

***The Effect of Transformational Leadership, Compensation, and Motivation on TAGANA Volunteer Performance at the Bogor Social Service Office: The Mediating Role of Coordination Effectiveness***

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Relawan Taruna Siaga Bencana (Tagana) di Dinas Sosial Bogor dengan Efektivitas Koordinasi Sebagai Variabel Mediasi**

**Laily Faulina<sup>1</sup>, Hasanudin<sup>2</sup>**

S2 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional

<sup>1</sup>lelysenjafaulina@gmail.com, <sup>2</sup>hasanudin64@civitas.unas.ac.id

***Abstract***

*This study aims to analyze the influence of leadership style, compensation, and motivation on volunteer performance, with coordination effectiveness as a mediating variable among TAGANA volunteers. The results indicate that leadership style, compensation, and motivation have a positive and significant effect on coordination effectiveness. However, leadership style and compensation do not have a direct significant effect on volunteer performance, while motivation has a positive and significant effect and emerges as the most dominant factor. The mediation analysis shows that coordination effectiveness fully mediates the relationship between leadership style and compensation on performance, and partially mediates the relationship between motivation and performance. Furthermore, coordination effectiveness has a significant positive effect on volunteer performance. Overall, the findings confirm that in disaster volunteer organizations, motivation is the primary determinant of performance, while leadership and compensation enhance performance through effective coordination mechanisms.*

**Keywords:** Transformational Leadership Style, Compensation, Motivation, Coordination, and Performance.

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja relawan dengan efektivitas koordinasi sebagai variabel mediasi pada relawan TAGANA. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas koordinasi. Namun, secara langsung gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja relawan, sedangkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan serta menjadi faktor yang paling dominan. Uji mediasi menunjukkan bahwa efektivitas koordinasi memediasi secara penuh pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja, serta memediasi secara parsial pengaruh motivasi terhadap kinerja. Selain itu, efektivitas koordinasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja relawan. Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa dalam organisasi relawan kebencanaan, motivasi merupakan faktor utama peningkatan kinerja, sedangkan kepemimpinan dan kompensasi meningkatkan kinerja melalui mekanisme koordinasi yang efektif.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Motivasi, Koordinasi dan Kinerja.

**1. Pendahuluan**

Taruna Siaga Bencana atau TAGANA adalah relawan sosial yang berasal dari masyarakat dan aktif dalam penanggulangan bencana di Indonesia, bertugas membantu sebelum, saat, dan sesudah bencana, serta menangani masalah sosial terkait bencana lainnya.

Struktur organisasi Taruna Siaga Bencana (Tagana) diatur dalam Permensos Nomor 28 Tahun 2012 tentang Pedoman Umum Tagana dan Permensos Nomor 29

Tahun 2012 tentang penyelenggaraan Tagana. Di tingkat kabupaten/kota, Bupati/Wali Kota bertindak sebagai pembina melalui Dinas Sosial, sedangkan koordinasi dilakukan melalui Forum Koordinasi (FK) Tagana. Ketua Tagana dipilih melalui musyawarah atau voting dan ditetapkan melalui keputusan Kepala Dinas Sosial atau Bupati/Wali Kota. Dalam operasionalnya, ketua berperan sebagai koordinator berbagai bidang, seperti logistik, dapur umum, evakuasi, penampungan, dan layanan dukungan psikososial.

Menurut Burns (1978), kepemimpinan transformasional mampu mengubah nilai, sikap, motivasi, dan perilaku anggota sehingga bekerja melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan ini dinilai penting untuk meningkatkan kinerja relawan Tagana.

Sebagai relawan sosial, anggota Tagana memperoleh tali asih sebesar Rp250.000 per bulan dari APBN melalui Kementerian Sosial sesuai Permensos Nomor 28 Tahun 2012 dan Permensos Nomor 25 Tahun 2018, serta insentif operasional sebesar Rp100.000 saat bertugas di lapangan yang bersumber dari APBD. Selain kompensasi, Dinas Sosial juga memberikan pelatihan, penghargaan, dan dukungan nonfinansial. Berdasarkan Self-Determination Theory (Deci & Ryan, 1985), motivasi relawan dipengaruhi oleh kompetensi, otonomi, dan keterhubungan sosial.

Data Dinas Sosial Kota Bogor menunjukkan terdapat 75 anggota Tagana, namun hanya 46 anggota aktif berdasarkan SK Kepala Dinas Sosial Kota Bogor Nomor 800/1267/VIII/DINSOS/2024. Tingkat keaktifan relawan selama 2023–2025 masih berfluktuasi pada kegiatan pengiriman logistik, mitigasi, layanan psikososial, dan rapat koordinasi. Secara operasional, hanya sekitar 30–40 relawan yang aktif secara konsisten, sehingga berdampak pada efektivitas penanggulangan bencana.

Kinerja relawan dipengaruhi oleh kepemimpinan, kompensasi, motivasi, dan efektivitas koordinasi. Daft (2016) menjelaskan bahwa kinerja organisasi diukur melalui efektivitas pencapaian tujuan, kemampuan beradaptasi, dan keberlanjutan organisasi. Kirkpatrick (1959) menekankan bahwa pelatihan, kompetensi, dan kompensasi dapat meningkatkan kinerja apabila diterapkan secara efektif, sedangkan Barnard (1938) menyatakan organisasi akan bertahan apabila memiliki kemauan bekerja sama (*willingness to cooperate*), tujuan bersama (*common purpose*), dan komunikasi yang efektif (*communication*).

