

Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif terhadap Loyalitas Anggota melalui Kepuasan Kerja pada Organisasi Kemasyarakatan Kosgoro 1957 DKI Jakarta

Slamet N Riyadi¹, Muh Nur Sadik², Asrarudin³

¹ Institut Bisnis & Informatika Kosgoro 1957 (IBI-K 57), slametrniyadi1912@gmail.com

² Institut Bisnis & Informatika Kosgoro 1957 (IBI-K 57), profsadik15@gmail.com

³ Institut Bisnis & Informatika Kosgoro 1957 (IBI-K 57), asrarudinmau@gmail.com

Info Artikel

Article history:

Received Jul, 2026

Revised Okt, 2026

Accepted Okt, 2026

Kata Kunci:

Kepemimpinan Partisipatif;
Kepuasan Kerja; Loyalitas
Anggota; Mediasi; Organisasi
Kemasyarakatan

Keywords:

Community Organization; Job
Satisfaction; Mediation; Member
Loyalty; Participative Leadership

ABSTRAK

Loyalitas anggota merupakan salah satu faktor penting dalam menjaga keberlanjutan organisasi kemasyarakatan. dengan, tingkat loyalitas anggota sering dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan dan kepuasan kerja yang dirasakan selama berorganisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap loyalitas anggota dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Organisasi Kemasyarakatan Kosgoro 1957 Provinsi DKI Jakarta. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Dengan sampel sebanyak 92 responden ditentukan menggunakan rumus Slovin. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima poin. Analisis data menggunakan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan loyalitas anggota, serta kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas anggota. Selain itu, kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara kepemimpinan partisipatif dan loyalitas anggota. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian model mediasi kepuasan kerja dalam konteks organisasi kemasyarakatan, yang masih relatif terbatas dalam kajian manajemen organisasi nirlaba di Indonesia. Implikasi penelitian menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan partisipatif yang didukung oleh peningkatan kepuasan kerja dapat menjadi strategi efektif dalam memperkuat loyalitas anggota dan meningkatkan keberlanjutan organisasi.

ABSTRACT

Member loyalty is one of the key factors in ensuring the sustainability of community organizations. However, the level of member loyalty is often influenced by leadership quality and the job satisfaction experienced by members during their organizational involvement. This study aims to examine the effect of participative leadership on member loyalty, with job satisfaction serving as a mediating variable, in the Kosgoro 1957 Community Organization, Jakarta Province. The study employed a quantitative approach using a survey method. A total of 92 respondents were selected using the Slovin formula. Data were collected through a structured questionnaire based on a five-point Likert scale. Data analysis was conducted using *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) with the assistance of SmartPLS 4 software. The findings indicate that participative leadership has a positive effect on both job satisfaction and member loyalty, while job satisfaction also positively influences member loyalty. Furthermore, job

satisfaction was found to mediate the relationship between participative leadership and member loyalty. The novelty of this study lies in examining the mediating role of job satisfaction within the context of community organizations, an area that remains relatively underexplored in nonprofit management research in Indonesia. The findings imply that implementing participative leadership supported by improved job satisfaction can serve as an effective strategy to strengthen member loyalty and enhance organizational sustainability.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Name: Slamet N Riyadi

Institution: Institut Bisnis & Informatika Kosgoro 1957 (IBI-K 57)

Email: slametnriyadi1912@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan partisipatif merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan yang menempatkan anggota organisasi sebagai bagian penting dalam proses pengambilan keputusan melalui komunikasi dua arah, pemberian kesempatan menyampaikan gagasan, pelibatan dalam penyelesaian masalah, serta pendelegasian wewenang secara proporsional. Gaya kepemimpinan ini tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pengembangan kualitas hubungan antara pemimpin dan anggota sehingga tercipta rasa saling percaya, komitmen, dan tanggung jawab bersama (Robbins & Judge, 2013; Yukl, 2020). Dalam perspektif *Social Exchange Theory* Blau (1964), ketika organisasi memberikan perlakuan yang adil, kesempatan berpartisipasi, dan penghargaan terhadap kontribusi anggotanya, maka anggota akan membalas melalui sikap positif berupa kepuasan, komitmen, dan loyalitas terhadap organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan partisipatif dipandang sebagai salah satu strategi yang mampu meningkatkan efektivitas organisasi, terutama pada organisasi yang berbasis sukarela (*voluntary organization*), seperti organisasi kemasyarakatan.

