
	Y2.2	0,714	0.7	Valid
	Y2.3	0,830	0.7	Valid
	Y2.4	0,889	0.7	Valid
	Y2.5	0,729	0.7	Valid
	Y2.6	0,776	0.7	Valid

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2026

Berdasarkan Tabel 1, menunjukkan hasil bahwa *Outer Loading Factor* untuk 16 item pertanyaan kuisioner dinyatakan valid, sebab nilai *loading factor* >0,70, sehingga pertanyaan indikator variabel diatas layak digunakan pada penelitian ini. Selain dilihat dari *outer loading*, validitas konvergen juga dapat dievaluasi berdasarkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE).

b. *Average Variance Extracted* (AVE)
Adapun hasil *Average Variance Extracted* (AVE) dalam penelitian pada Tabel. 2 sebagai berikut:

Tabel 2. *Average Variance Extracted* (AVE)

No	Variabel	Nilai AVE	Status
1	Kepemimpinan Transformasional	0,784	Valid
2	Kerjasama Antar Bidang	0,690	Valid
3	Komitmen Organisasi	0,611	Valid
4	Kinerja Anggota	0,701	Valid

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2026

Berdasarkan Tabel 2, diketahui bahwa seluruh konstruk memiliki nilai AVE≥ 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa indikator yang digunakan mampu merefleksikan konstruk secara baik sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen dan layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

2. *Drisciminant Validity*
Dalam pendekatan *Partial Least Squares* (PLS), pengujian dapat dilakukan melalui *cross loading, Fornell-Larcker Criterion, dan Heterotrait Monotrait* (HTMT) untuk memastikan setiap indikator merepresentasikan konstruknya secara tepat.

a. *Cross Laoding*
Adapun hasil *Cross Laoding* dalam penelitian pada Tabel. 3 sebagai berikut:

Tabel 3. *Cross Laoding*

	Kepemimpinan Transformasional	Kerjasama Antar Bidang	Kinerja Anggota	Komitmen Organisasi
X1.1	0.881	0.419	0.259	0.440

X1.2	0.921	0.433	0.245	0.437
X1.3	0.924	0.460	0.280	0.527
X1.4	0.810	0.554	0.249	0.370
X2.1	0.361	0.849	0.526	0.350
X2.2	0.455	0.839	0.397	0.388
X2.3	0.492	0.803	0.354	0.460
Y1.1	0.447	0.456	0.532	0.872
Y1.2	0.390	0.352	0.572	0.894
Y1.3	0.425	0.388	0.596	0.736
Y2.1	0.342	0.407	0.737	0.741
Y2.2	0.253	0.418	0.714	0.586
Y2.3	0.181	0.322	0.830	0.407
Y2.4	0.095	0.339	0.889	0.503
Y2.5	0.263	0.529	0.729	0.380
Y2.6	0.174	0.379	0.776	0.421

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2026

Berdasarkan Tabel 3, diketahui bahwa seluruh indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukur dibandingkan dengan konstruk lainnya. Temuan ini menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan variabelnya secara tepat dan memiliki validitas diskriminan yang baik. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian telah memenuhi kriteria discriminant validity dan dapat digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

b. *Fornell Larcker*

Adapun hasil Uji *Discriminant Validity* Berdasarkan Kriteria *Fornell Larcker* dalam penelitian pada Tabel. 4 sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji *Discriminant Validity* Berdasarkan Kriteria *Fornell Larcker*

	Kepemimpinan Transformasional	**Kerjasama Antar Bidang**	**Kinerja Anggota**	**Komitmen Organisasi**
Kepemimpinan Transformasional	**0.885**			
Kerjasama Antar Bidang	0.522	**0.831**		
Kinerja Anggota	0.292	0.516	**0.782**	
Komitmen Organisasi	0.506	0.479	0.681	**0.837**