Pergantian kepemimpinan Tagana pada tahun 2024 menyebabkan perubahan tingkat keaktifan sebagian anggota. Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya kepemimpinan transformasional dan koordinasi yang efektif agar partisipasi relawan tetap terjaga.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam. Hasanudin dan Aziz Afandi Budiharjo serta Hasana dan Helmi (2023) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan Benevene, Buonomo, dan West (2020) menemukan pengaruh yang negatif dan tidak signifikan pada organisasi nirlaba. Pada variabel kompensasi, Mulyawan, Basalamah, dan Hamzah (2025) serta Rijal Mukhlis (2020) menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja dan motivasi, sedangkan Ayunia Permata Sari dan Komang Ardana (2016) menemukan pengaruh negatif yang tidak signifikan. Untuk motivasi, Supyaan dan Fauziningrum (2023) serta Rahmatulloh Gustiamtomo dan Vera Firdaus (2025) menemukan pengaruh positif terhadap kinerja dan loyalitas relawan, sementara penelitian mengenai pelatihan relawan pajak menunjukkan hasil negatif dan tidak signifikan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja relawan Tagana dengan efektivitas koordinasi sebagai variabel mediasi. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi empiris bagi penguatan kinerja relawan Tagana di Kota Bogor sekaligus mengisi kesenjangan penelitian sebelumnya yang umumnya hanya menguji hubungan langsung antarvariabel dan belum banyak mengkaji efektivitas koordinasi sebagai variabel mediasi dalam organisasi relawan.

Dengan demikian, terdapat celah penelitian yang jelas, yaitu belum adanya penelitian yang secara simultan menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja relawan dengan memasukkan efektivitas koordinasi sebagai variabel mediasi, khususnya pada konteks Relawan Tagana di Dinas Sosil.

Oleh karena itu, penelitian ini secara konseptual dan empiris diharapkan mampu mengisi celah tersebut dengan membangun dan menguji model hubungan kausal yang lebih utuh dan kontekstual.

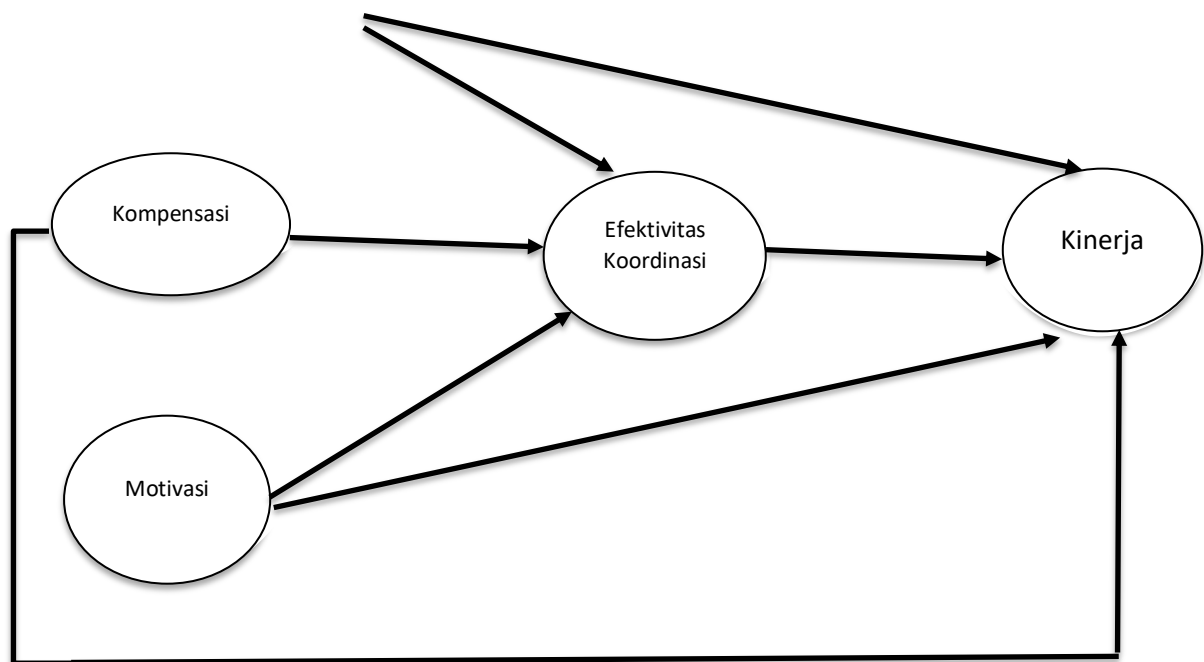
## **2. Metode**

### **Kerangka Pemikiran Penelitian**

Penelitian yang berkenaan dengan dua variabel atau lebih, biasanya dirumuskan hipotesis yang berbentuk hubungan. Oleh karena itu dalam rangka menyusun hipotesis penelitian, maka perlu dibuat sebuah kerangka pemikiran penelitian (Sugiyono, 2013: 60). Kerangka dapat diartikan sebagai prinsip dasar atau konsep. Dalam konteks penelitian, pemikiran merujuk pada dasar atau landasan konseptual yang menjadi acuan bagi peneliti dalam merumuskan masalah, menghubungkan variabel-variabel, dan menjelaskan fenomena yang akan diteliti. Kerangka pemikiran adalah dasar pemikiran yang memuat perpaduan antara teori dan fakta, observasi, dan kajian kepustakaan, yang akan dijadikan dasar dalam penelitian (Syahputri et al., 2023: 1567).

Sesuai dengan penjelasan di atas, maka gambar kerangka berpikir penelitian ini tertuang dalam Gambar 1 berikut ini:





**Gambar 1.** Kerangka Pemikiran Penelitian

### **Jenis dan Sumber Data**

Menurut Sugiyono (2019), penelitian menggunakan dua jenis data, yaitu data kualitatif berupa informasi deskriptif (kata, kalimat, gambar, atau observasi) dan data kuantitatif berupa data numerik yang diperoleh melalui pengukuran serta dianalisis secara statistik.

Menurut Sugiyono (2019), sumber data terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung melalui survei, wawancara, dan kuesioner kepada relawan Tagana di beberapa Dinas Sosial Kota/Kabupaten di Provinsi Jawa Barat. Data sekunder diperoleh dari dokumen, laporan, publikasi, dan sumber lain yang mendukung penelitian.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner. Menurut Sugiyono (2021), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data melalui serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis yang dijawab oleh responden. Instrumen penelitian mengukur variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, motivasi, efektivitas koordinasi, dan kinerja relawan.

