



Kepemimpinan Partisipatif dalam Pengembangan Lembaga Dakwah: Membangun Efektivitas, Inovasi, dan Keberlanjutan

Baharudin Ardani¹, Cecep Castrawijaya²

¹⁻² UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia

Email: baharudinardani18@gmail.com¹, cecepcastrawijaya@uinjkt.ac.id²

Alamat: Jl. Ir H. Juanda No.95, Ciputat, Kec. Ciputat Tim., Kota Tangerang Selatan, Banten

Korespondensi Penulis: baharudinardani18@gmail.com

Abstract. Participative leadership in dakwah institutions offers clear benefits. Literature indicates this style improves decision quality and spurs innovation, as members with relevant knowledge contribute creative solutions. It fosters an inclusive culture where stakeholders feel valued, responsible, and committed to collective decisions. Organizational effectiveness and efficiency rise with increased participation and member engagement. However, full implementation encounters practical challenges. In dakwah organizations with hierarchical traditions, resistance to power-sharing and trust deficits can cause conflict and decision delays. Limited leadership capacity and communication skills among members become obstacles if leaders are untrained in participative methods. Organizational theory thus recommends adaptive strategies: leaders should establish effective communication channels, empower teams, and implement context-specific leadership training programs. Case studies suggest these measures build a sustainable collaborative culture that supports innovation in dakwah programs. In summary, participative leadership, when combined with appropriate training and a supportive culture, can enhance effectiveness, foster creativity, and ensure organizational sustainability in religious outreach.

Keywords: participative leadership, dakwah institutions, organizational effectiveness, collaborative culture, consultation (shura).

Abstrak. Kepemimpinan partisipatif dalam lembaga dakwah membawa manfaat signifikan. Studi literatur menunjukkan bahwa gaya ini meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan mendorong inovasi karena bawahan yang lebih memahami konteks organisasi dapat berkontribusi solusi kreatif. Kepemimpinan partisipatif membangun budaya inklusif sehingga anggota merasa dihargai, berkomitmen, dan bertanggung jawab terhadap keputusan bersama. Efektivitas dan efisiensi organisasi meningkat karena meningkatnya partisipasi dan kepuasan anggota. Namun, implementasi partisipasi penuh menghadapi hambatan praktis. Di lembaga dakwah yang masih berbudaya hierarkis atau otoriter, resistensi terhadap pembagian kekuasaan dan kurangnya kepercayaan antarpihak dapat menimbulkan konflik dan perlambatan pengambilan keputusan. Kurangnya kapasitas kepemimpinan serta keterampilan komunikasi anggota menjadi kendala, terutama apabila pemimpin belum terlatih dalam model partisipatif. Oleh karena itu, teori organisasi merekomendasikan strategi adaptif: pemimpin perlu mengembangkan komunikasi efektif, pemberdayaan tim, dan program pelatihan kepemimpinan sesuai konteks dakwah. Studi kasus menunjukkan bahwa pendekatan ini membantu membangun kultur kerja kolaboratif berkelanjutan yang mendukung inovasi dalam dakwah. Dengan demikian, kepemimpinan partisipatif, bila diimbangi dengan pelatihan dan budaya yang mendukung, dapat meningkatkan efektivitas, mendorong kreativitas, serta kesinambungan organisasi dakwah.

Kata kunci: kepemimpinan partisipatif, lembaga dakwah, efektivitas organisasi, strategi dakwah, musyawarah.

1. LATAR BELAKANG

Lembaga dakwah memegang peranan vital dalam menyebarkan nilai-nilai keagamaan, membimbing umat, dan memperdalam pemahaman Islam di tengah Masyarakat (Aripin, 2023). Fungsi-fungsi ini mencakup menjadi pusat gerakan dakwah, menyediakan ruang untuk pembelajaran Islam, dan berfungsi sebagai wadah bagi generasi muda untuk berkumpul dan berkontribusi kepada masyarakat. Dakwah itu sendiri didefinisikan sebagai tindakan mengajak

atau menyeru manusia kepada ajaran Islam, baik bagi non-Muslim maupun Muslim, untuk memahami dan mengamalkan ajaran agama, serta meningkatkan praktik keislaman secara individu maupun kolektif (Ali, 2023). Tujuan dakwah sangat luas, meliputi pembentukan kehidupan yang damai, sejahtera, bahagia, dan selamat di dunia dan akhirat, serta mempersiapkan kader umat yang siap berkorban dalam menegakkan kebenaran. Pencapaian tujuan-tujuan dakwah ini sangat bergantung pada kepemimpinan yang efektif. Tanpa kepemimpinan yang memadai, manajemen dakwah tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya, menghambat kemajuan organisasi (Raihan, 2014).

Sifat dasar dakwah sebagai "ajakan" atau "seruan kepada kebaikan" secara inheren menyiratkan pendekatan yang tidak memaksa, melainkan persuasif dan melibatkan. Apabila dakwah adalah sebuah undangan, maka gaya kepemimpinan di dalam lembaga yang menjalankan dakwah seharusnya juga bersifat mengundang, mendorong, dan melibatkan, bukan otoriter. Hal ini menjadikan kepemimpinan partisipatif sebagai pilihan yang alami dan selaras dengan esensi misi dakwah itu sendiri. Ini bukan sekadar pilihan manajemen, melainkan cerminan dari tujuan dakwah.