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2026

Berdasarkan Tabel 4, diketahui bahwa discriminant validity menggunakan kriteria Fornell-Larcker, seluruh konstruk memiliki nilai akar kuadrat AVE yang lebih tinggi dibandingkan korelasi antarkonstruk. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional, Kerja Sama Antar Bidang, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Anggota memiliki validitas diskriminan yang baik serta mampu membedakan diri secara memadai dari konstruk lainnya, sehingga model penelitian dinyatakan

memenuhi kriteria discriminant validity.

c. *Heterotrait-Monotrait Ratio* HTMT

Adapun hasil Uji *Discriminant Validity* Berdasarkan HTMT dalam penelitian pada Tabel. 4 sebagai berikut:

Tabel. 5 Hasil Uji *Discriminant Validity* Berdasarkan HTMT

	Kepemimpinan Transformasional	Kerjasama Antar Bidang	Kinerja Anggota	Komitmen Organisasi
Kepemimpinan Transformasional				
Kerjasama Antar Bidang	0.632			
Kinerja Anggota	0.314	0.615		
Komitmen Organisasi	0.594	0.616	0.782	

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2026

Berdasarkan Tabel 5, diketahui bahwa seluruh nilai HTMT antar konstruk berada di bawah batas yang direkomendasikan, yaitu 0,85–0,90. Nilai HTMT tertinggi terdapat pada hubungan antara Komitmen Organisasi dan Kinerja Anggota sebesar 0,782, sedangkan hubungan lainnya berkisar antara 0,314 hingga 0,632. Meskipun terdapat hubungan yang cukup kuat antara beberapa konstruk, seluruh nilai HTMT masih berada di bawah ambang batas yang ditetapkan, sehingga menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki perbedaan yang jelas dan tidak mengalami masalah validitas diskriminan. Dengan demikian, model penelitian telah memenuhi kriteria discriminant validity berdasarkan metode HTMT dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

b. Uji Reliabilitas

1. *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Adapun hasil *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* dalam penelitian pada Tabel. 6 sebagai berikut:

Tabel. 5 Hasil *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

No.	Variabel	*Composite Reliability*	Cronbach's Alpha	Status
1	Kepemimpinan Transformasional	0,920	0,907	Reliabel
2	Kerjasama Antar Bidang	0,778	0,775	Reliabel
3	Komitmen Organisasi	0,880	0,873	Reliabel
4	Kinerja Anggota	0,779	0,781	Reliabel

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2026

Berdasarkan Tabel 6, diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha di atas 0,70. Nilai Composite Reliability berkisar antara 0,778–0,920 dan Cronbach's Alpha antara 0,775–0,907, dengan nilai tertinggi terdapat pada variabel Kepemimpinan Transformasional. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki konsistensi internal yang baik, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan memenuhi syarat untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

2. Inner Model

a. R- Square (R^2)
Adapun hasil R- Square (R^2) dalam penelitian pada Tabel. 7 sebagai berikut:

Tabel 7. Nilai R-Square (R^2)

No.	Variabel	R-square	R-square adjusted
1	Y1 (Kinerja Anggota)	0.533	0.508
2	Y2 (Komitmen Organisasi)	0.320	0.295

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2026

Berdasarkan Tabel 7, diketahui bahwa variabel Kinerja Anggota memiliki nilai R^2 sebesar 0,533 (R^2 adjusted = 0,508), yang menunjukkan bahwa 53,3% variasi kinerja anggota dapat dijelaskan oleh variabel dalam model penelitian. Sementara itu, Komitmen Organisasi memperoleh nilai R^2 sebesar 0,320 (R^2 adjusted = 0,295), yang berarti 32,0% variasinya dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan Transformasional dan Kerja Sama Antar Bidang. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang cukup baik, terutama dalam menjelaskan variabel Kinerja Anggota.

b. Effect Size (f^2)
Adapun hasil Effect Size (f^2) dalam penelitian pada Tabel. 8 sebagai berikut:

Tabel 8. Nilai Effect Size (f^2)

	f-square	Kategori
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Anggota	0.049	Lemah (Weak)
Kepemimpinan Transformasional -> Komitmen Organisasi	0.132	Menengah (Medium)
Kerjasama Antar Bidang -> Kinerja Anggota	0.141	Menengah (Medium)
Kerjasama Antar Bidang -> Komitmen Organisasi	0.093	Kecil (Small)
Komitmen Organisasi -> Kinerja Anggota	0.570	Besar (Large)