Penelitian menggunakan Skala Likert. Menurut Anwar Sanusi (2017), Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap responden terhadap suatu variabel. Kuesioner menggunakan lima kategori jawaban, yaitu Sangat Setuju (5), Setuju (4), Netral (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1) (Sugiyono, 2016).

### **Populasi dan Sampel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2019), populasi merupakan keseluruhan subjek atau objek yang memiliki karakteristik tertentu untuk diteliti. Populasi penelitian ini terdiri atas 150 relawan Tagana di beberapa Dinas Sosial Kota/Kabupaten.

Penelitian menggunakan teknik sampel jenuh (total sampling) karena seluruh populasi berjumlah 150 orang (Sugiyono, 2019). Seluruh anggota populasi dijadikan responden. Dari 150 kuesioner yang disebar, seluruhnya kembali dan dapat diolah (*response rate* 100%). Jumlah sampel ini juga memenuhi ketentuan analisis SEM-PLS berdasarkan Hair et al. (2017) melalui aturan *10 times rule*, sehingga layak digunakan dalam analisis penelitian.

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### Uji Outer Model

Evaluasi *outer model* pada PLS-SEM bertujuan menguji validitas konstruk, yang meliputi validitas konvergen dan validitas diskriminan (Hamid & Suhardi, 2019).

#### Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen dinilai berdasarkan AVE dan *loading factor*. Menurut Ghazali dan Latan (2019), konstruk dinyatakan valid apabila AVE > 0,50 dan *loading factor* idealnya > 0,70, sedangkan nilai 0,60–0,70 masih dapat diterima jika AVE > 0,50. Hasil *loading factor* penelitian disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 1.** *Loading Factor*

| Variabel                           | Indikator | Loading Factor | Cut-Off | Keterangan |
|------------------------------------|-----------|----------------|---------|------------|
| Gaya Kepemimpinan Transformasional | X1.1      | 0.874          | 0,500   | Valid      |
|                                    | X1.2      | 0.898          |         | Valid      |
|                                    | X1.3      | 0.882          |         | Valid      |
|                                    | X1.4      | 0.897          |         | Valid      |
|                                    | X1.5      | 0.920          |         | Valid      |
| Kompensasi                         | X2.1      | 0.736          | 0,500   | Valid      |
|                                    | X2.2      | 0.826          |         | Valid      |
|                                    | X2.3      | 0.833          |         | Valid      |
|                                    | X2.4      | 0.824          |         | Valid      |
|                                    | X2.5      | 0.842          |         | Valid      |
| Motivasi                           | X3.1      |                | 0,500   |            |
|                                    | X3.2      | 0.802          |         | Valid      |
|                                    | X3.3      | 0.796          |         | Valid      |
|                                    | X3.4      | 0.830          |         | Valid      |
|                                    | X3.5      | 0.806          |         | Valid      |
| Efektivitas Koordinasi             | Z1        | 0.890          | 0,500   | Valid      |
|                                    | Z2        | 0.925          |         | Valid      |
|                                    | Z3        | 0.824          |         | Valid      |
|                                    | Z4        | 0.862          |         | Valid      |
|                                    | Z5        | 0.867          |         | Valid      |
| Kinerja Relawan                    | Y1        | 0.808          | 0,500   | Valid      |
|                                    | Y2        | 0.865          |         | Valid      |
|                                    | Y3        | 0.877          |         | Valid      |
|                                    | Y4        | 0.901          |         | Valid      |
|                                    | Y5        | 0.788          |         | Valid      |

Sumber: hasil olah 2026 (*Output SmartPLS 4*)

Berdasarkan hasil *convergent validity*, sebagian besar indikator memiliki *loading factor* di atas 0,50 sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Seluruh indikator pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif, Kompensasi, Efektivitas Koordinasi, dan Kinerja Relawan dinyatakan valid. Pada variabel Motivasi, terdapat satu indikator yang tidak memenuhi kriteria, yaitu X3.1 dengan nilai *loading factor* 0,409 (<0,50), sehingga dieliminasi dari model, sedangkan indikator lainnya dinyatakan valid. Dengan demikian, seluruh konstruk telah memenuhi *convergent validity* setelah penghapusan indikator yang tidak valid. Selanjutnya, validitas konvergen dievaluasi menggunakan *Average Variance Extracted* (AVE), di mana konstruk dinyatakan valid apabila memiliki nilai AVE > 0,50. Hasil pengujian AVE disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 2.** Hasil Uji Validitas Konvergen dengan AVE

| Variabel                             | Average Variance Extracted (AVE) |
|--------------------------------------|----------------------------------|
| Gaya Kepemimpinan Transformatif (X1) | 0.800                            |
| Kompensasi (X2)                      | 0.662                            |
| Motivasi (X3)                        | 0.557                            |
| Efektivitas Koordinasi (Z)           | 0.764                            |
| Kinerja Relawan (Y)                  | 0.720                            |

Sumber: SEMPLS (2026)

Hasil pengujian *Average Variance Extracted* (AVE) menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai AVE > 0,50, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya.

### Hasil Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan memastikan bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan yang jelas dengan konstruk lainnya (Hamid & Suhardi, 2019). Pengujian dilakukan melalui nilai *cross loading* dan akar AVE, di mana indikator harus memiliki *loading* tertinggi pada konstruk yang diukurnya serta nilai akar AVE lebih besar daripada korelasi antar konstruk (Hamid & Suhardi, 2019). Hasil pengujian disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 3.** Hasil Uji Validitas Diskriminan

|                                 | Z     | X1    | Y     | X2    | X3    |
|---------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Efektivitas Koordinasi          | 0.874 |       |       |       |       |
| Gaya Kepemimpinan Transformatif | 0.793 | 0.894 |       |       |       |
| Kinerja Relawan                 | 0.656 | 0.551 | 0.849 |       |       |
| Kompensasi                      | 0.803 | 0.693 | 0.577 | 0.813 |       |
| Motivasi                        | 0.670 | 0.586 | 0.785 | 0.650 | 0.746 |

Sumber: SEMPLS (2026)

Berdasarkan tabel 3 di atas, nilai *cross loadings* menunjukkan adanya *discriminant validity* yang baik dikarenakan memiliki nilai *cross loadings* di atas 0,5, serta memiliki nilai korelasi indikator terhadap konstruknya lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi indikator dengan konstruk lainnya. Maka dari itu,

penelitian ini dapat dinyatakan penelitian ini lolos dalam pengujian validitas diskriminan (*cross loading*).

### Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan uji *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Nilai *composite reliability* dan *Cronbach's alpha* dinyatakan baik jika lebih besar dari 0,7. Berikut ini adalah hasil uji reliabilitas.

**Tabel 4.** Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel                             | Cronbach's Alpha | Composite Reliability |
|--------------------------------------|------------------|-----------------------|
| Gaya Kepemimpinan Transformatif (X1) | 0,937            | 0,938                 |
| Kompensasi (X2)                      | 0,873            | 0,884                 |
| Motivasi (X3)                        | 0,788            | 0,832                 |
| Efektivitas Koordinasi (Z)           | 0,922            | 0,924                 |
| Kinerja Relawan (Y)                  | 0,902            | 0,909                 |

Sumber: SEMPLS (2026)

Nilai *composite reliability* dan *Cronbach's alpha* untuk semua variabel penelitian adalah di atas 0,70. Dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif, Kompensasi, Efektivitas Koordinasi dan Kinerja Relawan dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

### Hasil Uji Collinearity Statistics (VIF)

Selain uji validitas konvergen dan reliabilitas konstruk, penelitian ini juga mengevaluasi potensi multikolinearitas antar indikator melalui nilai VIF. Nilai VIF yang berada di bawah batas toleransi menunjukkan tidak terjadi masalah multikolinearitas.

**Tabel 5.** Hasil Uji Collinearity Statistics (VIF)

|                                 | Efektivitas Koordinasi | Kinerja Relawan |
|---------------------------------|------------------------|-----------------|
| Efektivitas Koordinasi          |                        | 4.283           |
| Gaya Kepemimpinan Transformatif | 2.050                  | 2.781           |
| Kinerja Relawan                 |                        |                 |
| Kompensasi                      | 2.332                  | 3.063           |
| Motivasi                        | 1.843                  | 1.952           |

Sumber: SEMPLS (2026)

Uji multikolinearitas dilakukan menggunakan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada *inner model* SmartPLS untuk mengetahui adanya korelasi tinggi antar variabel independen. Model dinyatakan bebas dari multikolinearitas apabila nilai VIF < 5,00 (Hair et al., 2021). Hasil pengujian menunjukkan seluruh nilai VIF berada di bawah 5,00, sehingga model tidak mengalami masalah multikolinearitas dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

### Uji Validitas Diskriminan (Heterotrait-Monotrait Ratio/HTMT)

Selain melalui *cross loading*, validitas diskriminan juga diuji menggunakan metode *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Menurut Hair et al. (2021), validitas

diskriminan terpenuhi apabila nilai HTMT < 0,90, atau hingga 0,95 untuk konstruk yang saling berkaitan dalam penelitian ilmu sosial. Hasil pengujian HTMT disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 6.** Hasil Uji Validitas Diskriminan HTMT

|                                    | Efektivitas Koordinasi | Gaya Kepemimpinan Transformasional | Kinerja Relawan | Kompensasi | Motivasi |
|------------------------------------|------------------------|------------------------------------|-----------------|------------|----------|
| Efektivitas Koordinasi             |                        |                                    |                 |            |          |
| Gaya Kepemimpinan Transformasional | 0.851                  |                                    |                 |            |          |
| Kinerja Relawan                    | 0.715                  | 0.596                              |                 |            |          |
| Kompensasi                         | 0.880                  | 0.753                              | 0.638           |            |          |
| Motivasi                           | 0.768                  | 0.666                              | 0.911           | 0.769      |          |

Sumber: SEMPLS 2026

Hasil uji HTMT menunjukkan seluruh nilai berada di bawah batas 0,95. Meskipun nilai HTMT antara Kinerja Relawan dan Motivasi sebesar 0,911 sedikit melebihi batas konservatif 0,90, nilai tersebut masih memenuhi kriteria Hair et al. (2021). Dengan demikian, seluruh konstruk telah memenuhi validitas diskriminan dan mampu mengukur konsep yang berbeda secara memadai.

### Uji Inner Model

Uji *inner model* bertujuan mengevaluasi hubungan antar konstruk dalam model penelitian. Pada penelitian ini, evaluasi dilakukan melalui nilai *R-Square* dan uji *Goodness of Fit* (GoF).

### Uji *Goodness of Fit* (GoF)

Menurut Garson (2018), evaluasi *Goodness of Fit* pada *inner model* dapat dilakukan menggunakan indikator *RMS Theta*, *Normed Fit Index* (NFI), *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR), *P Value*, dan *Chi-Square*. Model dinyatakan *good fit* apabila memenuhi kriteria nilai indeks yang direkomendasikan.

**Tabel 7.** GoF Inner Model

|                   | <i>Saturated Model</i> | <i>Estimated Model</i> |
|-------------------|------------------------|------------------------|
| SRMR              | 0,067                  | 0,067                  |
| d_ULS             | 1,460                  | 1,460                  |
| d_G               | 0,840                  | 0,840                  |
| <i>Chi-Square</i> | 684,114                | 684,114                |
| NFI               | 0,797                  | 0,797                  |

Sumber: Hasil Olah Data dengan *SmartPLS 4*

Nilai *Normed Fit Index* (NFI) sebesar 0,797 menunjukkan tingkat kesesuaian model yang memadai, sedangkan nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) sebesar 0,067 berada di bawah batas 0,08, sehingga model dinyatakan memiliki *good fit* dan layak digunakan dalam analisis (Garson, 2018).