Dalam menghadapi tantangan kontemporer seperti globalisasi, perkembangan teknologi, dan keragaman pandangan masyarakat, lembaga dakwah memerlukan kepemimpinan yang adaptif dan inovatif. Kepemimpinan partisipatif, dengan kemampuannya mendorong kreativitas dan keterlibatan anggota, menjadi urgensi strategis. Kemampuan gaya kepemimpinan ini untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi sangat penting untuk memastikan relevansi dan keberlanjutan lembaga dakwah di era modern. Oleh karena itu, kepemimpinan partisipatif tidak hanya bermanfaat tetapi juga menjadi kebutuhan strategis yang mendesak bagi lembaga dakwah agar tetap relevan dan berkelanjutan dalam lingkungan yang dinamis.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif konsep kepemimpinan partisipatif, mengidentifikasi manfaat dan tantangannya dalam konteks pengembangan lembaga dakwah, serta merumuskan strategi dan praktik terbaik untuk implementasi yang efektif. Ruang lingkup penelitian mencakup tinjauan teoritis, analisis manfaat dan hambatan, serta studi kasus penerapan di berbagai organisasi Islam, khususnya di Indonesia. Penelitian ini juga akan menyajikan rekomendasi praktis yang dapat diterapkan oleh para pemimpin lembaga dakwah.

2. KAJIAN TEORITIS

A. Definisi dan Karakteristik Esensial

Kepemimpinan partisipatif didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang melibatkan peran aktif bawahan atau anggota dalam mengambil dan melaksanakan keputusan. Gaya ini sering disamakan dengan kepemimpinan demokratis. Pemimpin yang partisipatif berkonsultasi dengan bawahan mengenai tindakan dan keputusan yang diusulkan, serta merangsang partisipasi aktif dari mereka (Masruhin & Raudhoh, 2022).

Karakteristik esensial dari kepemimpinan partisipatif meliputi komunikasi dua arah, kemampuan pemimpin untuk secara aktif mendengarkan dan menanggapi keluhan dari bawahan, mendorong bawahan untuk menggunakan kemampuan terbaik mereka, dan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Pemimpin memandang setiap anggota sebagai individu yang memiliki sifat-sifat manusiawi, bukan sekadar objek yang dipimpin. Oleh karena itu, setiap anggota diikutsertakan dalam semua kegiatan lembaga yang disesuaikan dengan situasi dan tanggung jawabnya masing-masing, yang dianggap sama pentingnya bagi pencapaian tujuan organisasi. Unsur-unsur penting yang tidak dapat dipisahkan dalam membentuk kepemimpinan partisipatif adalah konsultasi, pengambilan keputusan bersama, pembagian kekuasaan, desentralisasi, serta manajemen yang demokratis (Masruhin & Raudhoh, 2022).

Mekanisme inti kepemimpinan partisipatif, yaitu pelibatan aktif bawahan dalam pengambilan keputusan dan perencanaan, secara langsung mengarah pada peningkatan keterlibatan dan komitmen. Peningkatan ini, pada gilirannya, berkontribusi pada peningkatan kualitas keputusan dan kinerja organisasi atau Lembaga secara keseluruhan. Keterlibatan aktif bawahan dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas, seperti yang dijelaskan dalam berbagai sumber, telah terbukti meningkatkan engagement karyawan, kreativitas, moral, dan rasa kepemilikan. Ketika anggota organisasi merasa dihargai dan memiliki kontribusi yang berarti, mereka menjadi lebih termotivasi dan puas dengan arah perusahaan. Lebih lanjut, kualitas keputusan juga meningkat secara signifikan ketika para anggota memiliki informasi dan pengetahuan yang mungkin tidak dimiliki oleh pemimpin, atau ketika mereka bersedia bekerja sama dalam mencari solusi untuk suatu masalah (Masruhin & Raudhoh, 2022). Ini menunjukkan bahwa partisipasi bukan hanya tentang proses, tetapi tentang hasil yang lebih baik melalui pemanfaatan kolektif kecerdasan dan komitmen.

B. Prinsip-Prinsip Dasar Kepemimpinan Partisipatif

Prinsip-prinsip ini menjadi panduan penting bagi pemimpin dalam menerapkan pendekatan partisipatif. Di antaranya adalah keterlibatan dan partisipasi aktif, membangun budaya partisipatif yang mendorong kontribusi, memfasilitasi komunikasi yang efektif, memberdayakan dan mendukung anggota tim, menciptakan ruang untuk inovasi, serta melakukan evaluasi dan refleksi secara berkala (Komara dkk., 2023). Pemimpin partisipatif dituntut untuk bersikap ramah, mudah didekati, dan memiliki perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya. Meskipun pemimpin berupaya meminta dan mempergunakan saran-saran dari bawahan, pengambilan keputusan akhir masih dapat tetap berada pada pemimpin (Masruhin & Raudhoh, 2022)

Selain itu, pemimpin yang mengedepankan nilai-nilai partisipatif harus memiliki pendidikan dan pengalaman luas, mampu mengayomi, memahami hak dan wewenang, memiliki mawas diri, memahami tujuan organisasi, serta bersikap wajar, objektif, dan bijaksana. Prinsip dasar manajemen partisipatif adalah konsep *shared authority*, yang berarti wewenang manajer atasan diemban bersama dengan manajer bawahan, namun tidak berarti pendelegasian semua wewenang dalam pengambilan keputusan.

