

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Individu Melalui Dukungan Kesehatan Mental: Studi pada Pekerja-Mahasiswa di Bekasi

Aulia Larasati Rahman^{1*}, Fahmi Ahmad Ferdian², Hafshah Radhiya Yardha³, Reva Nabillawati⁴, Satryo Aji Hatmoko⁵, Vera Mita⁶, Yudha Heksa Putra⁷

¹⁻⁷ Politeknik Bina Madani, Indonesia

email: aulialarasati@gmail.com¹

Article Info :

Received:
04-07-2026
Revised:
19-07-2026
Accepted:
24-07-2026

Abstract

This study aims to analyze the effect of transformational leadership on individual performance through mental health support among worker-students in Bekasi. The phenomenon of worker-students who simultaneously carry out work and educational responsibilities has the potential to create pressure that affects performance achievement. This study employs a causal quantitative approach using a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to 105 respondents selected using a purposive sampling technique. Data analysis was conducted using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the assistance of SmartPLS 4 software. The results indicate that transformational leadership has a positive and significant effect on individual performance, while mental health support has no significant effect on performance and does not mediate the relationship between transformational leadership and individual performance. The research model explains 21.7% of the variance in individual performance. This study confirms that transformational leadership is the dominant factor in improving the performance of worker-students in Bekasi.

Keywords: Mental Health Support, Individual Performance, PLS-SEM, Transformational Leadership, Worker-Students.

Akbsrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja individu melalui dukungan kesehatan mental pada pekerja-mahasiswa di Bekasi. Fenomena pekerja-mahasiswa yang menjalankan peran ganda antara pekerjaan dan pendidikan berpotensi menimbulkan tekanan yang berdampak terhadap pencapaian kinerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif kausal dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner terhadap 105 responden yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individu, sedangkan dukungan kesehatan mental tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja serta tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja individu. Model penelitian mampu menjelaskan 21,7% variasi kinerja individu. Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi faktor dominan dalam meningkatkan kinerja pekerja-mahasiswa di Bekasi.

Kata Kunci: Dukungan Kesehatan Mental, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Individu, Pekerja-Mahasiswa, PLS-SEM.



©2022 Authors.. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

PENDAHULUAN

Fenomena pekerja-mahasiswa, yaitu individu yang menjalankan peran simultan sebagai karyawan aktif sekaligus mahasiswa yang sedang menempuh pendidikan tinggi, semakin berkembang sebagai karakteristik baru dalam dinamika ketenagakerjaan modern, khususnya pada wilayah urban dan kawasan penyangga ekonomi seperti Bekasi yang memiliki intensitas aktivitas industri dan pendidikan tinggi yang relatif besar. Perubahan struktur ekonomi, meningkatnya kebutuhan peningkatan kompetensi profesional, serta tuntutan daya saing tenaga kerja mendorong banyak individu untuk mempertahankan aktivitas kerja sambil melanjutkan pendidikan formal sebagai strategi pengembangan kapasitas diri. Wibowo (2021) menjelaskan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi elemen fundamental bagi individu maupun organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan

ekonomi yang semakin kompleks dan kompetitif. Perspektif manajemen sumber daya manusia kontemporer menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis karyawan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola kondisi psikologis dan kesejahteraan tenaga kerja. Bakker dan Demerouti (2017) melalui pendekatan Job Demands–Resources Theory menjelaskan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya organisasi menjadi faktor penting yang menentukan keberlangsungan motivasi, kesejahteraan, serta performa individu. Dalam konteks pekerja-mahasiswa, keberadaan tuntutan pekerjaan dan akademik secara bersamaan menciptakan kondisi unik yang membutuhkan perhatian manajerial karena tekanan dari dua lingkungan tersebut dapat memengaruhi kapasitas individu dalam mempertahankan kinerja optimal.

Peran ganda yang dijalankan pekerja-mahasiswa menghasilkan kompleksitas psikologis yang lebih tinggi dibandingkan kelompok individu yang hanya menjalankan satu peran utama karena mereka harus mengalokasikan waktu, energi, dan perhatian pada tuntutan pekerjaan maupun akademik secara simultan. Tekanan akibat keterbatasan waktu, beban tanggung jawab, serta kebutuhan mempertahankan performa pada dua bidang kehidupan dapat meningkatkan risiko kelelahan emosional, stres, dan penurunan kesejahteraan mental. Afrilia dan Siregar (2024) menemukan bahwa tekanan psikologis yang dialami mahasiswa, termasuk tuntutan adaptasi dan beban akademik, memiliki keterkaitan dengan kondisi kesehatan mental individu. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pekerja-mahasiswa tidak hanya membutuhkan kemampuan manajemen waktu secara personal, tetapi juga membutuhkan dukungan lingkungan yang mampu mengurangi dampak negatif tuntutan peran ganda. Putra dan Selian (2026) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan sosial memiliki kontribusi terhadap pembentukan kondisi kesehatan mental individu dalam konteks mahasiswa. Kinerja individu dalam lingkungan kerja menjadi aspek penting yang perlu dikaji karena kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor personal, psikologis, dan dukungan sosial yang diterima selama menjalankan aktivitas kerja.

Kajian mengenai kesehatan mental dalam organisasi mengalami perkembangan signifikan setelah pandemi COVID-19 karena perhatian akademik dan praktis bergeser dari pendekatan produktivitas semata menuju pendekatan kesejahteraan tenaga kerja secara menyeluruh. Abdullah (2024) menunjukkan bahwa kesehatan mental merupakan salah satu prediktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan karena kondisi psikologis yang baik memungkinkan individu bekerja lebih efektif dan mempertahankan produktivitas. Kepemimpinan transformasional menjadi salah satu pendekatan manajerial yang semakin banyak dikaji karena karakteristiknya yang menekankan inspirasi, perhatian individual, serta pembangunan hubungan psikologis positif antara pemimpin dan bawahan. Medina et al. (2024) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap psychological well-being dan job performance melalui kemampuan pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan individu. Fadhila et al. (2025) juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja, work-life balance, dan psychological well-being pegawai. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme peningkatan pencapaian organisasi, tetapi juga sebagai sumber daya psikologis yang dapat membantu individu menghadapi tekanan kerja.

Penelitian terdahulu telah memberikan bukti empiris mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan, dukungan organisasi, kesehatan mental, dan kinerja individu, tetapi hasil penelitian masih menunjukkan ruang pengembangan konseptual. Risambessy dan Wairisal (2021) membuktikan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun pendekatan tersebut lebih berorientasi pada pertukaran penghargaan dan pencapaian target dibandingkan pembangunan kesejahteraan psikologis bawahan. Restiani et al. (2024) melalui kajian literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karena mampu membangun hubungan interpersonal yang lebih kuat antara pemimpin dan anggota organisasi. Silalahi dan Marpaung (2025) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpotensi mengurangi stres kerja melalui penciptaan lingkungan kerja yang lebih suportif dan adaptif. Halawa et al. (2025) menunjukkan bahwa dukungan manajerial dan beban kerja memiliki hubungan erat dengan kesehatan mental karyawan, sehingga aspek dukungan organisasi menjadi variabel penting dalam memahami perilaku kerja individu. Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada pekerja penuh waktu dalam organisasi formal dan belum menjelaskan bagaimana mekanisme kepemimpinan bekerja pada kelompok pekerja-mahasiswa yang menghadapi tuntutan multidimensional.

