

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Anggota Lazismu Aceh

Afdhalul Rahman ^{1*}, Hasanah ²

^{1,2}Prodi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Jakarta, Indonesia.

Email: afdhalulrahman7@gmail.com ^{1*}, hasanah.umj@gmail.com ²

Histori Artikel:

Dikirim 10 September 2025; Diterima dalam bentuk revisi 10 November 2025; Diterima 10 Januari 2026; Diterbitkan 1 Februari 2026. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan RISET) – Lembaga KITA.

Suggested citation:

Rahman, A., & Hasanah, H. (2026). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Anggota Lazismu Aceh. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 12(1), 25-36. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v12i1.5548>.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi terhadap kinerja amil Lazismu Aceh, dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian dilakukan di beberapa kabupaten/kota di Provinsi Aceh dengan responden amil aktif yang dipilih melalui teknik cluster sampling. Jumlah sampel ditentukan berdasarkan rasio minimal 5:1 dari jumlah indikator (Hair Jr. et al., 2021), sehingga dengan 27 indikator diperoleh kebutuhan minimal 135 responden. Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja amil, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja. Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja serta berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan, komunikasi, dan kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya kepemimpinan yang inspiratif, komunikasi internal yang efektif, serta motivasi intrinsik dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja amil pada organisasi nirlaba. Implikasinya, penguatan aspek kepemimpinan dan komunikasi secara strategis dapat menjadi faktor kunci dalam mengoptimalkan kinerja anggota Lazismu di lingkungan pengelolaan zakat.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional; Komunikasi Organisasi; Motivasi Kerja dan Kinerja Anggota.

Abstract

This study aims to analyze the effect of transformational leadership and organizational communication on the performance of Lazismu Aceh amil, with work motivation as an intervening variable. The study was conducted in several districts/cities in Aceh Province with active amil respondents selected through cluster sampling. The sample size was determined based on a minimum ratio of 5:1 of the number of indicators (Hair Jr. et al., 2021), so that with 27 indicators, a minimum of 135 respondents were required. Data analysis used Partial Least Square (PLS)-based Structural Equation Modeling (SEM). The results showed that transformational leadership and organizational communication had a positive and significant effect on the performance of amil, both directly and through work motivation. Work motivation was also found to have a significant positive effect on performance and acted as a mediator that strengthened the relationship between leadership, communication, and performance. These findings emphasize the importance of inspirational leadership, effective internal communication, and intrinsic motivation in enhancing the productivity and effectiveness of amil work in nonprofit organizations. The implication is that strategically strengthening leadership and communication aspects can be a key factor in optimizing the performance of Lazismu members in the zakat management environment.

Keyword: Transformational Leadership; Organizational Communication; Work Motivation and Member Performance.

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. Tidak seperti aset berwujud lainnya, SDM memiliki kapasitas untuk berpikir, berinovasi, dan mengambil keputusan secara mandiri, sehingga kualitas pengelolaan SDM menjadi aspek yang sangat menentukan daya saing organisasi. Dalam literatur manajemen, fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) tidak lagi dipahami sekadar aktivitas administratif, tetapi berkembang menjadi mitra strategis yang mampu mendorong efektivitas, inovasi, dan keunggulan kompetitif (Daft, 2014). Oleh karena itu, organisasi dituntut tidak hanya mengelola aspek teknis, melainkan juga membangun iklim kerja yang dapat memotivasi anggota untuk berkontribusi secara optimal. Tantangan tersebut semakin kompleks pada organisasi nirlaba yang berlandaskan nilai-nilai sosial dan spiritual. Berbeda dengan organisasi bisnis yang memiliki dukungan sistem insentif berbasis profit, organisasi sosial seringkali menghadapi keterbatasan sumber daya finansial, infrastruktur, serta fasilitas penunjang. Keterbatasan ini dapat berdampak pada lemahnya sistem pelatihan, minimnya penghargaan bagi anggota, hingga rendahnya evaluasi kinerja. Situasi tersebut pada akhirnya berpotensi menurunkan motivasi kerja, melemahkan koordinasi internal, dan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Lazismu Aceh sebagai lembaga amal zakat Muhammadiyah merupakan salah satu organisasi sosial yang memikul tanggung jawab penting dalam menghimpun dan menyalurkan zakat, infak, serta sedekah untuk pemberdayaan masyarakat. Meskipun memiliki peran signifikan dalam pengentasan kemiskinan, data laporan kinerja menunjukkan adanya penurunan tren dalam beberapa tahun terakhir. Penurunan tersebut tampak pada aspek penghimpunan dana, jumlah mustahik yang terbantu, serta efektivitas program pemberdayaan. Selain itu, pemanfaatan teknologi digital untuk optimalisasi layanan masih terbatas, sementara koordinasi internal antaramil seringkali terkendala. Fenomena ini mengindikasikan adanya masalah mendasar dalam tata kelola SDM yang perlu diteliti lebih jauh. Dalam literatur manajemen organisasi, tiga faktor utama yang sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja adalah kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja. Kepemimpinan transformasional, misalnya, diyakini dapat membangkitkan semangat, memberikan inspirasi, dan mendorong inovasi anggota melalui teladan, visi, dan motivasi yang ditanamkan pemimpin (Islam *et al.*, 2021; Ibrahim *et al.*, 2022). Komunikasi organisasi yang efektif juga menjadi kunci terciptanya transparansi, koordinasi, serta kejelasan peran antar anggota, sehingga dapat memperkuat komitmen kerja (Kreps, 2025). Sementara itu, motivasi kerja diyakini berfungsi sebagai pendorong utama yang tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga bertindak sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan, komunikasi, dan hasil kerja anggota (Farhan Saputra, 2021).