Organisasi kemasyarakatan memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan organisasi bisnis maupun instansi pemerintah karena keberlangsungan organisasi sangat ditentukan oleh tingkat partisipasi, komitmen, dan loyalitas anggotanya. Tidak adanya hubungan kerja formal serta dominasi motivasi intrinsik menyebabkan loyalitas anggota menjadi aset utama dalam menjaga keberlanjutan organisasi. Pada organisasi kemasyarakatan, loyalitas tercermin melalui kesediaan anggota untuk tetap bertahan, berpartisipasi aktif dalam setiap kegiatan, mematuhi aturan organisasi, serta berkontribusi dalam mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kualitas program kerja, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam membangun hubungan yang harmonis dengan seluruh anggota organisasi.

Fenomena yang terjadi pada Organisasi Kemasyarakatan Kosgoro 1957 Provinsi DKI Jakarta menunjukkan adanya kecenderungan penurunan partisipasi aktif anggota dalam beberapa tahun terakhir. Meskipun jumlah anggota terdaftar mengalami peningkatan, persentase anggota yang aktif mengikuti kegiatan organisasi justru mengalami penurunan, sementara jumlah anggota pasif terus meningkat. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya penurunan loyalitas anggota yang apabila tidak segera diatasi dapat berdampak terhadap efektivitas pelaksanaan program organisasi, proses

kaderisasi, keberlanjutan organisasi, serta kemampuan organisasi dalam menjalankan fungsi sosialnya. Fenomena tersebut menjadi tantangan strategis bagi organisasi kemasyarakatan di era modern yang ditandai oleh meningkatnya mobilitas sosial, perubahan pola komunikasi digital, serta semakin tingginya ekspektasi anggota terhadap keterbukaan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan.

Berbagai penelitian menjelaskan bahwa salah satu faktor yang berpengaruh terhadap loyalitas anggota adalah kepemimpinan partisipatif. Pemimpin yang mampu melibatkan anggota dalam proses perencanaan, pengambilan keputusan, dan evaluasi organisasi akan menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*) yang lebih kuat dibandingkan gaya kepemimpinan yang bersifat otoriter. Namun demikian, implementasi kepemimpinan partisipatif dalam organisasi kemasyarakatan sering menghadapi berbagai keterbatasan, seperti budaya organisasi yang masih hierarkis, dominasi pengambilan keputusan oleh elite organisasi, rendahnya intensitas komunikasi dua arah, serta belum optimalnya pemberdayaan anggota. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan partisipatif belum sepenuhnya mampu menjawab permasalahan rendahnya loyalitas anggota sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memahami mekanisme hubungan antarvariabel secara lebih komprehensif.

Dalam kajian perilaku organisasi, kepuasan kerja dipandang sebagai salah satu mekanisme psikologis yang mampu menjelaskan bagaimana kepemimpinan memengaruhi loyalitas anggota. Pada organisasi kemasyarakatan, konsep kepuasan kerja tidak semata-mata berkaitan dengan kompensasi finansial, tetapi lebih menekankan pada kepuasan intrinsik berupa penghargaan, kesempatan berpartisipasi, hubungan interpersonal yang harmonis, pengakuan atas kontribusi, serta kebermaknaan aktivitas organisasi. Oleh karena itu, kepuasan kerja diperkirakan berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap loyalitas anggota. Pemahaman mengenai mekanisme mediasi tersebut menjadi penting karena mampu memberikan penjelasan yang lebih utuh mengenai proses terbentuknya loyalitas anggota dalam organisasi non-profit.

Telaah literatur menunjukkan bahwa penelitian mengenai hubungan kepemimpinan partisipatif dan loyalitas organisasi telah berkembang cukup pesat selama beberapa dekade terakhir. Kajian awal yang menjadi landasan utama berasal dari House & Mitchell (1974) melalui *Path-Goal Theory*, yang menjelaskan bahwa perilaku pemimpin yang mendukung serta melibatkan bawahan mampu meningkatkan motivasi dan komitmen terhadap organisasi. Selanjutnya, teori pertukaran sosial yang dikembangkan oleh Blau (1964) memberikan dasar konseptual bahwa hubungan timbal balik antara pemimpin dan anggota akan menghasilkan sikap positif berupa kepuasan dan loyalitas. Perkembangan berikutnya menunjukkan bahwa penelitian tidak lagi hanya menguji pengaruh langsung kepemimpinan terhadap loyalitas, tetapi juga mulai memasukkan berbagai variabel mediasi seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, keadilan organisasi, dan *employee engagement* untuk menjelaskan mekanisme hubungan antarvariabel secara lebih komprehensif.