Prinsip-prinsip kepemimpinan partisipatif melampaui sekadar prosedur pengambilan keputusan; mereka secara fundamental menuntut pembentukan budaya lembaga yang khas, yang ditandai oleh kepercayaan, komunikasi terbuka, dan saling menghormati. Tanpa fondasi budaya ini, partisipasi prosedural mungkin hanya bersifat dangkal atau tidak efektif. Pembentukan budaya partisipatif yang kuat adalah prasyarat bagi keberhasilan kepemimpinan partisipatif. Hal ini mencakup penanaman suasana diskusi yang terbuka dan jujur, penumbuhan kepercayaan di antara anggota tim, dan penekanan pada moralitas serta nilai-nilai. Pemimpin yang menganut gaya ini menempatkan hubungan manusiawi sebagai fondasi, didasari prinsip saling menghargai dan menghormati. Oleh karena itu, mekanisme partisipasi, seperti pengambilan keputusan bersama, akan diperkuat dan diaktifkan oleh budaya yang mendukung, menjadikan aspek budaya sebagai fondasi penting untuk partisipasi yang mendalam dan efektif.

C. Tinjauan Teori-Teori Pendukung

Kepemimpinan partisipatif tidak hanya didukung oleh prinsip-prinsip umum, tetapi juga diperkuat oleh berbagai teori organisasi yang telah teruji. Tiga teori utama yang relevan adalah Model Vroom-Yetton, Teori Path-Goal House, dan Sistem Manajemen Likert (Sistem IV).

a. Model Vroom-Yetton:

Model ini merupakan kerangka kerja pengambilan keputusan kontingensi yang dikembangkan oleh Victor Vroom dan Phillip Yetton pada tahun 1970-an. Inti dari model ini adalah bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang secara universal efektif; keberhasilan kepemimpinan sangat bergantung pada situasi spesifik yang dihadapi. Pemimpin harus menilai faktor-faktor seperti urgensi keputusan, seberapa banyak masukan yang dibutuhkan dari tim, dan kompleksitas masalah untuk memilih proses pengambilan keputusan yang paling efektif. Model ini mengidentifikasi lima jenis keputusan, mulai dari keputusan autokratis (A1, A2) hingga keputusan kelompok (G2), yang diklasifikasikan berdasarkan tingkat partisipasi bawahan. Penerapan model ini melibatkan penilaian situasi, identifikasi jenis keputusan yang relevan, dan kemudian penerapan filter kontingensi untuk menentukan tingkat partisipasi yang paling tepat (Khandelwal, 2025).

b. Teori Path-Goal House

Teori ini, yang pertama kali diperkenalkan oleh Robert House pada tahun 1971 dan direvisi pada tahun 1996, menyatakan bahwa peran utama seorang pemimpin adalah memotivasi pengikutnya dengan memperjelas manfaat pribadi dari pencapaian tujuan kelompok serta membersihkan jalur menuju tujuan tersebut. Teori ini mengidentifikasi empat gaya kepemimpinan: Direktif, Suportif, Partisipatif, dan Berorientasi Pencapaian. Gaya partisipatif dalam teori ini melibatkan pemimpin yang berkonsultasi dengan rekan kerja mengenai keputusan dan mempertimbangkan pendapat serta ide-ide mereka, yang memperkuat koneksi jalur-tujuan. Tujuan utama dari teori ini adalah untuk mengoptimalkan kepuasan, motivasi, dan kinerja tim (Channell, 2023).

c. Sistem Manajemen Likert (Sistem IV - Partisipatif)

Dikembangkan oleh Rensis Likert pada tahun 1960-an, Sistem IV adalah gaya kepemimpinan terakhir dan paling maju dalam model manajemennya. Dalam sistem ini, tanggung jawab dan kekuasaan untuk mencapai tujuan organisasi atau Lembaga didistribusikan di antara semua karyawan dan bawahan. Ciri khasnya adalah tingkat kepercayaan dan keyakinan yang sangat tinggi dari atasan kepada karyawan. Karyawan secara aktif dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan organisasi, dan terdapat aliran informasi

yang berkelanjutan baik ke atas maupun ke bawah. Sistem ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan memotivasi, seringkali melalui berbagai penghargaan atas kinerja yang efektif. Likert menekankan penggunaan hubungan yang suportif oleh manajer, penggunaan pengambilan keputusan kelompok, dan penetapan tujuan kinerja tinggi. Konsep *'linking pin'* juga diperkenalkan untuk mengintegrasikan tujuan individu dan organisasi (Tiwari, t.t.).