Namun, temuan lapangan awal di Lazismu Aceh menunjukkan masih lemahnya penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang menginspirasi, komunikasi internal yang belum terstruktur dengan baik, serta fluktuasi motivasi kerja amal yang sebagian besar disebabkan keterbatasan insentif dan beban kerja yang tidak seimbang. Hal ini menimbulkan kesenjangan antara konsep ideal yang ditawarkan teori dengan realitas empiris di organisasi. Jika permasalahan ini tidak segera diatasi, maka dapat berdampak pada menurunnya kualitas layanan, melemahnya kepercayaan masyarakat, dan berkurangnya efektivitas pengelolaan zakat di Aceh. Berdasarkan fenomena dan gap penelitian tersebut, diperlukan kajian empiris untuk menganalisis secara mendalam pengaruh kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi terhadap kinerja anggota Lazismu Aceh, dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi akademis dalam memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia pada organisasi sosial berbasis nilai keagamaan, tetapi juga menghasilkan rekomendasi praktis bagi peningkatan kualitas kepemimpinan, komunikasi internal, dan motivasi kerja amal dalam rangka memperkuat peran Lazismu Aceh di tengah masyarakat.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Kinerja Anggota

Kinerja merupakan salah satu konsep kunci dalam manajemen sumber daya manusia yang berhubungan langsung dengan pencapaian tujuan organisasi. Locke dan Latham (2019) melalui *Goal-Setting Theory* menekankan bahwa tujuan yang spesifik, menantang, dan disertai umpan balik mampu meningkatkan hasil kerja individu. Sejalan dengan itu, kinerja dapat didefinisikan sebagai pencapaian kerja yang selaras dengan sasaran organisasi dan mencerminkan kompetensi pegawai (Dessler, 2020; Mathis *et al.*, 2017; Judge & Robbins, 2017). Dalam praktiknya, kinerja organisasi dan individu hanya dapat tercapai melalui pengelolaan yang efektif (Manshi & Mishra, 2019), di mana tujuan kinerja di setiap level korporat, unit bisnis, tim, maupun individu harus terintegrasi untuk mendukung strategi organisasi (Wibowo, 2017; Rivai, 2016). Penilaian kinerja dapat dilakukan dengan beragam metode seperti *Graphic Rating Scale*, *Management by Objectives (MBO)*, *360-Degree Feedback*, *Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS)*, maupun *Critical Incident Method* yang masing-masing menekankan aspek objektivitas dan relevansi terhadap perilaku kerja (Dessler, 2011; Drucker, 2020; Armstrong & Taylor, 2023; Mathis *et al.*, 2017). Selanjutnya, berbagai faktor berperan dalam menentukan kinerja, meliputi struktur organisasi yang efektif (Mintzberg, 2023), keterlibatan dalam penetapan tujuan (Locke & Latham, 2021), pelatihan dan pengembangan (Beydoun & Saleh, 2023), hubungan sosial dan dukungan tim (Bakker *et al.*, 2023), serta faktor psikologis seperti kepuasan kerja (Herzberg, 1966 dalam Amin *et al.*, 2021), keseimbangan kerja-kehidupan, kompensasi (Cooper *et al.*, 2025), dan budaya organisasi yang dipengaruhi kepemimpinan (Xenikou & Furnham, 2022). Selain itu, motivasi kerja menjadi pendorong utama melalui aspek intrinsik dan ekstrinsik sebagaimana dijelaskan dalam *Self-Determination Theory* (Ryan, 2023). Untuk mengukur kinerja secara komprehensif, Judge dan Robbins (2017) mengusulkan lima dimensi yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, serta komitmen, yang secara keseluruhan mencerminkan efektivitas kontribusi individu terhadap keberhasilan organisasi.