### Uji *F-Square*

Uji *F-square* digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Menurut Hair et al. (2021), nilai *f-square* sebesar 0,02, 0,15, dan 0,35 masing-masing menunjukkan pengaruh kecil, sedang, dan besar.

**Tabel 7.** Data F-Square

|                                         | Efektifitas Koordinasi (Z) | Tingkat Pengaruh | Kinerja Pegawai (Y) | Tingkat Pengaruh  |
|-----------------------------------------|----------------------------|------------------|---------------------|-------------------|
| Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) | 0.357                      | Besar            | 0.000               | Tidak Berpengaruh |
| Kompensasi (X2)                         | 0.313                      | Sedang           | 0.003               | Tidak Berpengaruh |
| Motivasi (X3)                           | 0.059                      | Kecil            | 0.594               | Besar             |
| Efektivitas Koordinasi (Z)              |                            |                  | 0.050               | Kecil             |

Sumber: Hasil Olah Data dengan *SmartPLS 4*

Berdasarkan hasil analisis *Effect Size* ( $f^2$ ) menggunakan *SmartPLS 4*, Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) memberikan pengaruh besar terhadap Efektivitas Koordinasi (Z) ( $f^2 = 0,357$ ), diikuti Kompensasi (X2) dengan pengaruh sedang ( $f^2 = 0,313$ ), sedangkan Motivasi (X3) memberikan pengaruh kecil ( $f^2 = 0,059$ ).

Terhadap Kinerja Relawan (Y), Motivasi (X3) menunjukkan pengaruh terbesar ( $f^2 = 0,594$ ), sementara Efektivitas Koordinasi (Z) memiliki pengaruh kecil ( $f^2 = 0,050$ ). Sebaliknya, Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) ( $f^2 = 0,000$ ) dan Kompensasi (X2) ( $f^2 = 0,003$ ) tidak memberikan pengaruh langsung yang berarti, sehingga kemungkinan pengaruhnya terjadi melalui variabel mediasi.

Secara keseluruhan, hasil *F-square* menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional merupakan faktor paling dominan yang memengaruhi Efektivitas Koordinasi, sedangkan Motivasi menjadi faktor utama yang memengaruhi Kinerja Relawan.

### Uji Determinasi

Uji determinasi menggunakan nilai *R-square* bertujuan mengukur proporsi variasi variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel eksogen. Menurut Ghazali dan Latan (2019), semakin mendekati nilai 1, semakin baik kemampuan model dalam menjelaskan variabel endogen. Hasil *R-square* disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 8.** Hasil Koefisien Determinasi

| Variabel                   | <i>R-Square</i> | <i>R square adjusted</i> |
|----------------------------|-----------------|--------------------------|
| Kinerja Relawan (Y)        | 0.648           | 0.638                    |
| Efektivitas Koordinasi (Z) | 0.766           | 0.762                    |

Sumber: SEMPLS (2026)

Berdasarkan hasil uji *R-square*, variabel Kinerja Relawan (Y) memiliki nilai *R-square* sebesar 0,648 (*Adjusted R-square* = 0,638), yang berarti 64,8% variasi Kinerja

Relawan dapat dijelaskan oleh variabel dalam model, sedangkan 35,2% dipengaruhi faktor lain di luar penelitian. Sementara itu, variabel Efektivitas Koordinasi (Z) memiliki nilai *R-square* sebesar 0,766 (*Adjusted R-square* = 0,762), yang menunjukkan bahwa 76,6% variasinya dapat dijelaskan oleh model, sedangkan 23,4% dipengaruhi faktor lain. Menurut Ghazali dan Latan (2019), hasil tersebut menunjukkan kemampuan model yang baik dalam menjelaskan variabel endogen.

### Uji Predictive Relevance ( $Q^2$ )

Uji *Predictive Relevance* ( $Q^2$ ) dilakukan untuk menilai kemampuan prediktif model terhadap variabel endogen. Model dinyatakan memiliki kemampuan prediktif yang baik apabila nilai  $Q^2 > 0$ , sedangkan nilai  $Q^2 \leq 0$  menunjukkan bahwa model tidak memiliki *predictive relevance* (Ghozali & Latan, 2019).

**Tabel 9.** Hasil Uji Predictive Relevance ( $Q^2$ )

|                                    | SSO     | SSE     | $Q^2 (=1 - SSE/SSO)$ |
|------------------------------------|---------|---------|----------------------|
| Efektivitas Koordinasi             | 755.000 | 323.346 | 0.572                |
| Gaya Kepemimpinan Transformasional | 755.000 | 755.000 | 0.000                |
| Kinerja Relawan                    | 755.000 | 418.643 | 0.446                |
| Kompensasi                         | 755.000 | 755.000 | 0.000                |
| Motivasi                           | 755.000 | 755.000 | 0.000                |

Sumber: SEMPLS (2026)

Hasil uji *Predictive Relevance* ( $Q^2$ ) menunjukkan bahwa Efektivitas Koordinasi (Z) memiliki nilai  $Q^2$  sebesar 0,572 dan Kinerja Relawan (Y) sebesar 0,446. Kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,35, sehingga termasuk kategori *strong predictive relevance*, yang menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang kuat terhadap kedua variabel endogen. Sementara itu, variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Kompensasi (X2), dan Motivasi (X3) memiliki nilai  $Q^2$  sebesar 0,000 karena merupakan variabel eksogen dan tidak dievaluasi dalam uji ini. Dengan demikian, model PLS-SEM yang dikembangkan memiliki kemampuan prediktif yang baik terhadap variabel endogen.