Terlepas dari fokus yang berbeda, teori-teori ini (Vroom-Yetton, Path-Goal, Likert) menyepakati bahwa kepemimpinan partisipatif bukanlah solusi tunggal yang berlaku untuk semua situasi, melainkan pendekatan fleksibel yang berkembang dalam konteks di mana masukan karyawan dihargai. Pendekatan ini secara konsisten mengarah pada peningkatan motivasi dan kinerja dengan memenuhi kebutuhan manusia akan otonomi dan keterlibatan. Model Vroom-Yetton secara eksplisit menyatakan bahwa gaya kepemimpinan harus disesuaikan dengan situasi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka (*library research*). Pendekatan ini dipilih karena kajian bersifat teoritis dan konseptual, yaitu mengeksplorasi kepemimpinan partisipatif dalam konteks pengembangan lembaga dakwah melalui analisis terhadap literatur akademik dan sumber-sumber ilmiah lainnya. Metode ini relevan digunakan untuk menggali pemahaman mendalam tentang teori-teori kepemimpinan, prinsip-prinsip dakwah Islam, serta praktik organisasi keagamaan dalam perspektif multidisipliner ((Masruhin & Raudhoh, 2022; Sugiyono, 2016).

Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari berbagai publikasi ilmiah, baik nasional maupun internasional, termasuk artikel jurnal, buku, laporan riset, dan prosiding seminar yang relevan. Fokus utama dalam studi pustaka ini adalah pada konseptualisasi kepemimpinan partisipatif, sintesis teori organisasi, serta analisis praktik penerapan dalam lembaga dakwah di Indonesia, sebagaimana terlihat dalam kasus-kasus dari pesantren, majlis taklim, dan komunitas dakwah digital (Kelly, 2025; Komara dkk., 2023).

Teknik analisis yang digunakan adalah analisis isi (*content analysis*), yaitu dengan mengidentifikasi tema-tema utama, kerangka teoretis, dan keterkaitan antara teori kepemimpinan dengan praktik aktual di lapangan. Analisis dilakukan secara interpretatif dan reflektif terhadap tiga model utama kepemimpinan partisipatif, yakni Model Vroom-Yetton (Khandelwal, 2025), Teori Path-Goal House (Channell, 2023), dan Sistem IV Likert (Tiwari, t.t.). Ketiga model ini menjadi kerangka pijakan untuk memahami karakteristik, mekanisme,

serta manfaat dan tantangan dalam penerapan kepemimpinan partisipatif di lingkungan lembaga dakwah.

Lebih jauh, pendekatan ini juga mempertimbangkan dimensi nilai-nilai Islam seperti musyawarah (*shura*) dan keteladanan (*uswatun hasanah*) sebagai landasan normatif dalam praktik kepemimpinan partisipatif (Syaipullah Ahmad dkk., 2024). Oleh karena itu, studi ini tidak hanya bersifat deskriptif-analitis, tetapi juga bersifat normatif-reflektif dengan harapan dapat memberikan kontribusi terhadap pembangunan model kepemimpinan yang berkelanjutan, adaptif, dan berbasis nilai Islam dalam pengembangan lembaga dakwah.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Lembaga Dakwah: Identitas, Peran, dan Aspirasi Pengembangan

Lembaga dakwah merupakan gabungan dari dua konsep, yakni "lembaga" dan "dakwah". Secara sederhana, lembaga bisa diartikan sebagai sebuah wadah atau organisasi yang mewakili sekelompok orang yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan tertentu yang telah disepakati sejak awal pembentukan lembaga tersebut. Sementara itu, dakwah adalah proses menyampaikan ajaran dan nilai-nilai Islam dari seorang da'i atau sekelompok da'i kepada individu atau kelompok masyarakat (*mad'u*), dengan harapan munculnya peningkatan keimanan serta perubahan sikap dan perilaku yang lebih Islami. (Syulrianto, 2002)

Secara keseluruhan, lembaga dakwah dapat dipahami sebagai suatu komunitas atau organisasi yang berkomitmen melaksanakan aktivitas dakwah secara terencana dan terstruktur, demi tercapainya tujuan dakwah itu sendiri. Keberadaan lembaga seperti ini sangat penting agar kegiatan dakwah dapat berjalan dengan lebih terarah, berkelanjutan, serta memiliki target yang jelas.

Menurut (Marfu'ah & Sulthon, 2017), Lembaga dakwah adalah institusi yang memiliki peran penting dalam menyampaikan ajaran agama, memperkuat keyakinan umat, serta mengedukasi masyarakat tentang nilai-nilai keagamaan. Melalui berbagai aktivitas dakwah, lembaga ini berusaha menumbuhkan kesadaran spiritual dan mendukung peningkatan kualitas kehidupan keagamaan individu maupun komunitas.

Di Indonesia, terdapat berbagai jenis lembaga dakwah yang berkembang, namun secara umum dapat dikelompokkan ke dalam empat jenis utama, yaitu: (1) Badan-badan dakwah, (2) Majelis taklim, (3) Pengajian, dan (4) Masjid serta musholla. (Rozak, 1984)