Penelitian-penelitian mutakhir memperlihatkan bahwa kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan loyalitas anggota pada berbagai jenis organisasi. Robbins & Judge (2023) menegaskan bahwa pelibatan anggota dalam proses pengambilan keputusan mampu meningkatkan motivasi intrinsik dan kepuasan kerja. Penelitian Hair et al. (2022) juga menunjukkan bahwa model mediasi memberikan kemampuan prediksi yang lebih baik dibandingkan model hubungan langsung. Di Indonesia, beberapa penelitian menemukan bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap loyalitas organisasi, namun sebagian besar penelitian tersebut masih dilakukan pada perusahaan profit, lembaga pendidikan, rumah sakit, koperasi, maupun instansi pemerintah. Penelitian pada organisasi kemasyarakatan masih relatif terbatas sehingga karakteristik loyalitas anggota berbasis sukarela belum banyak dijelaskan secara empiris.

Meskipun penelitian mengenai kepemimpinan partisipatif telah berkembang, masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian (*research gap*). Pertama, sebagian besar penelitian

dilakukan pada organisasi profit yang memiliki karakteristik hubungan kerja formal dan sistem kompensasi yang jelas, sedangkan penelitian pada organisasi kemasyarakatan yang berbasis pengabdian dan sukarelawan masih sangat terbatas. Kedua, penelitian yang menguji secara simultan hubungan antara kepemimpinan partisipatif, kepuasan kerja, dan loyalitas anggota melalui pendekatan mediasi masih relatif sedikit. Ketiga, penelitian yang secara khusus menjadikan Organisasi Kemasyarakatan Kosgoro 1957 sebagai objek penelitian hampir belum ditemukan, padahal organisasi ini memiliki karakteristik historis, ideologis, dan struktural yang berbeda dibandingkan organisasi lainnya. Keempat, sebagian besar penelitian sebelumnya hanya menekankan hubungan langsung antarvariabel sehingga mekanisme psikologis yang menjelaskan terbentuknya loyalitas anggota belum sepenuhnya terungkap.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap loyalitas anggota dengan menempatkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Organisasi Kemasyarakatan Kosgoro 1957 Provinsi DKI Jakarta. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan bukti empiris mengenai mekanisme hubungan antarvariabel sekaligus memperluas penerapan teori kepemimpinan partisipatif dan teori pertukaran sosial dalam konteks organisasi kemasyarakatan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia sektor non-profit yang hingga saat ini masih relatif terbatas dibandingkan penelitian pada organisasi bisnis.

Kontribusi penelitian ini terletak pada tiga aspek utama. Pertama, kontribusi teoritis berupa pengembangan model konseptual yang mengintegrasikan kepemimpinan partisipatif, kepuasan kerja, dan loyalitas anggota dalam konteks organisasi kemasyarakatan. Kedua, kontribusi empiris melalui pengujian model mediasi menggunakan pendekatan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) sehingga mampu menjelaskan hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel secara lebih komprehensif. Ketiga, kontribusi praktis berupa rekomendasi bagi pengurus Kosgoro 1957 dalam merancang strategi kepemimpinan yang lebih partisipatif untuk meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas anggota secara berkelanjutan.

Berdasarkan kerangka konseptual yang dikembangkan, penelitian ini mengajukan empat hipotesis, yaitu: (H1) kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja anggota; (H2) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas anggota; (H3) kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap loyalitas anggota; dan (H4) kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap loyalitas anggota. Pengujian hipotesis tersebut diharapkan mampu menghasilkan model empiris yang dapat menjelaskan faktor-faktor penentu loyalitas anggota organisasi kemasyarakatan secara lebih komprehensif.

Implikasi penelitian ini tidak hanya memberikan penguatan terhadap pengembangan teori kepemimpinan dan perilaku organisasi, tetapi juga menjadi dasar bagi pengambilan keputusan manajerial dalam meningkatkan kualitas tata kelola organisasi kemasyarakatan. Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai dasar penyusunan kebijakan pengembangan kepemimpinan, peningkatan partisipasi anggota, penguatan sistem komunikasi organisasi, serta perancangan program pemberdayaan anggota yang berorientasi pada peningkatan loyalitas organisasi. Dengan demikian, penelitian ini memiliki relevansi akademik sekaligus praktis dalam mendukung keberlanjutan organisasi kemasyarakatan di Indonesia.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Kepemimpinan Partisipatif*

Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*) merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan yang menekankan keterlibatan anggota dalam proses pengambilan keputusan, penyelesaian masalah, serta penyusunan kebijakan organisasi. Berbeda dengan gaya kepemimpinan otoriter yang memusatkan seluruh keputusan pada pemimpin, kepemimpinan partisipatif memberikan ruang bagi anggota untuk menyampaikan ide, pendapat, dan aspirasi sehingga tercipta komunikasi dua arah dan

hubungan kerja yang lebih kolaboratif (Yukl, 2020). Robbins & Judge (2023) menjelaskan bahwa pemimpin yang menerapkan kepemimpinan partisipatif cenderung mampu meningkatkan motivasi, rasa memiliki (*sense of belonging*), serta komitmen anggota terhadap organisasi karena mereka merasa dihargai sebagai bagian penting dalam proses organisasi.