### Uji Mediasi

Uji mediasi dilakukan untuk menguji peran Efektivitas Koordinasi (EK) sebagai variabel intervening dalam hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional (GK), Kompensasi (K), dan Motivasi (M) terhadap Kinerja Relawan (KR). Pengujian dilakukan menggunakan hasil *bootstrapping* SEM-PLS. Menurut Baron dan Kenny (1986), mediasi terjadi apabila variabel independen memengaruhi mediator dan mediator memengaruhi variabel dependen, sedangkan *full mediation* terjadi ketika pengaruh langsung menjadi tidak signifikan namun pengaruh tidak langsung signifikan. Hasil uji mediasi disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 10.** Tabel Hasil Uji Mediasi

| No | Hubungan Antar Variabel | Koefisien $\beta$ | p-value | Arah Pengaruh | Signifikansi     | Jenis Mediasi | Keterangan                 |
|----|-------------------------|-------------------|---------|---------------|------------------|---------------|----------------------------|
| 1  | GK $\rightarrow$ EK     | 0,413             | < 0,05  | Positif       | Signifikan       | -             | GK meningkatkan EK         |
| 2  | GK $\rightarrow$ KR     | 0,001             | > 0,05  | Positif       | Tidak Signifikan | -             | Tidak berpengaruh langsung |

|    |              |                |        |         |                  |                          |                                       |
|----|--------------|----------------|--------|---------|------------------|--------------------------|---------------------------------------|
| 3  | EK → KR      | 0,274          | < 0,05 | Positif | Signifikan       | -                        | EK meningkatkan KR                    |
| 4  | GK → EK → KR | Tidak Langsung | < 0,05 | Positif | Signifikan       | <b>Full Mediation</b>    | GK berpengaruh terhadap KR melalui EK |
| 5  | K → EK       | 0,413          | < 0,05 | Positif | Signifikan       | -                        | K meningkatkan EK                     |
| 6  | K → KR       | -0,058         | > 0,05 | Negatif | Tidak Signifikan | -                        | Tidak berpengaruh langsung            |
| 7  | K → EK → KR  | Tidak Langsung | < 0,05 | Positif | Signifikan       | <b>Full Mediation</b>    | K berpengaruh terhadap KR melalui EK  |
| 8  | M → EK       | 0,16           | < 0,05 | Positif | Signifikan       | -                        | M meningkatkan EK                     |
| 9  | M → KR       | 0,639          | < 0,05 | Positif | Signifikan       | -                        | M meningkatkan KR secara langsung     |
| 10 | M → EK → KR  | Tidak Langsung | < 0,05 | Positif | Signifikan       | <b>Partial Mediation</b> | M berpengaruh langsung & melalui EK   |

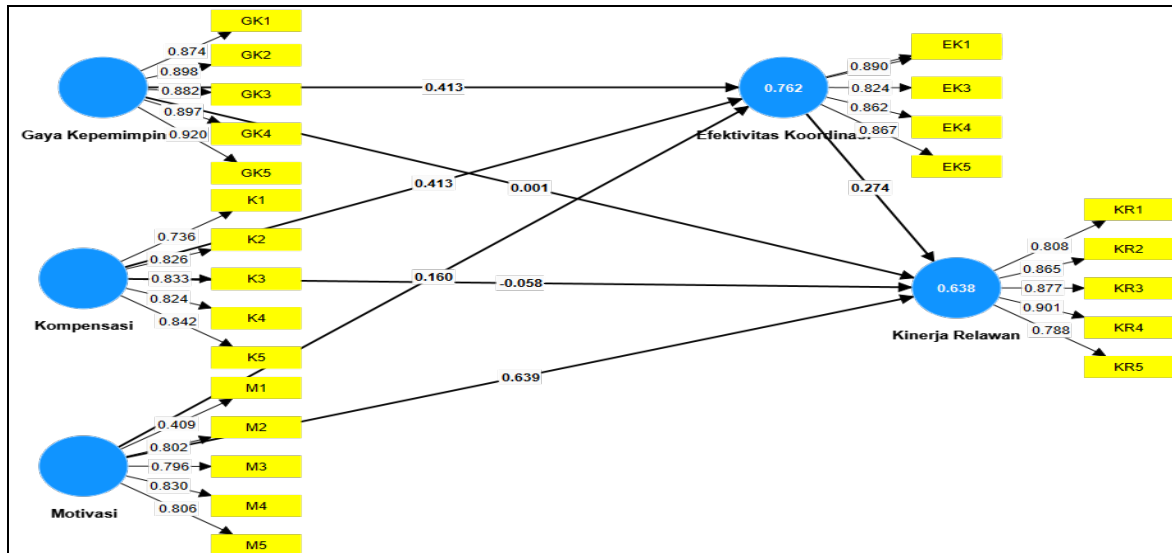
Sumber: Data diolah Periset (2026)

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional (GK) dan Kompensasi (K) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Koordinasi (EK), namun tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Kinerja Relawan (KR). Karena EK berpengaruh signifikan terhadap KR, maka EK terbukti memediasi secara penuh (*full mediation*) hubungan  $GK \rightarrow KR$  dan  $K \rightarrow KR$ .

Sebaliknya, Motivasi (M) berpengaruh positif dan signifikan baik terhadap EK maupun secara langsung terhadap KR. Hal ini menunjukkan bahwa EK memediasi secara parsial (*partial mediation*) hubungan antara Motivasi dan Kinerja Relawan. Dengan demikian, Efektivitas Koordinasi berperan penting dalam memperkuat pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Relawan.

### Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM)-PLS dengan teknik *bootstrapping* untuk memperoleh nilai *path coefficient*, *t-statistics*, dan *p-values*. Hubungan antarvariabel dinyatakan signifikan apabila memenuhi tingkat signifikansi 5% (*t-statistic* > 1,96) sesuai hasil analisis SmartPLS. Hasil uji *bootstrapping* disajikan pada tabel berikut.