Lembaga dakwah memiliki tugas bukan sekadar pusat pengajaran agama, melainkan entitas sosial multifaset yang berkontribusi pada pembangunan komunitas, pembinaan moral, dan bahkan pemberdayaan ekonomi. Hal ini memperluas pengaruh mereka melampaui urusan

spiritual ke kesejahteraan sosial yang lebih luas. Berbagai sumber menunjukkan bahwa peran lembaga dakwah melampaui batas-batas keagamaan murni. Selain menyebarkan nilai-nilai agama dan membimbing umat, lembaga ini juga berfungsi sebagai wadah bagi pemuda untuk berkumpul dan berbakti kepada masyarakat, serta terlibat dalam kegiatan sosial, ekonomi, dan advokasi hukum. Tujuan dakwah yang mencakup "mewujudkan kehidupan yang damai, sejahtera, bahagia, dan selamat" serta "mempersiapkan kader umat yang siap berkorban melawan kebatilan" menunjukkan dimensi sosial yang kuat. Bahkan, dakwah partisipatif secara eksplisit dikaitkan dengan "pengembangan komunitas" dan "pemberdayaan ekonomi" yang bertujuan meningkatkan standar hidup dan mencapai kesejahteraan (Muarif dkk., 2022). Ini menggarisbawahi bahwa lembaga dakwah adalah pilar penting dalam kehidupan spiritual dan kohesi social (Olabode & Joseph, 2025), yang kontribusinya sangat krusial bagi kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh.

Namun, pengembangan lembaga dakwah tidak luput dari berbagai tantangan. Di antaranya adalah tekanan dari modernisasi, munculnya perbedaan pandangan di kalangan internal maupun eksternal, dan pengaruh negatif dari media sosial yang dapat memengaruhi efektivitas dakwah (Pradipta & Suhendi, 2025). Selain itu, terdapat masalah mendasar berupa kurangnya kepemimpinan yang secara efektif mampu mempromosikan otonomi dan mendukung kreativitas di kalangan aktivis dakwah. Pendekatan tradisional dalam dakwah seringkali lebih mengutamakan otoritas spiritual daripada pengembangan keterampilan kepemimpinan praktis yang dibutuhkan di era kontemporer (Sona & Abdullah, 2025).

Tantangan lain mencakup norma budaya yang terkadang membatasi peran perempuan dalam kegiatan keagamaan public (Alvin Dian Pramuja, 2024), konflik komunikasi internal, keterlibatan anggota yang tidak konsisten, dan kesalahpahaman eksternal mengenai posisi ideologis lembaga. Studi kasus juga menunjukkan adanya krisis kepemimpinan dalam kelompok mualaf yang dapat menyebabkan konflik dan perundungan di antara anggota (Sakdiah dkk., 2024). Lembaga dakwah juga menghadapi paradoks antara mempertahankan identitas keagamaan yang kuat dan kebutuhan untuk mengejar standar teknologi global serta akreditasi.

Lembaga dakwah menghadapi kebutuhan krusial untuk mengadaptasi struktur dan pendekatan tradisional mereka terhadap tantangan kontemporer, termasuk disrupsi teknologi, kebutuhan masyarakat yang beragam, dan keharusan praktik inklusif. Pada saat yang sama, mereka harus menjaga identitas dan nilai-nilai inti Islam. Transformasi ini terlihat dari kebutuhan untuk "mengadaptasi dakwah ke media baru" dan "melibatkan generasi muda Muslim yang aktif secara digital" (Effendy dkk., 2024).

Selain itu, adanya "perkembangan dan kemajuan teknologi" serta "digitalisasi" menuntut adaptasi model kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan kecepatan inovasi dengan ketahanan nilai-nilai inti organisasi. Kebutuhan akan "strategi adaptif dan inovatif" serta "mengintegrasikan pelatihan kepemimpinan ke dalam kurikulum" untuk menghadapi "kompleksitas globalisasi, inovasi teknologi, dan lanskap sosiokultural yang beragam" semakin memperkuat urgensi adaptasi ini. Pola ini menunjukkan tren yang jelas: lembaga dakwah harus terus berevolusi dalam model operasional dan kepemimpinan mereka agar tetap relevan dan efektif di dunia yang berubah dengan cepat, menyeimbangkan tradisi dengan inovasi.

B. Manfaat Implementasi Kepemimpinan Partisipatif bagi Lembaga Dakwah

Kepemimpinan partisipatif secara signifikan mendorong keterlibatan anggota, membuat mereka merasa dihargai, dan pada gilirannya meningkatkan semangat, kepercayaan diri, serta kepuasan kerja. Pendekatan ini sangat efektif dalam meningkatkan motivasi dan retensi, terutama di organisasi nirlaba yang sangat bergantung pada sukarelawan (Kelly, 2025). Ketika anggota memiliki peluang untuk memengaruhi keputusan, komitmen mereka terhadap keputusan tersebut akan meningkat secara substansial. Anggota merasa diberdayakan dan memiliki tanggung jawab terhadap hasil kerja tim, yang mendorong mereka untuk berkontribusi secara maksimal. Keterlibatan ini juga menghasilkan loyalitas anggota tim yang lebih tinggi, yang pada gilirannya dapat mengurangi tingkat *turnover* karyawan.