2.2 Motivasi kerja Pada Kinerja Anggota

Motivasi kerja merupakan aspek fundamental dalam manajemen sumber daya manusia yang menjelaskan alasan individu dalam melaksanakan tugas serta komitmen terhadap tujuan organisasi. Motivasi dapat dipahami sebagai kekuatan internal maupun eksternal yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan usaha seseorang dalam bekerja (Placement *et al.*, 2021). Faktor material seperti kompensasi dan kondisi kerja berperan penting, namun aspek psikologis berupa pencapaian, keterhubungan sosial, dan pengembangan diri tidak kalah menentukan (Winardi, 2011; Notoatmodjo, 2014). Teori-teori motivasi klasik maupun kontemporer menjelaskan mekanisme ini, seperti Hierarki Kebutuhan Maslow (1943), teori dua faktor Herzberg (2015), Expectancy Theory Vroom (2015), teori kebutuhan McClelland (1987), hingga Self-Determination Theory (Ryan, 2023), yang secara keseluruhan menekankan keseimbangan antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi kerja terbukti menjadi determinan penting kinerja pegawai. Penelitian Fiqri Ikbal Namaradzani (2024) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sekaligus memperkuat peran komunikasi organisasi. Hal serupa ditunjukkan oleh Ni Wayan Ratna Sari *et al.* (2023) yang menemukan bahwa motivasi tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga memediasi hubungan kepemimpinan dengan kinerja guru. Dukungan lain datang dari Yuli Handayani *et al.* (2019) dan Guntur Bayu Saputro & Hotlan Siagian (2017) yang menegaskan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening. Motivasi dapat dipandang sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh komunikasi organisasi maupun gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Meski demikian, hasil penelitian tidak selalu konsisten. Studi Nuri Annisa Fitri *et al.* (2023) di Bank Syariah Indonesia Palembang menemukan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi maupun kinerja, sehingga motivasi gagal berperan sebagai mediator. Demikian pula, penelitian Irwadana Juliandri Nadeak *et al.* (2022) menunjukkan motivasi tidak signifikan terhadap kinerja, meskipun kepemimpinan berpengaruh positif terhadap keduanya. Oleh karena itu, memahami motivasi kerja membutuhkan pendekatan kontekstual yang memperhatikan keseimbangan

RESEARCH ARTICLE

faktor internal dan eksternal, agar kontribusinya terhadap peningkatan kinerja dapat dioptimalkan. H5: Motivasi memiliki dampak signifikan pada kinerja Anggota Lazismu.

2.3 Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Kinerja Anggota

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan di mana pemimpin menginspirasi pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka demi kepentingan organisasi dengan membangun visi yang kuat, memotivasi, serta memberikan perhatian pada pengembangan individu (Bass & Bass, 2008; Northouse, 2025). Gaya kepemimpinan ini berfokus pada perubahan jangka panjang dan peningkatan kapasitas pengikut, sehingga dinilai relevan untuk menciptakan organisasi yang adaptif dan inovatif (Piwowar-Sulej & Iqbal, 2023; Timur Sari, 2023). Susilo (2018) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi utama, yaitu motivasi inspiratif, pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu, yang secara keseluruhan mendorong keterlibatan, komitmen, serta motivasi anggota organisasi. Berbagai penelitian mendukung bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja. Mughal (2020) menekankan bahwa kepemimpinan transformasional mampu memperkuat motivasi intrinsik anggota melalui hubungan yang suportif dan inspiratif. Hal ini sejalan dengan temuan Ni Wayan Ratna Sari *et al.* (2023), Yuli Handayani *et al.* (2019), serta Guntur Bayu Saputro & Hotlan Siagian (2017) yang membuktikan bahwa motivasi kerja berperan sebagai mediator signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Dengan demikian, motivasi kerja menjadi mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap peningkatan produktivitas. Namun, hasil penelitian tidak selalu konsisten. Fitri *et al.* (2023) di Bank Syariah Indonesia Palembang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi maupun kinerja, sehingga motivasi gagal menjadi mediator. Penelitian Irwadana Juliandri Nadeak *et al.* (2022) juga menunjukkan bahwa motivasi tidak signifikan terhadap kinerja meskipun kepemimpinan berpengaruh positif. Variasi temuan ini menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional dipengaruhi oleh konteks organisasi, budaya kerja, dan faktor struktural lainnya. Secara keseluruhan, literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional bukan hanya instrumen manajerial, melainkan juga faktor psikologis dan kultural yang mampu memperkuat motivasi kerja, meningkatkan komitmen, serta mendorong kinerja.

H1: Kepemimpinan memiliki efek positif terhadap Kinerja Anggota.

H3: Kepemimpinan memiliki efek positif terhadap Motivasi Kerja.

H6: Kepemimpinan memiliki efek positif terhadap Kinerja Anggota melalui Motivasi Kerja.