**Gambar 2.** Graphical Output

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik bootstrapping. Analisis bootstrapping bertujuan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh antar variabel dalam model penelitian. Hasil pengujian bootstrapping terhadap hubungan antar variabel dalam model penelitian dapat dilihat pada Tabel Hasil Bootstrapping berikut:

**Tabel 11.** Hasil Uji Bootstrapping

|                                             | Original sample (O) | Sample mean (M) | Standard deviation (STDEV) | T statistics ( O/STDEV ) | P values |
|---------------------------------------------|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| Efektivitas Koordinasi -> Kinerja Relawan   | 0.274               | 0.266           | 0.113                      | 2.432                    | 0.015    |
| Gaya Kepemimpinan -> Efektivitas Koordinasi | 0.413               | 0.415           | 0.069                      | 5.990                    | 0.000    |
| Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Relawan        | 0.001               | 0.002           | 0.085                      | 0.006                    | 0.995    |
| Kompensasi -> Efektivitas Koordinasi        | 0.413               | 0.409           | 0.075                      | 5.538                    | 0.000    |
| Kompensasi -> Kinerja Relawan               | -0.058              | -0.053          | 0.105                      | 0.558                    | 0.577    |
| Motivasi -> Efektivitas Koordinasi          | 0.160               | 0.161           | 0.061                      | 2.602                    | 0.009    |
| Motivasi -> Kinerja Relawan                 | 0.639               | 0.642           | 0.085                      | 7.483                    | 0.000    |

Sumber: SEM PLS ver 4

**Tabel 12.** Hasil Uji Hipotesis

| No | Hipo tesis | Hasil                                                                                                       | P-Value | Kesimpulan |
|----|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|
| 1  | H1         | Gaya Kepemimpinan Transformatif (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Koordinasi (Z) | 0.000   | Diterima   |
| 2  | H2         | Kompensasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Koordinasi (Z)                      | 0.000   | Diterima   |
| 3  | H3         | Motivasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Koordinasi (Z)                        | 0,009   | Diterima   |

|    |     |                                                                                                                                            |       |                |
|----|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------|
| 4  | H4  | Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Relawan (Y)                              | 0,995 | Tidak Diterima |
| 5  | H5  | Kompensasi (X2) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Relawan (Y)                                                      | 0,577 | Tidak Diterima |
| 6  | H6  | Motivasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Relawan (Y)                                                              | 0.000 | Diterima       |
| 7  | H7  | Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Relawan (Y) melalui Efektifitas Koordinasi (Z) | 0,031 | Diterima       |
| 8  | H8  | Kompensasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Relawan (Y) melalui Efektifitas Koordinasi (Z)                         | 0,033 | Diterima       |
| 9  | H9  | Motivasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Relawan (Y) melalui Efektifitas Koordinasi (Z)                           | 0,046 | Diterima       |
| 10 | H10 | Efektifitas Koordinasi (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Relawan (Y)                                                 | 0,015 | Diterima       |

Sumber: SEMPLS (2026)

Berikut penjelasan hasil Uji Hipotesis:

### Hipotesis 1

#### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Efektivitas Koordinasi

Hipotesis diterima ( $\beta = 0,413$ ;  $t = 5,990$ ;  $p = 0,000$ ). Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas koordinasi. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi, motivasi, integritas, dan dukungan pemimpin, semakin efektif koordinasi relawan. Hasil ini sejalan dengan teori Yukl (2013), Robbins & Judge (2017), serta penelitian Hasanudin & Budiharjo (2021) dan Benevene et al. (2020). Pada organisasi TAGANA, kepemimpinan yang komunikatif mendukung koordinasi yang lebih efektif. H1 didukung.

### Hipotesis 2

#### Pengaruh Kompensasi terhadap Efektivitas Koordinasi

Hipotesis diterima ( $\beta = 0,413$ ;  $t = 5,538$ ;  $p = 0,000$ ). Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas koordinasi. Kompensasi yang adil meningkatkan semangat kerja, kerja sama, dan koordinasi relawan. Temuan ini sesuai dengan Dessler (2020) serta penelitian Mulyawan et al. (2025) dan Sugiono et al. (2021). Pada TAGANA, penghargaan finansial maupun nonfinansial mendorong koordinasi yang lebih baik. H2 didukung.

### Hipotesis 3

#### Pengaruh Motivasi terhadap Efektivitas Koordinasi

Hipotesis diterima ( $\beta = 0,160$ ;  $t = 2,602$ ;  $p = 0,009$ ). Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas koordinasi. Hasil ini sejalan dengan Self-Determination Theory (Deci & Ryan) dan teori kebutuhan McClelland, serta penelitian Supyaan & Fauziningrum (2023) dan Gustiamtomo & Firdaus (2025). Motivasi meningkatkan partisipasi relawan dalam komunikasi dan kerja sama. H3 didukung.

#### **Hipotesis 4**

##### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Relawan**

Hipotesis tidak diterima ( $\beta = 0,001$ ;  $t = 0,006$ ;  $p = 0,995$ ). Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja relawan. Meskipun secara teori kepemimpinan memengaruhi kinerja (Yukl, 2013), pada organisasi relawan pengaruh tersebut cenderung terjadi melalui mekanisme tidak langsung, seperti efektivitas koordinasi. Temuan ini berbeda dengan Hasanudin & Budiharjo (2021) dan Salameh-Ayanian et al. (2025). H4 tidak didukung.

#### **Hipotesis 5**

##### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Relawan**

Hipotesis tidak diterima ( $\beta = -0,058$ ;  $t = 0,558$ ;  $p = 0,577$ ). Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja relawan. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja relawan lebih dipengaruhi oleh motivasi intrinsik daripada imbalan finansial, sejalan dengan Dessler (2020) dan teori Deci & Ryan (2000). Hasil ini berbeda dengan penelitian Rijal Mukhlis (2020), sehingga mengindikasikan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja kemungkinan terjadi melalui variabel lain. H5 tidak didukung.

#### **Hipotesis 6**

##### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Relawan**

Hipotesis diterima ( $\beta = 0,639$ ;  $t = 7,483$ ;  $p = 0,000$ ). Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja relawan, sehingga semakin tinggi motivasi, semakin tinggi pula kinerja relawan. Temuan ini sejalan dengan Self-Determination Theory (Deci & Ryan, 2000) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik meningkatkan keterlibatan dan performa kerja. Hasil penelitian juga mendukung temuan Supyaan dan Fauziningrum (2023) serta Sugiono dkk. (2021). Dengan demikian, H6 diterima.