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2026

Berdasarkan Tabel 8, diketahui bahwa Komitmen Organisasi menunjukkan pengaruh terbesar terhadap Kinerja Anggota (f^2 = 0,570; kategori besar), diikuti Kerja Sama Antar Bidang terhadap Kinerja Anggota (f^2 = 0,141; kategori menengah) dan terhadap Komitmen Organisasi (f^2 = 0,093; kategori kecil). Sementara itu, Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh menengah terhadap Komitmen Organisasi (f^2 = 0,132) dan pengaruh lemah terhadap Kinerja Anggota (f^2 = 0,049). Hasil ini mengindikasikan bahwa Komitmen Organisasi merupakan variabel yang memberikan kontribusi paling kuat dalam menjelaskan peningkatan Kinerja Anggota pada model penelitian.

c. Analisis *Predictive Relevance* (Q^2)
Adapun hasil *Predictive Relevance* (Q^2) dalam penelitian pada Tabel. 9 sebagai berikut:

Tabel 9. Analisis *Predictive Relevance* (Q^2)

Variabel Endogen	Nilai Q^2predict	Keterangan
Komitmen Organisasi	0,213	Relevansi Prediktif Baik
Kinerja Anggota	0,122	Relevansi Prediktif Baik

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2026

Berdasarkan Tabel 9, diketahui bahwa variabel Komitmen Organisasi dan Kinerja Anggota masing-masing memiliki nilai Q^2 sebesar 0,213 dan 0,122, yang seluruhnya berada di atas nol. Hasil ini menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang baik serta mampu memprediksi variabel endogen secara memadai. Dengan demikian, model penelitian dinilai memiliki kemampuan prediksi yang baik dan layak digunakan untuk menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti.

d. Analisis *Direct Effect* (Pengaruh Langsung)
Adapun hasil *Direct Effect* dalam penelitian pada Tabel. 10 sebagai berikut:

Tabel 10. Analisis *Direct Effect* (Pengaruh Langsung)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values	Keterangan
X1-> Y2	-0.188	-0.196	0.161	1.168	0.243	Tidak Signifikan
X1 -> Y1	0.352	0.356	0.131	2.674	0.008	Signifikan
X2-> Y2	0.315	0.339	0.129	2.433	0.015	Signifikan
X2-> Y1	0.296	0.301	0.148	1.991	0.046	Signifikan
Y1-> Y2	0.625	0.611	0.109	5.719	0.000	Signifikan

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2026

Berdasarkan Tabel 10, diketahui bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi, sedangkan Kerja Sama Antar Bidang berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Anggota. Selain itu, Komitmen Organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Anggota serta menjadi hubungan dengan pengaruh terbesar dalam model. Sebaliknya, Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Kinerja Anggota. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja anggota lebih banyak dipengaruhi oleh Kerja Sama Antar Bidang dan Komitmen Organisasi.

e. Analisis *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)
Adapun hasil *Indirect Effect* dalam penelitian pada Tabel. 11 sebagai berikut:

Tabel 11. Analisis *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

	Original sample (O)	*Sample mean* (M)	*Standard deviation* (STDEV)	*T statistics* (|O/STDEV|)	P *values*	Keterangan
X1-> Y1-> Y2	0.220	0.219	0.095	2.311	0.021	Sigifikan
X2-> Y1-> Y2	0.185	0.179	0.089	2.074	0.038	Sigifikan

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2026

Hasil analisis indirect effect menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi mampu memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Anggota serta pengaruh Kerja Sama Antar Bidang terhadap Kinerja Anggota. Kedua jalur pengaruh tidak langsung tersebut terbukti positif dan signifikan, yang menunjukkan bahwa peningkatan kepemimpinan transformasional dan kerja sama antar bidang dapat meningkatkan kinerja anggota melalui penguatan komitmen organisasi. Temuan ini menegaskan peran penting Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening dalam model penelitian.