2.4 Komunikasi Organisasi, Motivasi dan Kinerja Anggota

Komunikasi organisasi merupakan elemen fundamental bagi efektivitas organisasi karena memungkinkan arus informasi, pertukaran ide, dan koordinasi yang mendukung tercapainya tujuan bersama (Silviani, 2020; Rachmad, 2022). Lebih dari sekadar penyampaian pesan, komunikasi berfungsi sebagai sarana membangun hubungan antarindividu, memperkuat budaya organisasi, dan meningkatkan keterlibatan anggota terhadap tujuan kolektif (Keyton & Beck, 2023). Komunikasi yang efektif bersifat dua arah, baik dari pimpinan ke bawahan maupun sebaliknya, sehingga menciptakan ruang umpan balik yang adaptif terhadap dinamika lingkungan kerja (Piwowar-Sulej & Iqbal, 2023; Kreps, 2025). Dengan demikian, komunikasi tidak hanya berdimensi informatif dan regulatif, tetapi juga persuasif dan integratif, yang berperan dalam membangun solidaritas, motivasi, serta kolaborasi antar anggota organisasi (Silviani, 2020; Chandra *et al.*, 2023). Efektivitas komunikasi organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain pengetahuan, pola pikir, persepsi, peran sosial, budaya, serta kondisi emosional dan fisik (Silviani, 2020). Selain itu, komunikasi dapat berlangsung dalam berbagai bentuk, baik vertikal, horizontal, diagonal, formal, maupun informal, yang masing-masing berkontribusi terhadap kelancaran koordinasi dan interaksi (Silviani, 2020). Dimensi kualitas komunikasi mencakup kejelasan, relevansi isi pesan, dan keterbukaan interaksi informal yang memperkuat hubungan antar individu (Kreps, 2025). Komunikasi yang strategis bahkan berfungsi untuk membangun hubungan eksternal dengan pemangku kepentingan, sehingga mendukung keberlanjutan organisasi (Clampitt & DeKoch, 2023).

RESEARCH ARTICLE

Literatur menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki keterkaitan erat dengan motivasi kerja dan kinerja. Komunikasi yang terbuka mampu mengurangi ketegangan, meningkatkan pemahaman, serta memperkuat rasa keterlibatan, yang pada akhirnya menumbuhkan motivasi intrinsik anggota organisasi (Chandra *et al.*, 2023). Secara empiris, penelitian Fiqri Ikbal Namaradzani (2024) membuktikan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan tersebut. Temuan serupa dilaporkan oleh Ni Wayan Ratna Sari *et al.* (2023) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja melalui motivasi, di mana komunikasi berperan sebagai faktor pendukung yang memperjelas arah kerja dan ekspektasi. Yuli Handayani *et al.* (2019) serta Guntur Bayu Saputro & Hotlan Siagian (2017) juga menegaskan bahwa komunikasi organisasi yang efektif mendorong terciptanya motivasi, yang kemudian meningkatkan kinerja karyawan. Namun, studi Fitri *et al.* (2023) dan Irwadana Juliandri Nadeak *et al.* (2022) menemukan hasil berbeda, di mana motivasi tidak signifikan dalam memediasi pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja. Perbedaan temuan ini menandakan bahwa peran komunikasi dalam memengaruhi motivasi dan kinerja bersifat kontekstual, tergantung pada budaya organisasi, pola kepemimpinan, serta dukungan struktural yang tersedia. Secara keseluruhan, komunikasi organisasi dapat dipandang sebagai instrumen strategis yang tidak hanya menjaga kelancaran aliran informasi, tetapi juga membentuk motivasi kerja, memperkuat komitmen, dan meningkatkan kinerja pegawai

H2: Komunikasi Organisasi memiliki efek positif terhadap Kinerja Anggota.

H4: Komunikasi Organisasi memiliki efek positif terhadap Motivasi Kerja.

H7: Komunikasi Organisasi memiliki efek positif terhadap Kinerja Anggota melalui Motivasi Kerja.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan survei untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi terhadap kinerja anggota Lazismu Aceh dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara probability sampling dengan metode cluster sampling, karena responden tersebar di beberapa kabupaten/kota di Provinsi Aceh dan merupakan amil aktif Lazismu. Penentuan jumlah sampel mengacu pada teori Hair Jr. *et al.* (2021), yang merekomendasikan rasio minimal 5:1 antara jumlah indikator dan jumlah responden, sehingga dengan total 27 indikator, diperoleh jumlah sampel minimum 135 responden. Instrumen penelitian disusun dalam bentuk kuesioner terstruktur dengan skala Likert lima poin, mencakup indikator dari variabel kepemimpinan transformasional, komunikasi organisasi, motivasi kerja, dan kinerja anggota. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS, karena metode ini dinilai sesuai untuk menganalisis hubungan kompleks antarvariabel laten dengan jumlah sampel relatif terbatas serta distribusi data yang tidak sepenuhnya normal. Validitas dan reliabilitas instrumen diuji melalui convergent validity, discriminant validity, dan composite reliability, sementara uji model dilakukan dengan menilai goodness of fit serta nilai R-square untuk melihat kekuatan prediksi model. Dengan rancangan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran empiris yang komprehensif mengenai mekanisme hubungan kepemimpinan, komunikasi, motivasi, dan kinerja anggota pada organisasi nirlaba.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil

Bagian ini menyajikan hasil penelitian beserta pembahasan yang lebih mendalam. Analisis dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM), yang dipilih karena mampu mengevaluasi hubungan antarvariabel secara bersamaan serta menilai besarnya pengaruh baik secara langsung maupun melalui variabel perantara. Pendekatan ini juga memungkinkan peneliti menilai kesesuaian model penelitian

RESEARCH ARTICLE

dengan data empiris, sehingga memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai keterkaitan antar konstruk yang diteliti. Selanjutnya, hasil pengujian model dipaparkan secara runtut, kemudian didiskusikan dengan mengaitkan temuan penelitian pada landasan teori, studi terdahulu, serta kondisi nyata yang terjadi di lapangan.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Indikator	Loading Factor	Cronbach's Alpha	CR	AVE	Akar AVE
Kepemimpinan Transformatif	KT1	0,872	0,928	0,94	0,663	0,815
	KT2	0,819				
	KT3	0,732				
	KT4	0,842				
	KT5	0,808				
	KT6	0,834				
	KT7	0,781				
	KT8	0,821				
Kinerja Anggota	KA1	0,774	0,913	0,929	0,622	0,789
	KA2	0,77				
	KA3	0,805				
	KA4	0,781				
	KA5	0,794				
	KA6	0,82				
	KA7	0,822				
	KA8	0,741				
Komunikasi Organisasi	KO1	0,844	0,91	0,933	0,736	0,858
	KO2	0,869				
	KO3	0,822				
	KO4	0,886				
	KO5	0,866				
Motivasi Kerja	MK1	0,724	0,87	0,903	0,607	0,779
	MK2	0,778				
	MK3	0,762				
	MK4	0,792				
	MK5	0,805				
	MK6	0,811				

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel kepemimpinan transformasional, komunikasi organisasi, motivasi kerja, dan kinerja anggota memiliki nilai loading factor di atas 0,70, sehingga dinyatakan valid secara konvergen karena mampu merepresentasikan konstruk laten dengan baik, meskipun beberapa indikator seperti KT3 (0,732) dan MK1 (0,724) berada pada batas bawah namun tetap memenuhi kriteria minimum (Hair *et al.*, 2021). Dari aspek reliabilitas, nilai Cronbach's Alpha berkisar antara 0,870–0,928 dan Composite Reliability (CR) berada pada rentang 0,903–0,940, yang menunjukkan konsistensi internal dan keandalan instrumen penelitian sangat baik. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) seluruh variabel berada pada rentang 0,607–0,736, menandakan bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari 60% varians indikatornya, serta diperkuat dengan akar AVE yang lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk sehingga memenuhi syarat validitas diskriminan (Fornell & Larcker, 1981). Dengan demikian, instrumen penelitian terbukti valid dan reliabel, sehingga dapat digunakan untuk menguji secara empiris hubungan antar variabel kepemimpinan transformasional, komunikasi organisasi, motivasi kerja, dan kinerja anggota melalui pendekatan SEM-PLS dengan tingkat akurasi yang memadai.

RESEARCH ARTICLE

Tabel 2. Hasil Nilai R-square

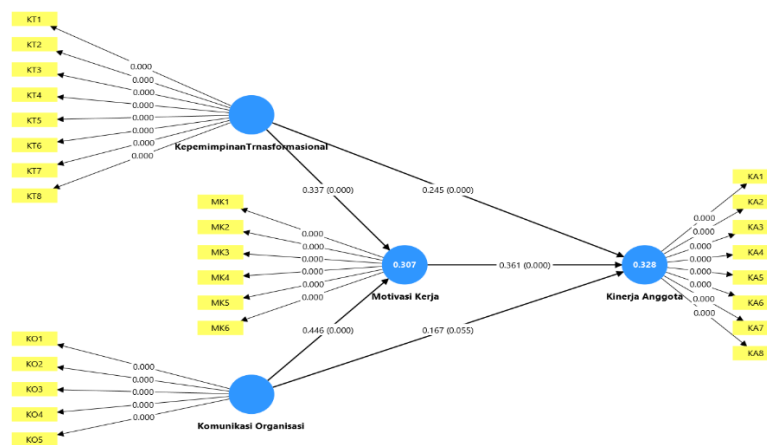
	<i>R-square</i>	<i>Adjusted R-square</i>
Kinerja Anggota	0,378	0,363
Motivasi Kerja	0,290	0,279

Nilai R-square menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang cukup baik, di mana variabel kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi mampu menjelaskan 37,8% variasi kinerja anggota dengan nilai Adjusted R-square sebesar 36,3%, sedangkan sisanya 62,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Sementara itu, variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi sebesar 29,0% dengan nilai Adjusted R-square 27,9%, dan 71% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi berkontribusi signifikan dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja anggota, masih terdapat ruang yang luas untuk mengeksplorasi faktor lain seperti budaya organisasi, komitmen, atau kepuasan kerja yang mungkin juga berperan penting dalam memengaruhi kinerja amil pada organisasi nirlaba seperti Lazismu.