Keterbatasan literatur sebelumnya menunjukkan adanya kesenjangan empiris dan konseptual mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional, dukungan kesehatan mental, dan kinerja individu pada populasi pekerja-mahasiswa. Sebagian besar penelitian mengenai kepemimpinan transformasional masih menguji pengaruh langsung terhadap kinerja atau kepuasan kerja tanpa mempertimbangkan mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana pengaruh tersebut terbentuk. Aunillah (2025) telah mengembangkan perspektif mengenai dukungan kesehatan mental di tempat kerja sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan, tetapi konteks penelitian tersebut masih terbatas pada sektor perhotelan dengan karakteristik pekerja penuh waktu. Syah (2025) juga menunjukkan adanya hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kesehatan mental, dan kinerja karyawan, namun penelitian tersebut belum mengakomodasi karakteristik individu yang menjalankan dua peran secara bersamaan. Harefa et al. (2026) menegaskan bahwa dukungan organisasi memiliki peran dalam meningkatkan well-being dan kesehatan mental karyawan, tetapi masih diperlukan penelitian yang menguji bagaimana dukungan tersebut berfungsi sebagai mekanisme penghubung antara kepemimpinan dan kinerja. Celah penelitian tersebut menunjukkan perlunya pendekatan yang lebih kontekstual dengan memasukkan karakteristik pekerja-mahasiswa sebagai kelompok tenaga kerja yang memiliki kebutuhan psikologis dan tantangan manajerial berbeda.

Penelitian ini menempatkan kepemimpinan transformasional sebagai faktor organisasi yang diperkirakan mampu meningkatkan kinerja individu melalui mekanisme dukungan kesehatan mental pada pekerja-mahasiswa di Bekasi. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang dominan menguji hubungan langsung antara kepemimpinan dan kinerja, penelitian ini menawarkan model mediasi yang menjelaskan proses psikologis bagaimana perilaku kepemimpinan dapat menghasilkan peningkatan performa individu. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja individu melalui dukungan kesehatan mental sebagai variabel mediasi pada pekerja-mahasiswa di Bekasi. Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi dalam memperluas kajian manajemen sumber daya manusia melalui integrasi perspektif kepemimpinan transformasional dan kesehatan mental dalam konteks kelompok pekerja dengan karakteristik peran ganda. Secara metodologis, penelitian ini memberikan kontribusi melalui pengujian model hubungan antarvariabel menggunakan pendekatan kuantitatif yang mampu menjelaskan hubungan struktural antara kepemimpinan, dukungan kesehatan mental, dan kinerja individu. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi dasar bagi organisasi dalam merancang strategi kepemimpinan dan kebijakan dukungan psikologis yang lebih adaptif terhadap kebutuhan pekerja-mahasiswa.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian empiris dengan menggunakan desain kuantitatif berpendekatan kausalitas (explanatory research) yang bertujuan menguji hubungan sebab-akibat antara kepemimpinan transformasional, dukungan kesehatan mental, dan kinerja individu pada pekerja-mahasiswa di Bekasi (Creswell & Creswell, 2018). Model penelitian dirancang dengan menempatkan kepemimpinan transformasional sebagai variabel eksogen (X), dukungan kesehatan mental sebagai variabel mediasi (M), serta kinerja individu sebagai variabel endogen (Y). Populasi penelitian mencakup pekerja-mahasiswa yang berdomisili, bekerja, atau menempuh pendidikan tinggi di wilayah Kota maupun Kabupaten Bekasi. Mengingat jumlah populasi pekerja-mahasiswa bersifat dinamis dan tidak tersedia dalam basis data resmi, penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria tertentu, yaitu responden berstatus mahasiswa aktif minimal semester pertama, memiliki aktivitas pekerjaan sebagai karyawan paruh waktu, kontrak, maupun tetap, serta memiliki keterkaitan aktivitas kerja atau akademik dengan wilayah Bekasi. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner digital menggunakan Google Form kepada komunitas mahasiswa dan pekerja melalui berbagai saluran komunikasi daring, dengan jumlah akhir sebanyak 105 responden yang memenuhi kriteria penelitian. Pengukuran variabel dilakukan menggunakan instrumen berbentuk pernyataan tertutup dengan skala Likert empat poin, mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) hingga skor 4 (sangat setuju), yang terdiri atas 28 indikator pengukuran, yaitu delapan indikator kepemimpinan transformasional, delapan indikator dukungan kesehatan mental, dan dua belas indikator kinerja individu. Konstruk kepemimpinan transformasional mengacu pada konsep idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio (1994), sedangkan dukungan kesehatan mental dioperasionalisasikan melalui

aspek dukungan emosional dan sosial, kebijakan formal kesehatan mental, lingkungan kerja suportif, serta keseimbangan kerja-kehidupan. Kinerja individu diukur berdasarkan kemampuan penyelesaian tugas, kualitas kerja, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, tanggung jawab, efisiensi penggunaan sumber daya, serta kemampuan inisiatif dan kerja sama.

Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4 untuk menguji hubungan langsung maupun pengaruh tidak langsung antarvariabel dalam model penelitian. Pemilihan PLS-SEM didasarkan pada kemampuannya dalam menganalisis hubungan struktural antar konstruk laten, menguji model mediasi, serta mengakomodasi model penelitian yang bersifat prediktif dengan jumlah sampel moderat (Hair et al., 2022). Evaluasi model dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu evaluasi model pengukuran (outer model) dan evaluasi model struktural (inner model). Pengujian outer model dilakukan untuk memastikan kualitas instrumen melalui pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk. Validitas konvergen dievaluasi berdasarkan nilai outer loading dengan batas penerimaan $>0,700$ dan nilai Average Variance Extracted (AVE) $>0,500$, sedangkan reliabilitas konstruk diuji menggunakan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability dengan kriteria $>0,700$ (Hair et al., 2022). Validitas diskriminan dianalisis menggunakan kriteria Fornell-Larcker untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan konseptual yang memadai. Pada tahap evaluasi model struktural, pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur bootstrapping dengan 5.000 resampling untuk memperoleh nilai koefisien jalur (path coefficient), nilai t-statistic, dan p-value. Hubungan antarvariabel dinyatakan signifikan apabila nilai t-statistic lebih besar dari 1,960 dan p-value kurang dari 0,050, sedangkan kemampuan prediksi model dianalisis melalui nilai koefisien determinasi (R-square) pada variabel endogen. Pengujian efek mediasi dukungan kesehatan mental dilakukan dengan mengamati signifikansi pengaruh tidak langsung (indirect effect) antara kepemimpinan transformasional dan kinerja individu, sehingga dapat menjelaskan mekanisme psikologis yang menghubungkan perilaku kepemimpinan dengan performa pekerja-mahasiswa.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden dan Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Penelitian ini melibatkan 105 responden yang memenuhi kriteria sebagai pekerja-mahasiswa di wilayah Bekasi, yaitu individu yang menjalankan aktivitas pekerjaan sekaligus menempuh pendidikan tinggi secara bersamaan. Karakteristik responden menjadi aspek penting dalam memahami konteks empiris penelitian karena kelompok pekerja-mahasiswa memiliki dinamika tuntutan yang berbeda dibandingkan pekerja penuh waktu maupun mahasiswa tanpa aktivitas kerja. Profil responden memberikan gambaran mengenai kondisi sosial-demografis yang dapat memengaruhi persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, dukungan kesehatan mental, dan kinerja individu. Pendekatan deskriptif terhadap karakteristik responden diperlukan dalam penelitian kuantitatif agar interpretasi hubungan antarvariabel tidak dilepaskan dari konteks populasi yang diteliti (Sekaran & Bougie, 2016). Komposisi responden menunjukkan bahwa fenomena pekerja-mahasiswa di Bekasi didominasi oleh individu pada fase transisi awal menuju dunia profesional, sehingga aspek dukungan organisasi dan kemampuan adaptasi menjadi elemen penting dalam mempertahankan performa kerja. Kondisi tersebut relevan dengan perspektif *Job Demands-Resources Theory* yang menjelaskan bahwa keseimbangan antara tuntutan dan sumber daya pekerjaan akan menentukan kondisi psikologis serta keberhasilan individu dalam menjalankan perannya (Bakker & Demerouti, 2017).