#### **Hipotesis 7**

##### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Relawan melalui Efektivitas Koordinasi**

Hipotesis diterima ( $\beta = 0,113$ ;  $t = 2,151$ ;  $p = 0,031$ ). Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja relawan melalui efektivitas koordinasi. Temuan ini menunjukkan bahwa koordinasi memediasi secara penuh hubungan tersebut, sejalan dengan teori Daft (2018) mengenai pentingnya koordinasi dalam organisasi. Dengan demikian, H7 diterima.

#### **Hipotesis 8**

##### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Relawan melalui Efektivitas Koordinasi**

Hipotesis diterima ( $\beta = 0,113$ ;  $t = 2,138$ ;  $p = 0,033$ ). Kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi berpengaruh signifikan melalui efektivitas koordinasi. Hasil ini mendukung teori Okhuysen dan Bechky (2009) serta Daft (2018) bahwa koordinasi yang efektif menjadi mekanisme penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Dengan demikian, H8 diterima.

### **Hipotesis 9**

#### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Relawan melalui Efektivitas Koordinasi**

Hipotesis diterima ( $\beta = 0,044$ ;  $t = 1,996$ ;  $p = 0,046$ ). Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja baik secara langsung maupun melalui efektivitas koordinasi (mediasi parsial). Temuan ini sejalan dengan teori Terry (2018) dan penelitian Anwar dkk. (2023). Dengan demikian, H9 diterima.

### **Hipotesis 10**

#### **Pengaruh Efektivitas Koordinasi terhadap Kinerja Relawan**

Hipotesis diterima ( $\beta = 0,274$ ;  $t = 2,432$ ;  $p = 0,015$ ). Efektivitas koordinasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja relawan. Hasil ini mendukung teori Robbins dan Judge (2017) bahwa koordinasi yang efektif meningkatkan efisiensi dan pencapaian tujuan organisasi, serta sejalan dengan penelitian Anwar dkk.. Dengan demikian, H10 diterima.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi merupakan faktor yang paling dominan memengaruhi kinerja relawan. Selain itu, efektivitas koordinasi terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja relawan, sebagaimana dijelaskan oleh Baron dan Kenny (1986) serta Katz dan Kahn (1978).

## **4. Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja relawan Taruna Siaga Bencana (TAGANA) di Dinas Sosial dengan efektivitas koordinasi sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hasil analisis SEM-PLS, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan motivasi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas koordinasi relawan.
2. Gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja relawan, sedangkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja relawan.
3. Efektivitas koordinasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja relawan, sehingga koordinasi yang baik mampu meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas relawan.
4. Efektivitas koordinasi terbukti memediasi secara penuh (full mediation) pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja relawan, serta memediasi secara parsial (partial mediation) pengaruh motivasi terhadap kinerja relawan.
5. Secara keseluruhan, motivasi merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja relawan, sedangkan efektivitas koordinasi menjadi variabel kunci yang menghubungkan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja relawan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja relawan TAGANA tidak hanya bergantung pada kepemimpinan dan kompensasi, tetapi juga pada motivasi relawan serta efektivitas koordinasi dalam pelaksanaan tugas organisasi.

## 5. Daftar Pustaka

- Abraham H. Maslow, 2017, *Motivasi dan Kepribadian*, Jakarta: Rajawali.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). *The moderator–mediator variable distinction in social psychological research*. Journal of Personality and Social Psychology.
- Benevene, P., Buonomo, I., & West, M. (2020). *The relationship between leadership behaviors and volunteer commitment: The role of volunteer satisfaction*. Frontiers in Psychology, 11, Article 602466. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.602466>. Yogyakarta: Gava Media.
- Burns, R.B, 2015, *Konsep Diri: Teori, Pengukuran, Perkembangan dan Perilaku*, (terjemahan: Edy), Jakarta: Penerbit Arcana. for Your Organization, San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.
- Daft, R. L. (2015). *Manajemen*. Erlangga.
- Edi Sugiono, Suryono Efendi, Yulianah. 2020. Leadership Style, Work Discipline, and Compensation to Employee Performance through Job Satisfaction. ENDLESS: Journal of Futures Studies Vol. 3 No. 2 (2021)
- Hasanudin, Aziz Afandi Budiharjo (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja (Studi Badan Nasional Sertifikasi Profesi). Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) Vol. 5 No. 3, 2021.
- Hoirul Anwar, Muhaimin, A., & Casilam. (2023). Pengaruh komunikasi dan koordinasi terhadap kinerja relawan Palang Merah Indonesia (PMI) Kota Depok. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 3(1), 17–25. [SINTA](#)
- Madonna Salameh-Ayanian, Pauline Lakkis, Nada Jabbour Al Maalouf and Mohammad Makki. Leading Through Uncertainty: How Transformational and Transactional Leadership Shape Employee Satisfaction and Performance in Lebanese NGOs. Business School 2025
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row.
- Mulyawan, F. P., Basalamah, S., & Hamzah, M. F. (2025). *Pengaruh Kompetensi, Pendidikan, Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Tagana Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan*. Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS), 4(3), [2806-2814].
- Rahmatulloh Gustiamtomo, Vera Firdaus (2025). Servant Leadership, Motivation, and Training in Volunteer Performance Through Loyalty as Intervening Variables. Journal of Social Science, 2025
- Rijal Mukhlis, 2020. Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Relawan Taruna Siaga Bencana Pada Dinas Sosial Kabupaten Bima. Jurnal Ilmiah Mandala Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior*. Pearson Education.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Supyaan, I. D., & Fauziningrum, E. (2023). Analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja relawan Search and Rescue (BASARNAS) Bandung. *MASMAN: Master Manajemen*, 1(4), 153–164.
- Terry, G. R. (2005). *Prinsip-prinsip manajemen* (Terjemahan). Bumi Aksara.
- Setiyowati, H., & Hartini, E. F. (2021). *Analisa pengaruh fungsi manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja relawan (Studi kasus pendidikan anak jalanan Sekolah Master Depok)* [Skripsi/Tesis/Tugas Akhir]. STIE IPWIJA.