Kepemimpinan partisipatif menumbuhkan rasa kepemilikan psikologis dan nilai di antara anggota, yang secara langsung menghasilkan motivasi, komitmen, dan pada akhirnya, peningkatan kinerja individu dan kolektif dalam lembaga dakwah. Berbagai sumber secara konsisten mengaitkan kepemimpinan partisipatif dengan peningkatan keterlibatan, perasaan dihargai, rasa kepemilikan, motivasi, dan komitmen. Sebuah studi bahkan secara eksplisit menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif memiliki "pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan" dan "pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan," dengan motivasi bertindak sebagai variabel mediasi (Zuldiana dkk., 2025). Selain itu, moral yang tinggi yang dihasilkan dari kepemimpinan partisipatif juga memengaruhi pencapaian kerja (Ayesuwa & Okwuokei, 2023). Ini menunjukkan sebuah rantai kausal yang jelas: partisipasi mengarah pada perasaan dihargai dan rasa kepemilikan, yang kemudian meningkatkan motivasi dan komitmen, dan pada akhirnya menghasilkan peningkatan kinerja.

Salah satu manfaat paling menonjol dari kepemimpinan partisipatif adalah peningkatan kualitas keputusan. Hal ini terjadi karena anggota tim seringkali memiliki informasi dan pengetahuan spesifik yang mungkin tidak dimiliki oleh pemimpin, sehingga masukan mereka

dapat memperkaya proses pengambilan keputusan (Masruhin & Raudhoh, 2022). Gaya kepemimpinan ini juga secara signifikan mendorong kreativitas dan inovasi. Dengan membuka diri terhadap ide dan saran dari berbagai pihak, pemimpin dapat memperluas pemahaman mereka tentang organisasi dan mengembangkan strategi baru yang lebih inovatif. Banyaknya perspektif dari anggota tim yang beragam menghasilkan solusi yang lebih bervariasi dan seringkali tidak terduga untuk isu dan masalah dalam organisasi.

Dengan mengintegrasikan beragam perspektif dan pengetahuan dari semua tingkatan, kepemimpinan partisipatif meningkatkan kecerdasan kolektif lembaga. Hal ini memungkinkan lembaga untuk menghasilkan solusi yang lebih kuat dan inovatif, serta beradaptasi lebih efektif terhadap lingkungan yang kompleks dan berubah. Peningkatan kualitas keputusan yang dihasilkan dari kontribusi informasi anggota dan peningkatan kreativitas serta ide-ide inovatif yang mengarah pada pemecahan masalah yang lebih baik menunjukkan bahwa nilai partisipasi terletak pada pemanfaatan pengetahuan yang tersebar dan sudut pandang yang beragam dalam organisasi. Dalam lingkungan yang dinamis, seperti yang dihadapi lembaga dakwah di era modern, kecerdasan kolektif ini menjadi krusial untuk adaptasi dan peningkatan berkelanjutan, memungkinkan lembaga untuk menginovasi metode dakwahnya dan merespons tantangan baru secara efektif.

Kepemimpinan partisipatif berperan penting dalam memperkuat hubungan antara pemimpin dan anggota tim (Komara dkk., 2023). Gaya ini secara aktif menciptakan rasa komunitas dan mengurangi perasaan terisolasi di antara anggota. Melalui diskusi dan pembuatan keputusan bersama, kepemimpinan partisipatif membangun kepercayaan dan memfasilitasi komunikasi dua arah yang efektif. Ini menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, saling menghormati, dan mendukung, di mana setiap individu merasa didengar dan dihargai (Syaipullah Ahmad dkk., 2024). Selain itu, karena keputusan diambil secara bersama-sama, kemungkinan munculnya perasaan tidak puas atau terpinggirkan dapat diminimalisasi, yang pada gilirannya mengurangi potensi konflik internal.

Implementasi kepemimpinan partisipatif memiliki dampak langsung pada efektivitas operasional lembaga. Ini dapat meningkatkan efektivitas manajemen pendidikan secara keseluruhan dan secara umum meningkatkan kinerja serta efisiensi dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa pendekatan ini berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara lebih efisien dan efektif (Syaipullah Ahmad dkk., 2024). Selain itu, gaya kepemimpinan ini mengarah pada produktivitas yang lebih tinggi, karena anggota merasa diberdayakan dan lebih termotivasi. Dalam konteks organisasi nirlaba, kepemimpinan partisipatif sangat penting karena memastikan keputusan selaras dengan misi dan nilai-nilai

organisasi, yang krusial untuk keberlanjutan (Kelly, 2025). Lebih jauh, dakwah partisipatif secara langsung berkontribusi pada keberlanjutan organisasi dengan mendorong pengembangan komunitas dan pemberdayaan ekonomi, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas hidup dan partisipasi aktif dalam Pembangunan (Muarif dkk., 2022).

Di luar manfaat individu dan tim, kepemimpinan partisipatif secara langsung meningkatkan efektivitas operasional keseluruhan dan keberlanjutan jangka panjang lembaga dakwah. Hal ini dicapai dengan memastikan pemanfaatan sumber daya yang lebih baik, keselarasan strategis, dan kemampuan untuk memenuhi misi luas mereka dalam lingkungan yang dinamis. Peningkatan efektivitas manajemen, pencapaian tujuan yang lebih efisien, peningkatan produktivitas, dan penyelarasan keputusan dengan misi dan nilai-nilai semuanya menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif memiliki dampak nyata pada kemampuan lembaga untuk beroperasi secara efektif. Selain itu, kontribusinya terhadap pengembangan komunitas dan pemberdayaan ekonomi memperkuat kapasitas lembaga dakwah untuk mencapai tujuan multifasetnya dan memastikan kelangsungan hidup jangka panjangnya dalam melayani masyarakat.