Berdasarkan hasil klasifikasi demografi yang disajikan pada Tabel 1, mayoritas responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 57 orang (54,29%), sedangkan responden laki-laki berjumlah 48 orang (45,71%). Distribusi usia menunjukkan dominasi kelompok usia 21–25 tahun sebanyak 64 responden (60,95%), yang menggambarkan bahwa sebagian besar pekerja-mahasiswa berada pada tahap perkembangan karier awal ketika kebutuhan peningkatan kompetensi dan stabilitas ekonomi berlangsung secara bersamaan. Dari aspek wilayah aktivitas, sebanyak 75 responden (71,43%) berdomisili di Kabupaten Bekasi, sedangkan 30 responden (28,57%) berada di Kota Bekasi, yang memperlihatkan keterkaitan penelitian dengan karakteristik wilayah industri dan kawasan penyangga metropolitan. Status pekerjaan responden menunjukkan bahwa kelompok terbesar berasal dari karyawan paruh waktu sebanyak 43 orang (40,95%), diikuti karyawan kontrak sebanyak 39 orang (37,14%) dan karyawan tetap sebanyak 23 orang (21,91%). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada dalam hubungan kerja yang relatif fleksibel namun memiliki tingkat

ketidakpastian lebih tinggi, sehingga membutuhkan dukungan manajerial yang mampu menjaga motivasi dan kesejahteraan psikologis. Penelitian mengenai kesehatan mental mahasiswa juga menunjukkan bahwa tekanan akibat tuntutan akademik dan lingkungan sosial dapat memengaruhi kemampuan individu dalam menjalankan aktivitas produktif secara optimal (Afrilia & Siregar, 2024).

Tabel 1. Persentase Komparatif Klasifikasi Responden

Kategori Demografi	Klasifikasi	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Perempuan	57	54,29%
	Laki-laki	48	45,71%
Usia	17–20 Tahun	15	14,29%
	21–25 Tahun	64	60,95%
	26–30 Tahun	26	24,76%
Domisili	Kabupaten Bekasi	75	71,43%
	Kota Bekasi	30	28,57%
Status Pekerjaan	Paruh Waktu	43	40,95%
	Kontrak	39	37,14%
	Tetap	23	21,91%
Lama Bekerja	<1 Tahun	44	41,90%
	1–3 Tahun	29	27,62%
	3–5 Tahun	15	14,29%
	>5 Tahun	17	16,19%
Semester	Semester 1–4	22	20,95%
	Semester 5–8	65	61,90%
	Semester 9–14	18	17,15%

Sumber: Data Primer, 2026

Komposisi responden pada Tabel 1 juga memperlihatkan bahwa sebagian besar pekerja-mahasiswa memiliki masa kerja kurang dari satu tahun, yaitu sebanyak 44 responden (41,90%), sedangkan kelompok dengan pengalaman kerja lebih dari lima tahun hanya sebesar 16,19%. Pola tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden masih berada pada tahap adaptasi terhadap lingkungan kerja sehingga kemampuan memperoleh dukungan dari organisasi maupun pemimpin menjadi faktor penting dalam membangun keberlanjutan kinerja. Dari sisi akademik, responden paling banyak berada pada semester 5–8 dengan jumlah 65 orang (61,90%), yang menunjukkan bahwa mayoritas individu berada pada fase pertengahan hingga akhir masa studi dengan tuntutan penyelesaian akademik yang semakin kompleks. Kondisi tersebut berpotensi menciptakan konflik peran karena individu harus memenuhi ekspektasi pekerjaan sekaligus mempertahankan pencapaian akademik. Penelitian mengenai lingkungan pendukung kesehatan mental mahasiswa menunjukkan bahwa keberadaan dukungan sosial dan organisasi berperan dalam membantu individu menghadapi tekanan psikologis selama menjalankan berbagai tuntutan kehidupan (Selvina et al., 2026). Karakteristik responden tersebut menjadi dasar interpretasi bahwa pekerja-mahasiswa membutuhkan bentuk kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target, tetapi juga memperhatikan kebutuhan individual bawahannya.

Setelah karakteristik responden dianalisis, tahap berikutnya dilakukan evaluasi terhadap kualitas model pengukuran (outer model) untuk memastikan bahwa instrumen penelitian mampu merepresentasikan konstruk yang digunakan. Evaluasi model pengukuran dalam penelitian berbasis PLS-SEM dilakukan melalui pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk sebelum memasuki tahap pengujian hubungan struktural antarvariabel (Hair et al., 2022). Hasil pengujian validitas konvergen melalui nilai outer loading menunjukkan bahwa tidak seluruh indikator mencapai batas ideal 0,700. Berdasarkan Tabel 2, konstruk kepemimpinan transformasional memiliki lima indikator dengan nilai outer loading antara 0,719–0,785 yang memenuhi kriteria validitas, sedangkan tiga indikator lainnya berada pada rentang 0,620–0,691 sehingga belum memenuhi batas yang direkomendasikan. Konstruk dukungan kesehatan mental menunjukkan empat indikator valid dengan rentang nilai 0,713–0,832, sementara empat indikator lainnya memiliki nilai di bawah standar penerimaan. Kondisi serupa ditemukan pada konstruk kinerja individu, di mana enam indikator

memenuhi kriteria validitas dengan nilai 0,702–0,764, sedangkan enam indikator lainnya berada di bawah ambang batas.