Landasan teoritis kepemimpinan partisipatif dapat dijelaskan melalui *Path-Goal Theory* yang dikembangkan oleh House & Mitchell (1974). Teori ini menjelaskan bahwa efektivitas seorang pemimpin dipengaruhi oleh kemampuannya dalam menyesuaikan perilaku kepemimpinan dengan kebutuhan anggota dan situasi organisasi. Salah satu perilaku yang direkomendasikan adalah kepemimpinan partisipatif, yaitu pemimpin secara aktif meminta masukan anggota sebelum menetapkan keputusan. Pendekatan tersebut terbukti mampu meningkatkan kepuasan, motivasi, dan komitmen anggota terhadap organisasi.

Perkembangan penelitian mengenai kepemimpinan partisipatif menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan organisasi, tetapi juga mampu memperkuat inovasi, kreativitas, serta loyalitas anggota. Meta-analisis yang dilakukan oleh Eva et al. (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior*, dan komitmen organisasi. Penelitian terbaru oleh Ali (2023) juga menemukan bahwa pelibatan anggota dalam pengambilan keputusan meningkatkan kualitas komunikasi organisasi dan memperkuat kepercayaan terhadap pimpinan. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif merupakan determinan penting dalam membangun hubungan jangka panjang antara pemimpin dan anggota organisasi.

Dalam konteks organisasi kemasyarakatan, kepemimpinan partisipatif menjadi semakin relevan karena karakteristik organisasi yang berbasis kesukarelawanan menuntut adanya pendekatan yang demokratis dan inklusif. Anggota organisasi tidak hanya membutuhkan arahan, tetapi juga kesempatan untuk berkontribusi terhadap pengembangan organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan kepemimpinan partisipatif sebagai variabel independen yang diprediksi mampu meningkatkan kepuasan kerja sekaligus loyalitas anggota.

2.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan sikap positif individu terhadap pekerjaannya sebagai hasil evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dijalankan (Robbins & Judge, 2013). Kepuasan kerja menggambarkan sejauh mana harapan individu sesuai dengan kondisi yang diterima selama menjalankan aktivitas dalam organisasi. Menurut Dessler (2020), kepuasan kerja muncul ketika individu memperoleh penghargaan, kesempatan berkembang, hubungan interpersonal yang baik, serta lingkungan kerja yang mendukung. Dengan demikian, kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor ekonomi, tetapi juga oleh faktor psikologis dan sosial.

Dasar teoritis kepuasan kerja banyak dijelaskan melalui *Two-Factor Theory* yang dikembangkan oleh Herzberg et al. (1959). Teori tersebut membedakan faktor kepuasan (*motivator factors*) seperti pencapaian, pengakuan, dan pengembangan diri dengan faktor ketidakpuasan (*hygiene factors*) seperti kebijakan organisasi, hubungan interpersonal, dan kondisi kerja. Dalam organisasi non-profit, faktor motivator memiliki pengaruh yang lebih dominan karena anggota lebih mengutamakan penghargaan sosial, kesempatan berkontribusi, dan makna aktivitas organisasi dibandingkan insentif finansial.

Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan komitmen dan loyalitas organisasi. Judge et al. (2020) menyimpulkan bahwa individu yang memiliki kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap organisasi, tingkat absensi yang lebih rendah, dan kecenderungan bertahan yang lebih tinggi. Penelitian oleh Nguyen et al. (2022) menemukan bahwa

kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan partisipatif dan loyalitas karyawan. Sementara itu, penelitian Wulandari et al. (2023) di Indonesia menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi faktor dominan dalam meningkatkan komitmen organisasi melalui terciptanya hubungan interpersonal yang harmonis dan kepemimpinan yang mendukung.

Pada organisasi kemasyarakatan, kepuasan kerja lebih tepat dimaknai sebagai kepuasan anggota terhadap pengalaman berorganisasi, meliputi kesempatan berpartisipasi, penghargaan atas kontribusi, hubungan sosial yang harmonis, serta dukungan pimpinan terhadap pengembangan anggota. Oleh karena itu, penelitian ini memposisikan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang menjelaskan mekanisme pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap loyalitas anggota.