C. Tantangan dan Hambatan dalam Penerapan Kepemimpinan Partisipatif di Lembaga Dakwah

Meskipun memiliki banyak keunggulan, implementasi kepemimpinan partisipatif di lembaga dakwah tidak lepas dari berbagai kendala internal. Salah satu hambatan utama adalah proses pengambilan keputusan yang dapat berjalan alot dan memakan waktu lama. Hal ini menjadi sangat krusial karena gaya ini tidak cocok untuk situasi krisis yang membutuhkan keputusan cepat dan tegas.

Keterbatasan waktu dan sumber daya juga menjadi penghalang signifikan, yang seringkali menghambat frekuensi pertemuan rutin yang melibatkan seluruh anggota tim (Idris, 2024). Selain itu, kurangnya kesadaran akan pentingnya partisipasi aktif di kalangan anggota dapat menghambat implementasi yang efektif. Seringkali, terdapat ketidakseimbangan dalam tingkat keterlibatan, di mana beberapa anggota mungkin kurang aktif atau merasa tidak nyaman untuk berkontribusi secara aktif (Komara dkk., 2023).

Potensi resistensi terhadap perubahan juga merupakan tantangan serius. Pegawai atau anggota mungkin menunjukkan ketidaksetujuan atau keengganan untuk mendukung atau menerima perubahan karena kebiasaan lama, rasa aman dalam pekerjaan sebelumnya, atau kekhawatiran terhadap ekspektasi baru. Resistensi ini juga dapat muncul jika perubahan mengancam stabilitas atau nilai-nilai yang mereka pegang (Jambak dkk., 2023).

Tantangan internal utama terhadap kepemimpinan partisipatif berasal dari inersia organisasi yang melekat dan faktor-faktor manusia yang kompleks. Inersia organisasi tercermin dalam pengambilan keputusan yang lambat dan keterbatasan sumber daya. Sementara itu, faktor-faktor manusia yang kompleks meliputi kurangnya kesadaran akan partisipasi, ketidakseimbangan dalam keterlibatan, dan resistensi terhadap perubahan yang disebabkan oleh kebiasaan lama, ketakutan, atau ancaman terhadap nilai-nilai. Hal ini menunjukkan bahwa tantangan bukan hanya tentang mengimplementasikan proses baru, tetapi juga tentang mengatasi kebiasaan organisasi yang sudah mengakar dan hambatan psikologis yang mendalam, yang memerlukan pendekatan manajemen perubahan yang holistik.

Keberhasilan kepemimpinan partisipatif sangat bergantung pada keterampilan pemimpin. Gaya ini membutuhkan pemimpin yang sabar dan terbuka, yang siap menerima banyak masukan atau kritik dari bawahan; tidak semua pemimpin memiliki kesiapan ini. Jika tidak dikelola dengan baik, pelibatan semua pihak dapat menyebabkan kebingungan peran dan mengaburkan batasan tanggung jawab.

Dinamika konflik juga menjadi perhatian. Ketidaksepakatan selama proses partisipatif dapat dengan mudah menyebabkan konflik dan masalah antar anggota jika ada yang merasa pendapat mereka tidak didengarkan atau dihormati. Selain itu, ketergantungan yang terlalu besar pada satu individu dapat menciptakan hambatan signifikan saat pemimpin tidak hadir atau tidak mampu mengoordinasikan partisipasi aktif (Komara dkk., 2023).

Pemimpin perlu memiliki keterampilan khusus dalam dialog yang terbuka dan konstruktif serta komitmen yang kuat terhadap protokol pengambilan keputusan untuk menavigasi konflik dan keadaan darurat secara produktif. Namun, seringkali pemimpin kesulitan dalam menegakkan protokol ini (Lanfer & Mangiardi, 2025). Terdapat juga masalah mendasar berupa kurangnya kepemimpinan yang secara efektif mempromosikan otonomi dan mendukung kreativitas di kalangan anggota. Studi kasus menunjukkan adanya keterbatasan keterampilan kepemimpinan dalam kelompok-kelompok tertentu, seperti komunitas muallaf baru, yang menghambat kemampuan mereka untuk mandiri (Sakdiah dkk., 2024).

Hambatan signifikan adalah potensi kurangnya kompetensi kepemimpinan spesifik yang diperlukan untuk fasilitasi partisipasi yang efektif, bukan sekadar arahan. Ini mencakup keterampilan dalam mengelola beragam pendapat, menyelesaikan konflik, dan mendelegasikan secara efektif, yang seringkali kurang berkembang dalam struktur hierarkis tradisional. Kebutuhan akan kesabaran dan keterbukaan pemimpin terhadap kritik, serta keterampilan dalam dialog konstruktif dan penegakan protokol, menunjukkan bahwa pemimpin membutuhkan seperangkat keterampilan yang berbeda untuk pendekatan

partisipatif—kurang tentang memberikan perintah dan lebih tentang memfasilitasi, menengahi, dan memberdayakan. Kurangnya kepemimpinan yang mempromosikan otonomi dan kreativitas, serta keterampilan kepemimpinan yang terbatas dalam kelompok, mengindikasikan bahwa transisi dari peran direktif ke peran fasilitatif bisa menjadi tantangan besar jika pemimpin tidak memiliki kompetensi spesifik ini.