Tabel 2. Uji Validitas Konvergen

Variabel	Item Indikator	Nilai Muatan Faktor	Status
Kepemimpinan Transformasional	A1–A5	0,719–0,785	Valid
	A6–A8	0,620–0,691	Tidak Valid
Dukungan Kesehatan Mental	B3, B4, B7, B8	0,713–0,832	Valid
	B1, B2, B5, B6	0,516–0,652	Tidak Valid
Kinerja Individu	C3, C4, C5, C6, C7, C9	0,702–0,764	Valid
	C1, C2, C8, C10, C11, C12	0,460–0,658	Tidak Valid

Sumber: Output SmartPLS 4, 2026

Hasil evaluasi validitas konvergen pada Tabel 2 menunjukkan bahwa beberapa indikator belum mampu menjelaskan konstruk secara optimal sehingga memiliki kontribusi variansi yang lebih rendah dibandingkan indikator lainnya. Meskipun demikian, evaluasi tidak hanya didasarkan pada nilai outer loading, tetapi juga mempertimbangkan nilai reliabilitas dan validitas konstruk secara keseluruhan dalam pendekatan PLS-SEM. Nilai Average Variance Extracted (AVE) menunjukkan bahwa konstruk kepemimpinan transformasional mencapai nilai 0,521 sehingga memenuhi batas minimum 0,500, sedangkan dukungan kesehatan mental dan kinerja individu memiliki nilai AVE masing-masing sebesar 0,479 dan 0,434 yang menunjukkan validitas konvergen marginal. Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa persepsi responden terhadap dukungan kesehatan mental dan kinerja individu memiliki variasi jawaban yang lebih heterogen dibandingkan persepsi terhadap kepemimpinan transformasional. Variasi tersebut dapat dipahami karena pekerja-mahasiswa memiliki pengalaman organisasi yang berbeda-beda, baik dari sisi kebijakan perusahaan, fleksibilitas kerja, maupun tingkat interaksi dengan atasan. Penelitian mengenai dukungan organisasi menunjukkan bahwa persepsi individu terhadap fasilitas psikologis dan lingkungan kerja sangat dipengaruhi oleh pengalaman personal serta karakteristik organisasi tempat individu bekerja (Harefa et al., 2026).

Pengujian validitas diskriminan dilakukan menggunakan pendekatan Fornell-Larcker untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki karakteristik konseptual yang berbeda dan tidak mengalami tumpang tindih pengukuran. Hasil pengujian pada Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE pada masing-masing konstruk lebih besar dibandingkan korelasi dengan konstruk lainnya. Nilai akar AVE kepemimpinan transformasional sebesar 0,722 lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan dukungan kesehatan mental sebesar 0,546 dan kinerja individu sebesar 0,488. Konstruk dukungan kesehatan mental memiliki nilai akar AVE sebesar 0,692, sedangkan kinerja individu memiliki nilai 0,659, sehingga seluruh konstruk memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Tabel 3. Uji Validitas Diskriminan

Konstruk	Kepemimpinan Transformasional	Dukungan Kesehatan Mental	Kinerja Individu
Kepemimpinan Transformasional	0,722		
Dukungan Kesehatan Mental	0,546	0,692	
Kinerja Individu	0,488	0,279	0,659

Sumber: Output SmartPLS 4, 2026

Temuan pada Tabel 3 menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki kemampuan membedakan masing-masing konstruk secara memadai, sehingga hubungan antarvariabel pada tahap struktural dapat diinterpretasikan tanpa adanya risiko pengukuran konstruk yang tumpang tindih. Tahap akhir evaluasi model pengukuran dilakukan melalui pengujian reliabilitas konstruk menggunakan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh konstruk

memiliki tingkat reliabilitas yang memenuhi standar, yaitu kepemimpinan transformasional memiliki Cronbach's Alpha sebesar 0,870 dan Composite Reliability sebesar 0,896, dukungan kesehatan mental sebesar 0,850 dan 0,878, serta kinerja individu sebesar 0,880 dan 0,900.

Tabel 4. Uji Reliabilitas Konstruk

Konstruk	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kepemimpinan Transformasional	0,870	0,896
Dukungan Kesehatan Mental	0,850	0,878
Kinerja Individu	0,880	0,900

Sumber: Output SmartPLS 4, 2026

Berdasarkan Tabel 4, seluruh konstruk menunjukkan tingkat konsistensi internal yang kuat karena memiliki nilai reliabilitas di atas batas 0,700 sebagaimana direkomendasikan dalam penelitian berbasis PLS-SEM (Hair et al., 2022). Hasil tersebut menunjukkan bahwa meskipun terdapat beberapa indikator dengan nilai *outer loading* rendah, instrumen penelitian secara keseluruhan masih mampu menghasilkan pengukuran yang konsisten terhadap konstruk kepemimpinan transformasional, dukungan kesehatan mental, dan kinerja individu. Kelayakan model pengukuran ini menjadi dasar untuk melanjutkan analisis pada model struktural guna menguji hubungan kausal antarvariabel penelitian. Temuan validitas dan reliabilitas tersebut memperkuat bahwa instrumen yang digunakan telah sesuai untuk menganalisis mekanisme hubungan kepemimpinan transformasional dan kinerja individu pada konteks pekerja-mahasiswa di Bekasi.

Evaluasi Model Struktural dan Pengujian Hubungan Antarvariabel

Setelah model pengukuran dinyatakan memenuhi sebagian besar kriteria validitas dan reliabilitas, tahap analisis berikutnya diarahkan pada evaluasi model struktural (*inner model*) untuk mengidentifikasi kemampuan prediktif model serta menguji hubungan kausal antarvariabel penelitian. Evaluasi model struktural dalam pendekatan PLS-SEM dilakukan dengan mempertimbangkan nilai koefisien determinasi (*R-square*), ukuran efek (*f-square*), serta signifikansi jalur hubungan melalui prosedur *bootstrapping* (Hair et al., 2022). Model penelitian ini dirancang untuk menjelaskan bagaimana kepemimpinan transformasional sebagai faktor organisasi memengaruhi kinerja individu, baik secara langsung maupun melalui mekanisme dukungan kesehatan mental sebagai variabel mediasi. Analisis ini menjadi penting karena pekerja-mahasiswa menghadapi kondisi kerja yang berbeda dibandingkan pekerja umum, terutama akibat adanya tuntutan simultan antara penyelesaian tanggung jawab organisasi dan kewajiban akademik. Perspektif *Job Demands–Resources Theory* menjelaskan bahwa sumber daya organisasi seperti dukungan pemimpin dapat berperan sebagai faktor protektif ketika individu menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi (Bakker & Demerouti, 2017). Oleh sebab itu, pengujian model struktural memberikan gambaran empiris mengenai faktor mana yang lebih dominan dalam mempertahankan kinerja pekerja-mahasiswa.

Hasil pengujian koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel kinerja individu memiliki nilai *R-square* sebesar 0,217. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kombinasi variabel kepemimpinan transformasional dan dukungan kesehatan mental mampu menjelaskan sebesar 21,7% variasi perubahan kinerja individu pada pekerja-mahasiswa di Bekasi, sedangkan 78,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Proporsi tersebut menunjukkan bahwa kinerja pekerja-mahasiswa merupakan fenomena kompleks yang tidak hanya dipengaruhi oleh aspek kepemimpinan dan kondisi psikologis, tetapi juga berpotensi dipengaruhi oleh faktor personal seperti motivasi intrinsik, kemampuan pengelolaan waktu, kompetensi, serta kondisi lingkungan akademik. Hasil ini sejalan dengan pandangan bahwa kinerja individu dalam organisasi merupakan hasil interaksi antara faktor individu, psikologis, dan organisasi yang saling berhubungan (Putri et al., 2023). Pada konteks pekerja-mahasiswa, keberhasilan mempertahankan produktivitas kerja tidak hanya bergantung pada fasilitas organisasi, tetapi juga kemampuan individu dalam mengelola konflik peran antara pekerjaan dan pendidikan. Nilai *R-square* tersebut menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang cukup untuk menjelaskan sebagian variasi kinerja, meskipun masih terdapat ruang pengembangan melalui penambahan variabel lain pada penelitian berikutnya.