Tabel 3. Hasil Uji *Goodnes Of Fit Model*

	Model jenuh (saturated)	Perkiraan model
SRMR	0,065	0,065
d_ ULS	1,580	1,580
d_ G	0,618	0,618
Chi-square	451,739	451,739
NFI	0,822	0,822

Hasil uji kecocokan model (goodness of fit) menunjukkan bahwa model penelitian yang diajukan telah memenuhi kriteria yang dapat diterima. Nilai SRMR sebesar 0,065 berada di bawah ambang batas 0,08, yang menandakan bahwa perbedaan antara matriks kovarian yang diamati dan yang diprediksi relatif kecil, sehingga model memiliki tingkat kesesuaian yang baik. Nilai d_ ULS (1,580) dan d_ G (0,618) menunjukkan konsistensi antara model yang diestimasi dengan data empiris, di mana keduanya mendukung reliabilitas model. Selanjutnya, nilai Chi-square sebesar 451,739 memang cukup tinggi, tetapi masih dapat ditoleransi mengingat kompleksitas model yang diuji. Sementara itu, NFI sebesar 0,822 berada di atas nilai ambang minimum 0,80, yang menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kecocokan yang cukup memadai. Dengan demikian, hasil ini mengindikasikan bahwa model penelitian dapat dianggap layak untuk digunakan dalam menjelaskan hubungan antarvariabel, meskipun terdapat ruang perbaikan untuk meningkatkan tingkat fit secara keseluruhan.



Gambar 1. Inner Model

RESEARCH ARTICLE

Hasil penelitian yang divisualisasikan melalui gambar tersebut dapat dipahami lebih mendalam dengan melihat Tabel 4 di bawah ini. Tabel ini menyajikan penjabaran secara terperinci mengenai data yang telah dianalisis, sehingga memberikan gambaran yang lebih jelas, sistematis, dan terstruktur tentang temuan yang diperoleh.

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis Langsung

Hubungan Antar Variabel	Beta (β)	T Statistik	Nilai P	Keterangan
Efek Langsung				
KT -> KA	0,231	3,671	0,000	Signifikan
KT -> MK	0,291	4,424	0,000	Signifikan
KO -> KA	0,303	3,640	0,000	Signifikan
KO -> MK	0,428	7,024	0,000	Signifikan
MK -> KA	0,302	3,640	0,000	Signifikan
Efek Mediasi				
KT -> MK -> KA	0,088	2,824	0,005	Signifikan
KO -> MK -> KA	0,129	3,151	0,002	Signifikan

Hasil uji hipotesis pada Tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh jalur hubungan antarvariabel dalam model penelitian ini terbukti signifikan. Secara langsung, kepemimpinan transformasional (KT) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota (KA) ($\beta = 0,231$; $p < 0,001$) serta motivasi kerja (MK) ($\beta = 0,291$; $p < 0,001$). Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan, semakin tinggi motivasi dan kinerja anggota. Selanjutnya, komunikasi organisasi (KO) juga terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan baik terhadap kinerja anggota (KA) ($\beta = 0,303$; $p < 0,001$) maupun motivasi kerja (MK) ($\beta = 0,428$; $p < 0,001$), yang menegaskan peran strategis komunikasi terbuka dan efektif dalam meningkatkan motivasi sekaligus performa karyawan. Lebih lanjut, motivasi kerja (MK) sendiri berpengaruh positif terhadap kinerja anggota (KA) ($\beta = 0,302$; $p < 0,001$), sehingga memperkuat bukti bahwa motivasi merupakan faktor psikologis kunci dalam mendorong kinerja optimal. Pada jalur mediasi, ditemukan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja anggota ($\beta = 0,088$; $p = 0,005$) dan juga memediasi pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja anggota ($\beta = 0,129$; $p = 0,002$). Dengan demikian, motivasi kerja terbukti menjadi mekanisme psikologis penting yang menjembatani peran kepemimpinan dan komunikasi dalam menghasilkan kinerja yang lebih baik.