2.3 Loyalitas

Loyalitas anggota merupakan komitmen individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi serta bersedia memberikan kontribusi terbaik bagi pencapaian tujuan organisasi. Loyalitas tidak hanya ditunjukkan melalui lamanya seseorang menjadi anggota, tetapi juga melalui kesediaan mematuhi aturan organisasi, berpartisipasi aktif dalam kegiatan, menjaga nama baik organisasi, serta mempertahankan komitmen dalam berbagai kondisi (Allen & Meyer, 1990). Menurut Sudaryono (2014), loyalitas merupakan bentuk kesetiaan yang muncul karena adanya keterikatan emosional, rasa memiliki, dan keyakinan terhadap nilai-nilai organisasi.

Konsep loyalitas anggota dalam penelitian ini didasarkan pada Social Exchange Theory yang dikembangkan oleh Blau (1964). Teori tersebut menjelaskan bahwa hubungan antara organisasi dan anggotanya merupakan hubungan timbal balik (*reciprocal relationship*). Ketika anggota memperoleh perlakuan yang adil, dukungan, kesempatan berkembang, serta penghargaan dari organisasi, maka anggota akan memberikan balasan berupa komitmen, loyalitas, dan perilaku positif terhadap organisasi. Dengan demikian, loyalitas dipandang sebagai konsekuensi logis dari kualitas hubungan antara pemimpin dan anggota organisasi.

Perkembangan penelitian mengenai loyalitas organisasi menunjukkan bahwa loyalitas dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kepemimpinan, kepuasan kerja, keadilan organisasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi. Meyer et al. (2002) menjelaskan bahwa loyalitas berkembang melalui tiga dimensi utama, yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Penelitian terbaru oleh Hair et al. (2022) menunjukkan bahwa loyalitas anggota lebih mudah dijelaskan melalui model hubungan langsung dan tidak langsung dibandingkan hanya menggunakan model regresi sederhana. Sementara itu, penelitian Saputra (2023) menemukan bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap loyalitas anggota organisasi melalui peningkatan kepuasan dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Meskipun penelitian mengenai loyalitas organisasi telah berkembang cukup pesat, sebagian besar penelitian masih dilakukan pada perusahaan profit, instansi pemerintah, dan lembaga pendidikan. Penelitian pada organisasi kemasyarakatan, khususnya yang menguji loyalitas anggota berbasis kesukarelawanan dengan memasukkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan mampu memperkaya literatur mengenai perilaku organisasi sektor non-profit sekaligus memberikan model empiris yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan loyalitas anggota melalui kepuasan kerja pada Organisasi Kemasyarakatan Kosgoro 1957 Provinsi DKI Jakarta.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory survey, yaitu penelitian yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara kepemimpinan partisipatif, kepuasan kerja, dan loyalitas anggota melalui pengujian hipotesis secara empiris. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu memberikan pengukuran yang objektif terhadap hubungan antarvariabel menggunakan analisis statistik inferensial (Sugiyono, 2023). Desain penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu menguji pengaruh langsung kepemimpinan partisipatif terhadap loyalitas anggota maupun pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Penelitian dilaksanakan pada Organisasi Kemasyarakatan Kosgoro 1957 Provinsi DKI Jakarta. Lokasi penelitian dipilih secara purposive karena organisasi tersebut merupakan salah satu organisasi kemasyarakatan yang memiliki struktur kepengurusan aktif, jumlah anggota yang relatif besar, serta menghadapi dinamika organisasi berupa penurunan tingkat partisipasi anggota dalam beberapa tahun terakhir. Karakteristik organisasi yang berbasis kesukarelawanan (*voluntary organization*) menjadikan Kosgoro 1957 sebagai objek penelitian yang relevan untuk mengkaji hubungan antara kepemimpinan partisipatif, kepuasan kerja, dan loyalitas anggota.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada anggota aktif Kosgoro 1957 Provinsi DKI Jakarta, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen organisasi, laporan keanggotaan, Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga (AD/ART), laporan kegiatan organisasi, serta berbagai referensi ilmiah berupa buku, jurnal nasional dan internasional bereputasi, serta peraturan perundang-undangan yang relevan dengan penelitian.

Populasi penelitian adalah seluruh anggota aktif Kosgoro 1957 Provinsi DKI Jakarta yang tercatat dalam database kepengurusan tahun 2025 sebanyak 1.200 anggota. Mengingat populasi tersebar pada beberapa wilayah administrasi dan memiliki karakteristik yang heterogen, Teknik ini dipilih agar setiap wilayah kepengurusan memperoleh peluang yang sama untuk menjadi responden sehingga sampel yang dihasilkan lebih representatif terhadap populasi penelitian. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (*margin of error*) sebesar 10%, sehingga diperoleh kebutuhan minimum sebanyak 92 responden.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara langsung maupun melalui media digital (*online questionnaire*) kepada responden yang memenuhi kriteria penelitian. Sebelum digunakan dalam penelitian utama, instrumen penelitian terlebih dahulu dilakukan uji coba (*pilot test*) untuk memastikan bahwa setiap butir pernyataan memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang memadai. Selain penyebaran kuesioner, peneliti juga melakukan observasi terhadap aktivitas organisasi serta studi dokumentasi sebagai data pendukung dalam menjelaskan fenomena penelitian.