Selain nilai R-square, evaluasi model struktural juga dilakukan melalui pengujian ukuran efek (*effect size/f²*) untuk mengetahui kontribusi relatif masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hasil analisis menunjukkan bahwa jalur kepemimpinan transformasional terhadap kinerja individu menghasilkan nilai f^2 sebesar 0,194, yang menunjukkan tingkat pengaruh moderat dalam menjelaskan perubahan kinerja individu. Sebaliknya, jalur dukungan kesehatan mental terhadap kinerja individu hanya menghasilkan nilai f^2 sebesar 0,001, yang menunjukkan kontribusi struktural yang sangat rendah terhadap perubahan kinerja. Perbandingan tersebut menunjukkan bahwa keberadaan pemimpin yang mampu memberikan arahan, inspirasi, dan perhatian individual memiliki kontribusi lebih kuat dibandingkan dukungan kesehatan mental formal dalam menjelaskan performa pekerja-mahasiswa. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa aspek relasional dalam kepemimpinan memiliki posisi strategis karena pekerja-mahasiswa tidak hanya membutuhkan sumber daya psikologis, tetapi juga membutuhkan pemimpin yang mampu memahami kondisi personal dan memberikan fleksibilitas dalam menghadapi tuntutan ganda. Hasil ini memperkuat pandangan Bass dan Avolio (1994) bahwa kepemimpinan transformasional bekerja melalui proses perubahan psikologis bawahan dengan membangun motivasi, kepercayaan, dan keterikatan terhadap organisasi.

Tabel 5. Nilai Koefisien Determinasi (R²) dan Effect Size (f²)

Konstruk Endogen	R-Square (R ²)	Konstruk Eksogen	Effect Size (f ²)
Kinerja Individu	0,217	Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Individu	0,194
		Dukungan Kesehatan Mental → Kinerja Individu	0,001

Sumber: Output SmartPLS 4, 2026

Berdasarkan Tabel 5, terlihat bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan penjelas yang lebih besar dibandingkan dukungan kesehatan mental terhadap kinerja individu. Perbedaan nilai ukuran efek tersebut menunjukkan adanya kecenderungan bahwa pekerja-mahasiswa lebih merespons perilaku kepemimpinan yang hadir secara langsung dalam aktivitas kerja dibandingkan program dukungan psikologis yang bersifat formal. Pemimpin yang mampu memberikan motivasi, memahami keterbatasan waktu, dan memberikan perhatian individual dapat menjadi sumber daya pekerjaan yang dirasakan langsung oleh pekerja-mahasiswa. Temuan ini mendukung penelitian Medina et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap *psychological well-being* dan *job performance* melalui penciptaan lingkungan kerja yang lebih suportif. Penelitian Fadhila et al. (2025) juga menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berkaitan dengan keseimbangan kehidupan kerja dan kesejahteraan psikologis karena pemimpin berperan dalam mengurangi tekanan organisasi melalui hubungan interpersonal yang positif. Dalam konteks pekerja-mahasiswa, bentuk dukungan langsung dari pemimpin dapat menjadi sumber daya penting karena mampu menjembatani kebutuhan pekerjaan dan pendidikan secara lebih fleksibel.

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur *bootstrapping* dengan 5.000 *resampling* untuk memperoleh nilai koefisien jalur, *t-statistic*, dan *p-value*. Hasil pengujian hubungan struktural menunjukkan bahwa terdapat perbedaan kekuatan pengaruh antarjalur penelitian, di mana kepemimpinan transformasional memiliki hubungan signifikan terhadap kinerja individu, sedangkan dukungan kesehatan mental belum menunjukkan hubungan yang signifikan. Hasil pengujian tersebut memberikan gambaran bahwa tidak semua mekanisme teoritis yang diasumsikan dalam penelitian memiliki kekuatan empiris yang sama ketika diterapkan pada kelompok pekerja-mahasiswa. Penggunaan metode PLS-SEM memungkinkan identifikasi hubungan langsung maupun tidak langsung sehingga mampu menjelaskan mekanisme hubungan antar konstruk secara lebih komprehensif (Hair et al., 2022). Temuan ini juga menunjukkan bahwa karakteristik populasi penelitian menjadi aspek penting dalam memahami hasil empiris karena pekerja-mahasiswa memiliki kebutuhan yang berbeda dibandingkan karyawan reguler.

Tabel 6. Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian

Hipotesis	Original Sample (O)	T-Statistic	P-Value	Keputusan
Kepemimpinan Transformasional → Dukungan Kesehatan Mental	-	-	-	Tidak Dapat Dievaluasi
Dukungan Kesehatan Mental → Kinerja Individu	0,034	0,264	0,792	Ditolak
Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Individu	0,448	5,135	0,000	Diterima

Sumber: Output Bootstrapping SmartPLS 4, 2026

Hasil pengujian pada Tabel 6 menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja individu memperoleh dukungan empiris yang kuat dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,448, nilai *t-statistic* sebesar 5,135, dan *p-value* sebesar 0,000. Nilai tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi pekerja-mahasiswa terhadap praktik kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula kecenderungan peningkatan kinerja individu. Temuan ini konsisten dengan konsep *Full Range Leadership Model* yang menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mampu mendorong bawahan mencapai performa lebih tinggi melalui motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, serta perhatian individual (Bass & Avolio, 1994). Hasil penelitian ini juga memperkuat temuan Restiani et al. (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap pembentukan hubungan kerja positif melalui peningkatan rasa percaya dan keterlibatan individu. Dalam konteks organisasi yang mempekerjakan pekerja-mahasiswa, hasil tersebut menunjukkan bahwa kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan menjadi faktor strategis dalam mempertahankan kinerja ketika individu menghadapi tuntutan peran yang kompleks. Temuan empiris ini menjadi dasar untuk pembahasan lebih lanjut mengenai bagaimana dukungan kesehatan mental berperan dalam model penelitian serta mengapa mekanisme mediasi tersebut belum menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Analisis Peran Dukungan Kesehatan Mental sebagai Mediator dalam Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Individu

Pengujian peran dukungan kesehatan mental sebagai variabel mediator dilakukan untuk menjelaskan mekanisme hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja individu pada pekerja-mahasiswa di Bekasi. Berdasarkan hasil pengujian model struktural yang telah disajikan pada tabel pengujian hipotesis sebelumnya, jalur pengaruh langsung dukungan kesehatan mental terhadap kinerja individu menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0,034 dengan nilai *t-statistic* 0,264 dan *p-value* sebesar 0,792. Nilai tersebut berada di luar batas penerimaan signifikansi statistik, sehingga hubungan antara dukungan kesehatan mental dan kinerja individu tidak terbukti secara empiris. Temuan ini menunjukkan bahwa keberadaan dukungan kesehatan mental di lingkungan kerja belum secara langsung mampu meningkatkan kemampuan pekerja-mahasiswa dalam menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Perspektif *Job Demands–Resources Theory* menjelaskan bahwa sumber daya pekerjaan hanya akan memberikan pengaruh terhadap performa apabila sumber daya tersebut mampu mengurangi tuntutan pekerjaan yang dirasakan individu secara nyata (Bakker & Demerouti, 2017). Dalam konteks pekerja-mahasiswa, dukungan kesehatan mental yang tersedia kemungkinan belum sepenuhnya menjawab tekanan utama berupa konflik waktu, beban akademik, dan tuntutan pekerjaan yang berjalan secara bersamaan.