4.2 Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja anggota Lazismu di Provinsi Aceh, dengan lokasi penelitian mencakup Kota Banda Aceh, Kabupaten Aceh Besar, Kabupaten Pidie, Kabupaten Pidie Jaya, dan Kabupaten Bireuen. Berdasarkan hasil analisis data menggunakan metode Partial Least Square (PLS), diperoleh pembuktian atas tujuh hipotesis penelitian (H1 hingga H7). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota, dengan koefisien sebesar 0,231 dan nilai signifikansi p sebesar 0,000. Semakin kuat penerapan kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi pula kinerja anggota yang dicapai. Kepemimpinan transformasional di Lazismu memainkan peran penting, terutama karena anggota organisasi ini umumnya didorong oleh motivasi non-materi. Kepemimpinan yang baik dalam hal ini dapat meningkatkan semangat kerja, loyalitas, dan dedikasi anggota. Penelitian ini juga mengonfirmasi bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota Lazismu, dengan nilai koefisien sebesar 0,303 dan nilai p sebesar 0,000. Komunikasi yang efektif dalam organisasi membantu membangun rasa kepercayaan antar anggota dan pimpinan, serta mengurangi potensi konflik yang dapat menghambat kinerja. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional juga berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja anggota, dengan nilai koefisien sebesar 0,291 dan nilai p sebesar 0,000. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang menginspirasi dan mendukung

RESEARCH ARTICLE

mampu meningkatkan semangat kerja anggota. Selain itu, komunikasi organisasi juga terbukti berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, dengan koefisien sebesar 0,428 dan p-value sebesar 0,000. Komunikasi yang jelas dan terbuka berkontribusi dalam meningkatkan motivasi kerja anggota dan mengurangi rasa ketidakpastian. Motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota, dengan nilai koefisien sebesar 0,302 dan p-value sebesar 0,000. Anggota yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih antusias dan proaktif dalam bekerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Penelitian ini juga menemukan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, dengan koefisien 0,088 dan p-value 0,005. Selain itu, komunikasi organisasi memberikan pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi, dengan nilai koefisien sebesar 0,129 dan p-value 0,002. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang transformatif dan komunikasi organisasi yang efektif sangat penting dalam meningkatkan motivasi kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja anggota Lazismu.

5. Kesimpulan

Penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja maupun kinerja anggota. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan organisasi nirlaba, dalam hal ini Lazismu Aceh, sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan memberikan teladan, serta efektivitas komunikasi internal yang membangun keterbukaan dan kejelasan informasi. Selain itu, motivasi kerja terbukti berperan penting tidak hanya sebagai faktor yang secara langsung meningkatkan kinerja anggota, tetapi juga sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi menjadi mekanisme psikologis yang menjembatani transformasi perilaku kepemimpinan dan komunikasi yang baik ke dalam pencapaian kinerja optimal. Secara praktis, penelitian ini menegaskan perlunya pengembangan strategi kepemimpinan yang berorientasi pada transformasi serta penguatan sistem komunikasi organisasi yang efektif untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Sementara itu, secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi dengan menegaskan peran penting motivasi kerja sebagai mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan, komunikasi, dan kinerja. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup objek, yaitu organisasi nirlaba di satu wilayah tertentu, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan ke seluruh sektor atau organisasi dengan karakteristik berbeda. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas konteks kajian, memasukkan variabel tambahan seperti budaya organisasi, komitmen, dan kepuasan kerja, serta mempertimbangkan analisis multigrup atau moderasi agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai dinamika organisasi.

6. Referensi

- Amin, F. A. B. M., Mokhtar, N. M., Ibrahim, F. A. B., & bin Nordin, M. N. (2021). A review of the job satisfaction theory for special education perspective. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(11), 5224–5228.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice: A guide to the theory and practice of people management*. Kogan Page Publishers.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job demands–resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10(1), 25–53.

RESEARCH ARTICLE

- Bass, B. M., & Bass, R. (2008). *Handbook of leadership: Theory, research, and application*. Free Press.
- Beydoun, A. R., & Saleh, R. F. (2023). Literature review on training and development in work setting. *BAU Journal-Society, Culture and Human Behavior*, 4(2), 13.
- Chandra, C. R. H., Kristy, E. V., Hasibuan, A. F., Fariha, N. F., & M. Nastain, M. N. (2023). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Marga Agung Tahun 2022. *JKOMDIS: Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Media Sosial*, 3(1), 1–7. <https://doi.org/10.47233/jkomdis.v3i1.457>.
- Clampitt, P. G., & DeKoch, B. (2023). Five Ways Leaders Can Turn Pushback Into Progress. *MIT Sloan Management Review*, 65(1), 1–4.
- Cooper, C., Patnaik, S., & Rodriguez, R. V. (2025). *Advancing positive organizational behavior*. Taylor & Francis.
- Daft, R. L. (2014). *Managing in a new era*. Jossey-Bass.
- Dessler, G. (2011). *Human resource management twelfth edition*. Upper Saddle River, New.
- Dessler, G. (2020). *Fundamentals of human resource management*. Pearson.
- Drucker, P. F. (2020). *The essential drucker*. Routledge.
- Farhan Saputra. (2021). Leadership, Communication, and Work Motivation in Determining the Success of Professional Organizations. *Journal of Law, Politic and Humanities*, 1(2), 59–70. <https://doi.org/10.38035/jlph.v1i2.54>.
- Fiqri Ikbil Namaradzani, A. J., & N. (2024). The Influence of Organizational Communication and Work Motivation on Employee Performance. *Jurnal Inovasi Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2), 289–303.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program smartpls 3.0 untuk penelitian empiris* (Vol. 4, Issue 1). Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Hackman, R., Lawler, E., & Oldham, G. (2015). Job characteristics theory. In *Organizational Behavior*. Routledge.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook*. Springer Nature.
- Herzberg, F. (2015). *Motivation-hygiene theory*. Organizational Behavior.
- Ibrahim, M., Saputra, J., Adam, M., & Yunus, M. (2022). Organizational Culture, Employee
- Islam, M. N., Furuoka, F., & Idris, A. (2021). Mapping the relationship between transformational leadership, trust in leadership and employee championing behavior during organizational change. *Asia Pacific Management Review*, 26(2), 95–102. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2020.09.002>.
- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2017). *Organizational behavior*. Pearson.
- Keyton, J., & Beck, S. J. (2023). Relational communication in groups. In *Group Communication* (pp. 147–160). Routledge.