Variabel penelitian terdiri atas kepemimpinan partisipatif sebagai variabel independen (X), kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Z), dan loyalitas anggota sebagai variabel dependen (Y). Kepemimpinan partisipatif diukur melalui indikator keterlibatan anggota dalam pengambilan keputusan, komunikasi dua arah, konsultasi, delegasi wewenang, dan keterbukaan pemimpin terhadap masukan anggota (Yukl, 2020). Kepuasan kerja diukur melalui kepuasan terhadap aktivitas organisasi, penghargaan yang diterima, hubungan sosial antaranggota, dukungan pimpinan, serta kesempatan mengembangkan diri (Robbins & Judge, 2013). Loyalitas anggota diukur melalui indikator komitmen terhadap organisasi, kepatuhan terhadap aturan organisasi, tanggung jawab menjalankan tugas, rasa memiliki (*sense of belonging*), dan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi (Allen & Meyer, 1990). Seluruh indikator diukur menggunakan Skala Likert lima poin, mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan skor 5 (sangat setuju).

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Metode PLS-SEM dipilih karena

mampu menganalisis hubungan kausal yang kompleks, menguji variabel mediasi, serta tidak mensyaratkan distribusi data normal secara ketat sehingga sesuai digunakan pada penelitian sosial dengan ukuran sampel yang relatif terbatas (Hair et al., 2022). Tahapan analisis meliputi analisis statistik deskriptif, evaluasi model pengukuran (*outer model*) melalui uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk, kemudian dilanjutkan dengan evaluasi model struktural (*inner model*) melalui pengujian nilai koefisien determinasi (R^2), *effect size* (f^2), *predictive relevance* (Q^2), *Goodness of Fit*, serta pengujian hipotesis menggunakan prosedur bootstrapping untuk memperoleh nilai *path coefficient*, *t-statistic*, dan *p-value*. Pengaruh mediasi kepuasan kerja dianalisis menggunakan uji pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) sesuai prosedur PLS-SEM.

Dalam pelaksanaan penelitian terdapat beberapa potensi kendala, antara lain keterbatasan waktu responden dalam mengisi kuesioner, kemungkinan munculnya *non-response bias*, serta adanya kecenderungan responden memberikan jawaban yang bersifat sosial (*social desirability bias*). Untuk meminimalkan kendala tersebut, peneliti menjamin kerahasiaan identitas responden, memberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian sebelum pengisian kuesioner, serta melakukan pengecekan kelengkapan data sebelum proses analisis statistik dilakukan.

Metode penelitian ini memiliki beberapa keunggulan dibandingkan penelitian sebelumnya. Pertama, penelitian menggunakan model mediasi sehingga mampu menjelaskan mekanisme pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap loyalitas anggota secara lebih komprehensif dibandingkan model hubungan langsung. Kedua, penggunaan PLS-SEM memungkinkan pengujian hubungan antarvariabel laten secara simultan dengan tingkat akurasi yang tinggi meskipun ukuran sampel relatif kecil. Ketiga, objek penelitian berupa organisasi kemasyarakatan memberikan kontribusi empiris baru karena sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada organisasi bisnis maupun instansi pemerintah. Dengan demikian, metode yang digunakan diharapkan mampu menghasilkan model empiris yang valid dan memberikan kontribusi teoritis maupun praktis terhadap pengembangan kajian kepemimpinan partisipatif dan perilaku organisasi pada sektor non-profit.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Partisipatif terhadap Loyalitas Anggota dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada Organisasi Kemasyarakatan Kosgoro 1957 Provinsi DKI Jakarta. Analisis data dilakukan menggunakan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS. Pendekatan ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan kausal antarvariabel laten secara simultan serta menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh hubungan antarvariabel memiliki arah hubungan positif. Besarnya pengaruh antar variabel disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Total Effects

	Kepemimpinan Partisipatif	Kepuasan Kerja	Loyalitas
Kepemimpinan Partisipatif		0,624	0,777
Kepuasan Kerja			0,521
Loyalitas			

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS (2026).

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa Kepemimpinan Partisipatif memberikan pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja dengan koefisien sebesar 0,624. Nilai tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat penerapan kepemimpinan partisipatif dalam organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja anggota. Kepemimpinan yang memberikan kesempatan kepada anggota untuk terlibat dalam pengambilan keputusan, memberikan ruang komunikasi yang

terbuka, serta menghargai pendapat anggota terbukti mampu meningkatkan kepuasan anggota terhadap organisasi.