Hasil pengujian mediasi yang mengacu pada tabel pengujian hipotesis menunjukkan bahwa jalur dukungan kesehatan mental tidak memenuhi kriteria signifikansi sebagai prediktor kinerja individu, sehingga efek mediasi yang diharapkan tidak dapat dikonfirmasi secara statistik. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa peningkatan kinerja pekerja-mahasiswa tidak secara otomatis terjadi ketika organisasi menyediakan dukungan psikologis atau fasilitas kesehatan mental. Karakteristik responden penelitian yang sebagian besar berada pada kelompok pekerja paruh waktu dan kontrak memberikan indikasi bahwa hubungan psikologis mereka dengan organisasi masih berada pada tingkat keterikatan yang berbeda dibandingkan karyawan tetap. Pekerja dengan status non-tetap cenderung lebih mempertimbangkan aspek keberlanjutan pekerjaan, fleksibilitas waktu, dan kemampuan menyesuaikan

tuntutan akademik dibandingkan hanya mengandalkan program kesejahteraan organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian Halawa et al. (2025) yang menjelaskan bahwa dukungan organisasi terhadap kesehatan mental memiliki efektivitas yang dipengaruhi oleh kondisi beban kerja dan kemampuan manajemen dalam mengurangi sumber tekanan utama. Artinya, dukungan kesehatan mental membutuhkan kesesuaian antara bentuk intervensi organisasi dan kebutuhan psikologis spesifik individu agar mampu menghasilkan perubahan perilaku kerja.

Tidak signifikannya pengaruh dukungan kesehatan mental terhadap kinerja individu memberikan pemahaman bahwa aspek kesejahteraan psikologis tidak selalu berfungsi sebagai mekanisme langsung dalam meningkatkan produktivitas, terutama pada kelompok pekerja dengan tuntutan multiperan. Responden dalam penelitian ini menjalankan dua tanggung jawab utama, yaitu memenuhi kewajiban pekerjaan sekaligus menyelesaikan tuntutan akademik, sehingga tekanan yang dialami tidak hanya bersumber dari lingkungan kerja. Kondisi tersebut menyebabkan dukungan kesehatan mental yang bersifat umum belum tentu mampu mengatasi sumber permasalahan yang lebih kompleks. Penelitian Afrilia dan Siregar (2024) menunjukkan bahwa kondisi psikologis mahasiswa dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal dan internal, termasuk lingkungan sosial serta tekanan adaptasi dalam menjalankan aktivitas akademik. Perspektif tersebut memperlihatkan bahwa kesehatan mental merupakan konstruk multidimensional yang tidak hanya dipengaruhi oleh keberadaan layanan dukungan, tetapi juga oleh kemampuan individu dan lingkungan dalam menciptakan keseimbangan kehidupan. Pada pekerja-mahasiswa, dukungan kesehatan mental kemungkinan lebih efektif apabila dikombinasikan dengan fleksibilitas kerja dan pemahaman organisasi terhadap kebutuhan akademik.

Meskipun jalur mediasi dukungan kesehatan mental tidak terbukti signifikan, hasil penelitian tetap menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan kuat terhadap kinerja individu sebagaimana ditunjukkan pada pengujian jalur langsung dalam model struktural. Nilai koefisien jalur sebesar 0,448 dengan nilai *t-statistic* sebesar 5,135 dan *p-value* sebesar 0,000 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi faktor yang lebih dominan dalam menjelaskan variasi kinerja pekerja-mahasiswa. Temuan ini mengindikasikan bahwa bentuk dukungan yang diberikan secara langsung oleh pemimpin melalui perhatian individual, motivasi, dan komunikasi interpersonal memiliki pengaruh yang lebih nyata dibandingkan dukungan kesehatan mental yang bersifat institusional. Bass dan Avolio (1994) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional bekerja melalui kemampuan pemimpin dalam membangun motivasi intrinsik, memberikan perhatian personal, serta menciptakan hubungan yang mendorong pengikut untuk mencapai kinerja lebih tinggi. Karakteristik tersebut menjadi relevan bagi pekerja-mahasiswa karena mereka membutuhkan pemimpin yang mampu memahami kompleksitas peran yang dijalankan, bukan hanya mengarahkan pencapaian target pekerjaan.

Hasil penelitian ini memberikan perspektif berbeda dibandingkan sejumlah studi terdahulu yang menemukan hubungan positif antara kesehatan mental, dukungan organisasi, dan kinerja karyawan. Medina et al. (2024) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *psychological well-being* dan *job performance*, sementara Harefa et al. (2026) menunjukkan bahwa dukungan organisasi berperan dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan. Perbedaan hasil penelitian ini dapat dipengaruhi oleh karakteristik populasi yang dianalisis, karena penelitian sebelumnya lebih banyak menggunakan responden pekerja penuh waktu dengan struktur pekerjaan yang relatif stabil. Pekerja-mahasiswa memiliki karakteristik unik karena keputusan dan perilaku kerja mereka dipengaruhi oleh kebutuhan mempertahankan keseimbangan antara pekerjaan dan pendidikan. Temuan ini memperkuat argumen bahwa hubungan antara dukungan kesehatan mental dan kinerja tidak bersifat universal, tetapi dipengaruhi oleh konteks sosial, karakteristik pekerjaan, serta tingkat ketergantungan individu terhadap organisasi. Penelitian ini memperluas kajian manajemen sumber daya manusia dengan menunjukkan bahwa mekanisme peningkatan kinerja pada kelompok pekerja-mahasiswa lebih kompleks dibandingkan model hubungan langsung antara kesejahteraan psikologis dan produktivitas.

Secara keseluruhan, hasil analisis mediasi menunjukkan bahwa dukungan kesehatan mental belum berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja individu pada pekerja-mahasiswa di Bekasi. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja lebih banyak terjadi melalui kualitas hubungan kepemimpinan dibandingkan melalui persepsi terhadap dukungan kesehatan mental organisasi. Implikasi praktis dari hasil tersebut mengarah pada pentingnya organisasi membangun praktik kepemimpinan yang adaptif, terutama bagi kelompok pekerja yang

memiliki tanggung jawab ganda seperti mahasiswa aktif. Pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengendali pekerjaan, tetapi juga sebagai sumber dukungan psikologis yang mampu memahami kebutuhan individual karyawan. Fadhila et al. (2025) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional yang dikombinasikan dengan keseimbangan kehidupan kerja dan kesejahteraan psikologis dapat memperkuat pengalaman positif karyawan dalam organisasi. Hasil penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dengan menunjukkan bahwa dukungan kesehatan mental perlu dipahami sebagai faktor pendukung yang efektivitasnya bergantung pada kualitas implementasi kepemimpinan, bukan sebagai mekanisme tunggal yang secara otomatis meningkatkan kinerja individu.