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menganalisis pengaruh langsung (direct effect) dan pengaruh tidak langsung (indirect effect) menggunakan metode SEM-PLS melalui prosedur bootstrapping. Pengaruh langsung dievaluasi berdasarkan nilai path coefficient, t-statistics, dan p-value, sedangkan pengaruh tidak langsung dianalisis melalui output specific indirect effects. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistics > 1,96 dan p-value < 0,05, yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antar variabel pada tingkat kepercayaan 95%.

Tabel 12. Hasil Pengujian Hipotesis

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values	Keterangan
X1-> Y2	-0.188	-0.196	0.161	1.168	0.243	Tidak Signifikan
X1 -> Y1	0.352	0.356	0.131	2.674	0.008	Signifikan
X2-> Y2	0.315	0.339	0.129	2.433	0.015	Signifikan
X2-> Y1	0.296	0.301	0.148	1.991	0.046	Signifikan
Y1-> Y2	0.625	0.611	0.109	5.719	0.000	Signifikan
X1-> Y1-> Y2	0.220	0.219	0.095	2.311	0.021	Sigifikan
X2-> Y1-> Y2	0.185	0.179	0.089	2.074	0.038	Sigifikan

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2026

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa dari tujuh hipotesis yang diajukan, enam hipotesis diterima dan satu hipotesis ditolak. Kepemimpinan Transformasional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi, namun tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Kinerja Anggota. Kerja Sama Antar Bidang berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi maupun Kinerja Anggota. Selain itu, Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Anggota. Hasil pengujian mediasi juga menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi mampu memediasi secara signifikan pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kerja Sama Antar Bidang terhadap Kinerja Anggota. Temuan ini menegaskan bahwa Komitmen Organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan Kinerja Anggota KADIN Kabupaten Ponorogo.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Anggota

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota KADIN Kabupaten Ponorogo. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja anggota tidak secara langsung ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan. Kondisi tersebut dapat disebabkan oleh karakteristik anggota KADIN yang sebagian besar merupakan pelaku usaha dan profesional dengan aktivitas utama di luar organisasi, sehingga kinerja lebih dipengaruhi oleh faktor internal individu dibandingkan kepemimpinan organisasi. Temuan ini berbeda dengan penelitian Rivai (2020) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja karyawan, serta Daeli et al. (2024) yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.

2. Pengaruh Kerja Sama Antar Bidang terhadap Kinerja Anggota

Hasil penelitian membuktikan bahwa kerja sama antar bidang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik koordinasi, komunikasi, dan kolaborasi antar bidang, maka semakin tinggi pula kinerja anggota dalam menjalankan program organisasi. Kerja sama yang efektif memungkinkan integrasi sumber daya dan penyelesaian tugas secara lebih optimal. Hasil ini sejalan dengan penelitian Ibrahim et al. (2021) yang menemukan bahwa kerja sama tim berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, serta Ambrosius (2021) yang menunjukkan bahwa peningkatan teamwork mampu meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Anggota

Komitmen organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota. Hasil ini menunjukkan bahwa anggota yang memiliki loyalitas, rasa memiliki, dan keterikatan yang tinggi terhadap organisasi cenderung memberikan kontribusi yang lebih optimal dalam pelaksanaan tugas dan kegiatan organisasi. Selain menjadi pengaruh terbesar dalam model penelitian, temuan ini mendukung penelitian Budiantara et al. (2022) yang menemukan bahwa komitmen organisasi meningkatkan kinerja karyawan, serta Viona (2023) yang menyatakan bahwa individu dengan komitmen tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.

4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, arahan yang jelas, serta perhatian kepada anggota dapat meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas anggota terhadap organisasi. Hasil ini sejalan dengan penelitian Yuliani (2022) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan komitmen organisasi, serta Dewi et al. (2022) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mampu memperkuat loyalitas dan keterikatan anggota terhadap organisasi.