Selanjutnya, hubungan antara Kepemimpinan Partisipatif dan Loyalitas Anggota menghasilkan koefisien pengaruh sebesar 0,777. Nilai tersebut merupakan pengaruh terbesar dibandingkan hubungan lainnya. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif menjadi faktor dominan dalam membentuk loyalitas anggota organisasi. Semakin baik kualitas kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi pula komitmen anggota untuk mempertahankan keanggotaan, mendukung program organisasi, serta menjaga reputasi organisasi.

Sementara itu, Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Loyalitas Anggota dengan nilai koefisien sebesar 0,521. Hal tersebut menunjukkan bahwa meningkatnya kepuasan anggota terhadap aktivitas organisasi, hubungan kerja, penghargaan, dan dukungan pimpinan akan meningkatkan loyalitas anggota terhadap organisasi.

Selain pengaruh langsung, penelitian ini juga menguji pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi Kepuasan Kerja. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Specific Indirect Effects

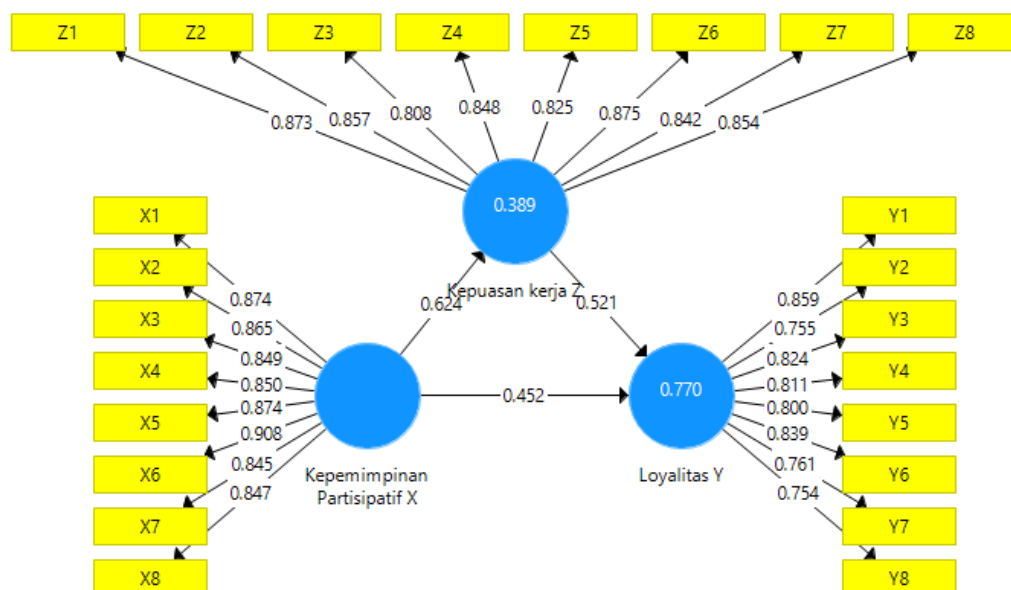
	Specific Indirect Effects
Kepemimpinan Partisipatif -> Kepuasan Kerja -> Loyalitas	0,325

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS (2026).

Berdasarkan Tabel 2 diperoleh nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,325. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Kepemimpinan Partisipatif tidak hanya memengaruhi Loyalitas Anggota secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan Kepuasan Kerja. Dengan demikian, Kepuasan Kerja berfungsi sebagai mekanisme yang memperkuat hubungan antara Kepemimpinan Partisipatif dan Loyalitas Anggota.

Model pengukuran (outer model) digunakan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas indikator dalam mengukur konstruk laten, yaitu Kepemimpinan Partisipatif, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas. Evaluasi dilakukan melalui nilai outer loading, dimana indikator dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai loading factor di atas 0,70 (Hair et al., 2022).

Berdasarkan hasil analisis menggunakan SmartPLS diperoleh nilai outer loading sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Hasil Model Pengukuran dan Model Struktural

Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,70, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid dan mampu merepresentasikan konstruk yang diukur.

Tabel 3. Nilai Outer Loading

	Kepemimpinan Partisipatif	Kepuasan Kerja	Loyalitas
X1	0,874		
X2	0,865		
X3	0,849		
X4	0,850		
X5	0,874		
X6	0,908		
X7	0,845		
X8	0,847		
Y1			0,859
Y2			0,755
Y3			0,824
Y4			0,811
Y5			0,800
Y6			0,839
Y7			0,761
Y8			0,754
Z1		0,873	
Z2		0,857	
Z3		0,808	
Z4		0,848	
Z5		0,825	
Z6		0,875	
Z7		0,842	
Z8		0,854	

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa seluruh indikator memiliki nilai loading factor berkisar antara 0,754 hingga 0,908. Nilai tersebut telah memenuhi kriteria validitas konvergen karena seluruh indikator berada di atas batas minimum 0,70 (Hair et al., 2022).