Pembahasan Integratif Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Individu pada Pekerja-Mahasiswa di Bekasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individu pada pekerja-mahasiswa di Bekasi. Berdasarkan hasil pengujian model struktural yang telah disajikan pada tabel pengujian hipotesis, hubungan langsung antara kepemimpinan transformasional dan kinerja individu memperoleh nilai *original sample* sebesar 0,448, nilai *t-statistic* sebesar 5,135, serta *p-value* sebesar 0,000. Nilai tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja individu dapat diterima secara empiris. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin kuat persepsi pekerja-mahasiswa terhadap perilaku kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh atasan, semakin tinggi pula kecenderungan mereka dalam menunjukkan kinerja kerja yang optimal. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berperan sebagai mekanisme pengendalian aktivitas kerja, tetapi juga menjadi sumber motivasi yang membentuk orientasi individu dalam mencapai tujuan organisasi. Perspektif Bass dan Avolio (1994) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mampu meningkatkan performa bawahan melalui kemampuan memberikan inspirasi, membangun kepercayaan, dan mendorong individu untuk melampaui kepentingan pribadi menuju pencapaian tujuan bersama.

Pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja individu menunjukkan bahwa aspek perilaku pemimpin memiliki posisi strategis dalam mengelola kelompok pekerja dengan karakteristik tuntutan yang kompleks. Pekerja-mahasiswa menghadapi tekanan yang berasal dari dua lingkungan berbeda, yaitu organisasi tempat bekerja dan institusi pendidikan tempat mereka menempuh studi, sehingga kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan serta dukungan menjadi faktor penting dalam menjaga konsistensi kinerja. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa pemimpin yang mampu menerapkan prinsip *individualized consideration* dan *inspirational motivation* dapat membantu pekerja-mahasiswa mengelola tekanan pekerjaan tanpa kehilangan fokus terhadap pencapaian target kerja. Hubungan tersebut menunjukkan bahwa kualitas interaksi antara pemimpin dan bawahan memiliki kontribusi lebih besar dibandingkan sekadar penyediaan fasilitas organisasi yang bersifat formal. Penelitian Medina et al. (2024) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dengan *psychological well-being* dan *job performance*, karena pemimpin transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan psikologis dan profesional individu. Temuan tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa kepemimpinan transformasional merupakan sumber daya organisasi yang dapat meningkatkan performa melalui pengaruh perilaku dan hubungan interpersonal.

Jika dikaitkan dengan dimensi kepemimpinan transformasional, hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik pemimpin yang memberikan perhatian personal, membangun motivasi, serta mendorong keterlibatan intelektual menjadi aspek yang relevan dalam konteks pekerja-mahasiswa. Kelompok pekerja-mahasiswa tidak hanya membutuhkan instruksi kerja yang jelas, tetapi juga membutuhkan pemimpin yang memahami kondisi mereka ketika menghadapi keterbatasan waktu, tekanan akademik, dan tuntutan profesional secara bersamaan. Pendekatan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia memungkinkan individu merasa dihargai sehingga meningkatkan komitmen untuk memberikan kontribusi terbaik terhadap organisasi. Restiani et al. (2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kepuasan kerja melalui kemampuan pemimpin menciptakan hubungan kerja yang positif dan mendukung kebutuhan psikologis anggota organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional tidak hanya terbentuk melalui instruksi formal, tetapi melalui proses pembentukan persepsi positif terhadap lingkungan kerja. Dalam konteks penelitian ini, persepsi positif tersebut dapat menjelaskan mengapa kepemimpinan

transformatif memiliki pengaruh lebih kuat terhadap kinerja dibandingkan dukungan kesehatan mental sebagai variabel psikologis organisasi.

Temuan penelitian ini juga memberikan pemahaman bahwa kepemimpinan transformatif dapat menjadi sumber daya pekerjaan yang membantu individu menghadapi tuntutan peran ganda. Berdasarkan perspektif *Job Demands–Resources Theory*, sumber daya pekerjaan seperti dukungan atasan, kesempatan berkembang, dan hubungan interpersonal yang positif dapat mengurangi dampak negatif tuntutan pekerjaan terhadap kondisi individu (Bakker & Demerouti, 2017). Pada pekerja-mahasiswa, pemimpin yang memberikan fleksibilitas dan pemahaman terhadap kondisi personal dapat mengurangi konflik antara tuntutan pekerjaan dan akademik. Berbeda dengan dukungan kesehatan mental yang dalam penelitian ini belum menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja, kepemimpinan transformatif bekerja melalui hubungan langsung yang dirasakan dalam aktivitas kerja sehari-hari. Dukungan yang diberikan pemimpin melalui komunikasi, penghargaan, dan perhatian individu memiliki kemungkinan lebih besar untuk diterjemahkan menjadi perilaku kerja produktif. Silalahi dan Marpaung (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif dapat berperan dalam mengurangi stres kerja karena pemimpin mampu menciptakan kondisi kerja yang lebih suportif dan memberikan rasa aman psikologis bagi anggota organisasi.

Hasil penelitian ini memiliki kesesuaian dengan beberapa penelitian terdahulu yang menempatkan kepemimpinan sebagai faktor penting dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan. Risambessy dan Wairisal (2021) menemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan, meskipun penelitian tersebut menggunakan perspektif kepemimpinan transaksional dalam konteks organisasi perbankan. Perbedaan penelitian ini terletak pada fokus terhadap kepemimpinan transformatif dan karakteristik responden yang berada pada kondisi transisi antara dunia pendidikan dan dunia kerja. Temuan ini memperluas literatur manajemen sumber daya manusia dengan menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformatif tidak hanya berlaku pada karyawan penuh waktu, tetapi juga relevan bagi kelompok pekerja dengan pola keterikatan organisasi yang lebih fleksibel. Penelitian Syah (2025) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif memiliki keterkaitan dengan peningkatan kesehatan mental dan kinerja karyawan dalam lingkungan organisasi. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformatif memiliki fleksibilitas konseptual untuk menjelaskan perilaku kerja pada berbagai karakteristik tenaga kerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menegaskan bahwa kepemimpinan transformatif merupakan faktor utama yang menjelaskan peningkatan kinerja individu pada pekerja-mahasiswa di Bekasi. Hubungan positif yang ditemukan menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi dalam mengelola pekerja dengan tanggung jawab ganda tidak hanya bergantung pada kebijakan formal, tetapi juga pada kemampuan pemimpin dalam membangun hubungan kerja yang adaptif dan suportif. Temuan ini memberikan implikasi bahwa organisasi yang mempekerjakan mahasiswa aktif perlu mengembangkan kompetensi kepemimpinan yang berorientasi pada kebutuhan individu, komunikasi terbuka, serta pemberian dukungan yang fleksibel terhadap kondisi personal pekerja. Dari sisi teoritis, penelitian ini memperkuat relevansi teori kepemimpinan transformatif dalam menjelaskan perilaku kerja pada kelompok tenaga kerja nonkonvensional yang memiliki tuntutan multiperan. Dari sisi metodologis, penggunaan pendekatan PLS-SEM memungkinkan pengujian hubungan struktural secara simultan sehingga memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu. Temuan ini menjadi dasar bahwa strategi peningkatan kinerja pekerja-mahasiswa perlu diarahkan pada penguatan kualitas kepemimpinan, bukan hanya pada penyediaan program pendukung organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, penelitian ini menyimpulkan bahwa pekerja-mahasiswa di Bekasi merupakan kelompok tenaga kerja dengan karakteristik unik karena menghadapi tuntutan simultan antara penyelesaian pekerjaan dan kewajiban akademik. Karakteristik responden menunjukkan dominasi individu pada fase usia produktif awal, status pekerjaan non-tetap, serta tahapan pendidikan menengah perguruan tinggi yang menggambarkan tingginya kebutuhan untuk mengelola keseimbangan antara karier dan pendidikan. Hasil pengujian model struktural menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individu, sehingga kualitas perilaku pemimpin menjadi faktor penting dalam