RESEARCH ARTICLE

- Kreps, G. L. (2025). Communication and Effective Interprofessional. *Interprofessional Communication in Health and Social Care: Theoretical Perspectives on Practical Realities*, 25.
- Legate, A. E., Ringle, C. M., & Hair Jr, J. F. (2024). PLS-SEM: a method demonstration in the R statistical environment. *Human Resource Development Quarterly*, 35(4), 501–529.
- Locke, E. A., & Latham, G. (2021). How can we do management research that is valid and useful? *Leadership: Leaders, Followers, and Context*.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2019). The development of goal setting theory: A half century retrospective. *Motivation Science*, 5(2), 93.
- Manshi, & Sunil K. Mishra. (2019). Self-Leadership as a Tool for Enhancing Performance at Workplace. *GIS Business*, 14(6), 76–88. <https://doi.org/10.26643/gis.v14i6.11628>.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*. <https://doi.org/10.1037/h0054346>.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. A. (2017). *Human resource management*. Cengage learning.
- McClelland, D. C. (1987). *Human motivation*. Cup Archive.
- Mintzberg, H. (2023). *Understanding organizations...finally! structuring in sevens*.
- Motivation, Workload and Employee Performance: A Mediating Role of Communication. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 19, 54–61. <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.6>.
- Northouse, P. G. (2025). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Piowar-Sulej, K., & Iqbal, Q. (2023). Leadership styles and sustainable performance: A systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 382, 134600.
- Placement, W., Employee, A., Through, P., & Motivation, W. (2021). *Performance through work motivation*, 19(2).
- Rachmad, Y. E. (2022). *Communication Optimization Theory*.
- Randolph, S. (2021). A Review of Selected Works of James MacGregor Burns. *Journal of Character and Leadership Development*, 8(1).
- Risal, Z., Hakim, R., & Abdullah, A. R. (2023). *Metode Penelitian dan Pengembangan Research and Development (R&D)–Konsep, Teori-Teori, dan Desain Penelitian*.
- Ryan, R. M. (2023). *The Oxford handbook of self-determination theory*. Oxford University Press.
- Silviani, I. (2020). *Komunikasi organisasi*. Scopindo Media Pustaka.
- Sugiyono, S., & Lestari, P. (2021). *Metode penelitian komunikasi (Kuantitatif, kualitatif, dan cara mudah menulis artikel pada jurnal internasional)*. Alvabeta Bandung, CV.

RESEARCH ARTICLE

Susilo, D. (2018). *Transformational leadership: a style of motivating employees*. MEC-J (Management and Economics Journal), 2(2), 109–116.

Timur Sari, A. G. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 2(1), 14–19. <https://doi.org/10.58765/ekobil.v2i1.105>.

Triningsih, F., Kurniawan, A. P., & ... (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Imigrasi Kelas II TPI Maumere. *Nian Tana Sikka: Jurnal ...*, 1(6).

UFUOPHU-BIRI, E., & AYEWUMI, E. T. (2022). Influence of Organization Communication on Employee'S Job Motivation and Job Performance in the Broadcast Organizations in Nigeria. *Journal of Public Administration, Finance and Law*, 24, 223–240. <https://doi.org/10.47743/jopaf1-2022-24-21>.

Vroom, V., Porter, L., & Lawler, E. (2015). *Expectancy theories*. In *Organizational behavior 1* (pp. 94–113). Routledge.

Xenikou, A., & Furnham, A. (2022). Leadership and organizational culture. *Handbook of Research Methods for Organisational Culture*, 23–38.

Yukl, G. A. (2013). *Leadership in organizations (Global ed.)*. Essex: Pearson.

Zarvedi, R., Yusuf, R., & Ibrahim, M. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Serta Implikasinya Pada Kinerja Sekretariat Kabupaten Pidie Jaya. *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam*, 2(2), 201–217. <https://doi.org/10.24815/jped.v2i2.6694>.