5. Pengaruh Kerja Sama Antar Bidang terhadap Komitmen Organisasi

Kerja sama antar bidang terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap

komitmen organisasi. Hubungan kerja yang harmonis, saling percaya, dan adanya dukungan antaranggota menciptakan lingkungan organisasi yang kondusif sehingga meningkatkan keterikatan anggota terhadap organisasi. Temuan ini mendukung penelitian Sambadjati dan Salosso (2024) yang menunjukkan bahwa kerja sama tim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui terciptanya hubungan kerja yang harmonis dan kolaboratif.

6. **Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Anggota**

   Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi secara signifikan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja anggota. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional lebih efektif meningkatkan kinerja melalui peningkatan komitmen organisasi dibandingkan melalui pengaruh langsung. Hasil ini sejalan dengan penelitian Fauzan et al. (2023) yang menemukan bahwa komitmen organisasi menjadi mediator pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, serta Fitri dan Putri (2024) yang menunjukkan bahwa peningkatan kinerja dapat terjadi melalui penguatan komitmen organisasi.

7. **Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Hubungan Kerja Sama Antar Bidang dan Kinerja Anggota**

   Komitmen organisasi juga terbukti memediasi secara signifikan pengaruh kerja sama antar bidang terhadap kinerja anggota. Kerja sama yang baik tidak hanya meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas, tetapi juga memperkuat rasa memiliki dan keterikatan anggota terhadap organisasi yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja. Temuan ini mendukung penelitian Dewi et al. (2022) yang menemukan bahwa kerja sama tim berpengaruh terhadap komitmen organisasional, serta Sambadjati dan Salosso (2024) yang menunjukkan bahwa teamwork meningkatkan komitmen organisasi yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja anggota atau pegawai.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, namun tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja anggota. Sebaliknya, kerja sama antar bidang terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja anggota. Selain itu, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota serta mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan kerja sama antar bidang terhadap kinerja anggota. Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja anggota KADIN Kabupaten Ponorogo lebih efektif dicapai melalui penguatan komitmen organisasi dan kerja sama antar bidang.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu organisasi dengan jumlah responden yang terbatas, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasi secara luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan objek penelitian yang lebih beragam serta mempertimbangkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja anggota guna memperkaya pengembangan model penelitian.

DAFTAR REFERENSI

Budiantara, I. K., Mitariani, N. W. E., & Imbayani, I. G. A. (2022). Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan outsourcing pada perusahaan penyedia jasa outsourcing PT Adidaya Madani Denpasar. *Jurnal Emas, 3*(6).

Daeli, H. P. D., Amzul, T. A. A., & Purnomo, S. Y. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan manufaktur. *Jurnal Tadbir Peradaban, 4*(2).

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).

Emron, E. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta.

Fauzan, A., Tupti, Z., & Pasaribu, F. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh komitmen organisasi. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah, 6*(1).

Fitri, Y. R., & Putri, E. R. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. *Journal of Social Science Research, 4*(4).

Ibrahim, F. E., Djuhartono, T., & Sodik, N. (2021). Pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan di PT Lion Superindo. *Jurnal Arastirma, 1*(2).

Kurniasari, D., dkk. (2018). *Komitmen organisasi*. Penerbit sesuai sumber asli.

Rivai, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3*(2).

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.

Sambadjati, I. T. R., & Salosso, M. (2024). Pengaruh budaya organisasi dan teamwork terhadap komitmen organisasi dan dampaknya pada kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Manokwari. *Jurnal Mirai Management, 9*(1).

Sibarani. (2018). *Kerjasama tim dalam organisasi*. Penerbit sesuai sumber asli.

Susanti, dkk. (2021). *Kerjasama tim dan kinerja organisasi*. Penerbit sesuai sumber asli.

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems, 28*(2), 118–144.

Viona, O. (2023). Pengaruh komitmen organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai Inspektorat Daerah Provinsi Riau. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA, 2*(2).

Waasi. (2021). *Kinerja pegawai dan indikator pengukurannya*. Penerbit sesuai sumber asli.

Yuliani, M. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan etos kerja terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia, 17*(1).