meningkatkan kemampuan pekerja-mahasiswa menyelesaikan tanggung jawab kerja. Sebaliknya, dukungan kesehatan mental di tempat kerja tidak terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja individu, yang menunjukkan bahwa dukungan psikologis formal belum menjadi mekanisme utama dalam meningkatkan performa pada kelompok responden penelitian ini. Kemampuan prediksi model yang ditunjukkan melalui nilai *R-square* sebesar 0,217 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan dukungan kesehatan mental hanya mampu menjelaskan sebagian variasi kinerja individu, sementara faktor lain di luar model masih berpotensi memberikan kontribusi terhadap perubahan kinerja pekerja-mahasiswa. Dari sisi kualitas instrumen, sebagian besar konstruk penelitian telah memenuhi kriteria reliabilitas, meskipun terdapat beberapa indikator dengan nilai validitas konvergen yang belum mencapai batas ideal sehingga perlu dilakukan penyempurnaan pada penelitian berikutnya.

Berdasarkan temuan penelitian, organisasi yang mempekerjakan individu dengan status pekerja-mahasiswa disarankan untuk mengembangkan praktik manajemen yang lebih adaptif terhadap kondisi tenaga kerja dengan tuntutan multiperan. Perusahaan perlu mempertimbangkan penerapan fleksibilitas kerja, pengaturan waktu yang lebih responsif, serta kebijakan yang mendukung keberlanjutan pendidikan karyawan tanpa mengurangi pencapaian target organisasi. Penguatan kompetensi pemimpin melalui pelatihan kepemimpinan transformasional juga menjadi aspek penting karena hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja individu. Program dukungan kesehatan mental tetap perlu dikembangkan, tetapi implementasinya perlu disesuaikan dengan kebutuhan nyata pekerja-mahasiswa agar tidak hanya bersifat administratif, melainkan mampu memberikan manfaat praktis dalam menghadapi tekanan kerja dan akademik. Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas model penelitian dengan memasukkan variabel lain seperti *work-life balance*, beban kerja, keterikatan kerja (*work engagement*), modal psikologis (*psychological capital*), atau komitmen organisasi yang berpotensi menjelaskan variasi kinerja secara lebih komprehensif. Selain itu, penyempurnaan instrumen pengukuran, khususnya terhadap indikator yang belum memenuhi kriteria validitas konvergen, diperlukan agar hasil penelitian mendatang memiliki tingkat akurasi pengukuran yang lebih kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrilia, D., & Siregar, M. F. Z. (2024). Pengaruh homesickness terhadap kesehatan mental mahasiswa rantau. *Jurnal Studi Islam Indonesia (JSII)*, 2(1), 176-188. <https://ejournal.lapad.id/index.php/jsii/article/view/647>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage Publications.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job Demands–Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.)*. Sage Publications.
- Fadhila, A. T., Ekowati, V. M., & Supriyanto, A. S. (2025). Kepuasan Kerja Pegawai: Peran Kepemimpinan Transformasional, Work Life Balance dan Psychological Well Being. *Dialektika: Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial*, 10(2), 281-295. <https://doi.org/10.36636/dialektika.v10i2.7610>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd ed.)*. Sage Publications.
- Halawa, S., Halawa, F., & Waruwu, E. (2025). Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Dukungan Manajerial Terhadap Kesehatan Mental Karyawan. *Jurnal Ekonomi (LIKUID)*, 1(03), 190-195. <https://doi.org/10.70404/likuid.v1i03.512>
- Harefa, F. K., Halawa, F., & Waruwu, E. (2026). Peran Dukungan Organisasi dalam Meningkatkan Well-Being dan Kesehatan Mental Karyawan. *Jurnal Penelitian Ilmiah Multidisipliner*, 2(04). <https://ojs.ruangpublikasi.com/index.php/jpim/article/view/1461>
- Medina, R., Tanuwijaya, J., & Gunawan, A. W. (2024). The Effect of Transformational Leadership on Psychological Well-Being and Job Performance in Higher Education Institution. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(2), 1192-1199. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i2.1592>

- Pradini, D. A., & Nurwidawati, D. (2023). Hubungan Antara Psychological Capital dengan Work Engagement pada Karyawan PT. X. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(3), 176-189. <https://doi.org/10.26740/cjpp.v10i03.54212>
- Purnomo, A. K., Juniar, S. N., Kartia, S. I., & Solehah, N. A. (2023). Pengaruh Psychological Capital (PsyCap) terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi. *MANNERS (Management and Entrepreneurship Journal)*, 6(1), 1-9. <https://doi.org/10.56244/manners.v6i1.689>
- Putra, A. F., & Selian, S. N. (2026). Peran Budaya Organisasi Terhadap Kesehatan Mental pada Mahasiswa. *Sujud: Jurnal Agama, Sosial dan Budaya*, 2(1), 847-862. <https://doi.org/10.63822/9sqth338>
- Putri, F. M., Sugiono, S., & Purnomo, H. (2023). Penerapan Disiplin, Kompensasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan KSP. UBM-I. *Prosiding Simposium Nasional Manajemen dan Bisnis*, 2, 385-394. <https://doi.org/10.29407/scyk3x42>
- Rachmaditha, Y., Janah, M., & Sahlana, V. D. (2026). Pengalaman Mahasiswa Terhadap Upaya Pencegahan Gangguan Mental di Lingkungan Kampus. *Jurnal Pendidikan Sosial dan Humaniora*, 5(3), 3183-3194. <https://publisherqu.com/index.php/pediaqu/article/view/4732>
- Restiani, B., Hariri, H., & Rini, R. (2024). The Effect of Principal Transformational Leadership on Teacher Job Satisfaction: A Literature Review. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 12(2), 27-37. <https://doi.org/10.21831/jamp.v12i2.77007>
- Risambessy, A. Wairisal, P. L. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Penempatan Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Iqtishoduna*, 17(2), 175-189. <https://doi.org/10.18860/iq.v17i2.11762>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach (7th ed.)*. John Wiley & Sons.
- Selvina, M., Al-Adawiyah, R., & Qotrunnada, N. (2026). Pengalaman Mahasiswa Tentang Dukungan Lingkungan terhadap Kesehatan Mental Mahasiswa. *Jurnal Pendidikan Sosial dan Humaniora*, 5(3), 3052-3064. <https://publisherqu.com/index.php/pediaqu/article/view/4723>
- Silalahi, K. A., & Marpaung, S. F. (2025). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Mengurangi Stres Kerja Guru: Studi Kasus di SMK. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 9(2), 230-244. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v9n2.p230-244>
- Syah, B. F. (2025). *Peningkatan Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Terhadap Mental Health Serta Kinerja Karyawan di PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Pedurungan Semarang* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Sultan Agung Semarang). <https://repository.unissula.ac.id/43379/>