Pada variabel Kepemimpinan Partisipatif, indikator X6 memiliki nilai loading tertinggi (0,908), sehingga merupakan indikator yang paling kuat dalam merefleksikan kepemimpinan partisipatif. Sebaliknya, indikator X7 memiliki nilai loading paling rendah (0,845), namun tetap berada di atas batas yang dipersyaratkan sehingga tetap dinyatakan valid.

Pada variabel Kepuasan Kerja, indikator Z6 mempunyai nilai loading tertinggi (0,875), sedangkan indikator Z3 memiliki loading terendah (0,808). Seluruh indikator tetap memenuhi kriteria validitas konvergen.

Pada variabel Loyalitas, indikator Y1 merupakan indikator paling dominan dengan nilai loading 0,859, sedangkan indikator Y8 memiliki loading terendah sebesar 0,754. Walaupun merupakan nilai terendah pada konstruk Loyalitas, indikator tersebut masih memenuhi batas minimal sehingga tetap dipertahankan.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Partisipatif terhadap Loyalitas Anggota dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada Organisasi Kemasyarakatan Kosgoro 1957 Provinsi DKI Jakarta. Berdasarkan hasil analisis menggunakan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), diperoleh temuan bahwa

Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,624, serta berpengaruh langsung terhadap Loyalitas Anggota sebesar 0,452. Selain itu, Kepuasan Kerja juga berpengaruh positif terhadap Loyalitas Anggota dengan koefisien sebesar 0,521. Hasil analisis pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berperan sebagai variabel mediasi dengan nilai specific indirect effect sebesar 0,325, sehingga peningkatan kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan loyalitas anggota baik secara langsung maupun melalui peningkatan kepuasan kerja.

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan teori kepemimpinan partisipatif dan *Social Exchange Theory*, khususnya dalam konteks organisasi kemasyarakatan. Penelitian ini memperlihatkan bahwa loyalitas anggota tidak hanya dibangun melalui hubungan langsung antara pemimpin dan anggota, tetapi juga dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja yang dirasakan anggota selama berpartisipasi dalam organisasi. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi mekanisme penting yang memperkuat pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap loyalitas anggota.

Secara praktis, hasil penelitian memberikan implikasi bagi pengurus Organisasi Kemasyarakatan Kosgoro 1957 maupun organisasi kemasyarakatan lainnya untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif melalui peningkatan keterlibatan anggota dalam proses pengambilan keputusan, komunikasi yang terbuka, pemberian penghargaan terhadap kontribusi anggota, serta penciptaan lingkungan organisasi yang kondusif. Strategi tersebut diharapkan mampu meningkatkan kepuasan kerja anggota sehingga berdampak pada meningkatnya loyalitas dan keberlanjutan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, M. (2023). Participative Leadership and Organizational Trust in Non-Profit Settings. *Journal of Organizational Behavior Studies*, 15(2), 112–128.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. Wiley.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132.
- G., D. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- 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 edition). Sage.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- House, R. J., & Mitchell, T. R. (1974). Path-Goal Theory of Leadership. *Contemporary Business*, 3(4), 81–98.
- Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D., & Hulin, C. L. (2020). Job Attitudes, Job Satisfaction, and Job Affect: A Century of Continuity and Change. *Journal of Applied Psychology*, 105(4), 396–408.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnysky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52.
- Nguyen, T. T., Mai, A. N., & Tran, P. H. (2022). The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship Between Participative Leadership and Employee Loyalty. *Asian Journal of Business Ethics*, 11(2), 245–262.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior*. Pearson.
- Saputra, A. D. (2023). Peran Kepemimpinan Partisipatif terhadap Loyalitas Anggota Organisasi Sosial di Indonesia. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perilaku Organisasi*, 4(1), 45–59.
- Sudaryono. (2014). *Budaya dan Perilaku Organisasi*. Lentera Ilmu Cendekia. https://slims.pknstan.ac.id/index.php?id=82&p=show_detail
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (3rd ed.). Alfabeta. <https://opac.perpusnas.go.id/>
- Wulandari, S., Hartono, B., & Prasetyo, E. (2023). Analisis Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Komitmen Organisasional pada Sektor Publik dan Nirlaba. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen Terapan*, 7(2), 134–150.

Yukl, G. (2020). *Leadership in Organizations* (9th ed. (ed.)). Pearson.