D. Strategi dan Praktik Terbaik untuk Implementasi Efektif

Implementasi kepemimpinan partisipatif yang efektif membutuhkan lebih dari sekadar perubahan kebijakan; ia menuntut pembangunan budaya organisasi yang proaktif dan disengaja. Ini berarti menumbuhkan lingkungan kolaboratif yang secara aktif mendorong komunikasi terbuka dan berbagi ide. Praktik terbaik meliputi penerapan ritual tim yang terstruktur, seperti rapat rutin, sesi *brainstorming*, dan mekanisme umpan balik yang mengundang partisipasi dari semua anggota tim. Pemanfaatan alat dan platform kolaboratif juga dapat memfasilitasi diskusi dan berbagi wawasan secara efektif, terlepas dari lokasi fisik anggota.

Penting untuk menciptakan suasana inklusif di mana anggota tim merasa aman untuk berbagi ide tanpa takut dihakimi. Pemimpin harus menjadi teladan dalam komunikasi terbuka dan transparansi, secara teratur mengundang masukan dari anggota tim. Mengakui dan merayakan upaya kolaboratif juga akan memperkuat lingkungan ini, menekankan pentingnya kerja tim dan keberhasilan kolektif. Implementasi kepemimpinan partisipatif yang efektif membutuhkan pembangunan budaya yang proaktif dan disengaja, bukan hanya perubahan kebijakan. Ini melibatkan penanaman nilai-nilai keterbukaan, keamanan psikologis, dan saling menghormati melalui praktik yang konsisten dan teladan dari pemimpin. Pembangunan "lingkungan kolaboratif" dan "budaya di mana setiap suara dihargai dan didengar" adalah inti dari strategi ini. Juga penekanan bahwa "pemimpin harus mencontohkan komunikasi terbuka itu sendiri", menunjukkan bahwa keberhasilan partisipasi bergantung pada transformasi budaya yang mendalam. Dengan demikian, sekadar menyatakan kebijakan partisipatif tidak cukup; organisasi harus secara aktif membentuk budayanya untuk mendukung partisipasi yang tulus.

Selain itu, pemberdayaan anggota adalah pilar utama kepemimpinan partisipatif. Ini melibatkan tindakan memberdayakan dan mendukung anggota tim secara aktif, serta mendelegasikan tugas dan memastikan setiap orang memainkan peran yang berarti. Tujuannya adalah untuk memberikan otonomi yang lebih besar kepada anggota, memungkinkan mereka untuk mengambil kepemilikan atas pekerjaan mereka.

Pendelegasian wewenang secara eksplisit mendukung kepemimpinan partisipatif. Pemimpin harus secara tegas dan jelas menggariskan tugas dan fungsi bawahan, melimpahkan wewenang terbatas dalam kaitannya dengan pelaksanaan tugas, dan menggariskan tanggung jawab atas penggunaan wewenang yang dilimpahkan. Penting juga untuk mendorong bawahan agar menerima pelimpahan wewenang tersebut. Dalam gaya kepemimpinan partisipatif, pemimpin cenderung memberikan dukungan tinggi namun dengan arahan yang rendah, terutama ketika anggota memiliki kematangan psikis dan operasional yang tinggi. Ini mencakup pemberian otonomi dalam rapat dan pengambilan keputusan, di mana anggota didorong untuk membahas masalah secara terbuka dan secara bertahap membangun kepercayaan diri mereka dalam menangani masalah (Sakdiah dkk., 2024).

Pemberdayaan dan pendelegasian yang sejati dalam kepemimpinan partisipatif bukan hanya tentang memindahkan tugas, melainkan tentang mendistribusikan kekuasaan pengambilan keputusan secara strategis berdasarkan kepercayaan pada kemampuan anggota. Hal ini, pada gilirannya, menumbuhkan kemandirian dan komitmen mereka. Pemberian "otonomi yang lebih besar" dan pendelegasian wewenang dengan "dukungan tinggi dan sedikit arahan" menunjukkan bahwa pendelegasian adalah tindakan kepercayaan yang disengaja. Kepercayaan ini, yang merupakan ciri khas Sistem IV Likert, memberdayakan anggota, menumbuhkan kemandirian, dan meningkatkan komitmen. Dengan demikian, pemberdayaan menjadi alat strategis untuk pengembangan organisasi, bukan sekadar metode efisiensi.

Implementasi kepemimpinan partisipatif dalam lembaga dakwah akan semakin kuat dan otentik jika diintegrasikan dengan nilai-nilai Islam yang fundamental. Kepemimpinan Islami menekankan nilai-nilai etika yang tinggi seperti kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab. Prinsip *uswatun hasanah* (keteladanan) menuntut pemimpin untuk menjadi contoh dalam perilaku etis dan akhlak yang baik (Syaiyid Ahmad dkk., 2024). Pemimpin yang disiplin, bertanggung jawab, dan berkomitmen pada nilai-nilai akan menginspirasi staf untuk menunjukkan dedikasi serupa.

Musyawah adalah nilai Islam yang sangat ditekankan, sebagaimana tercantum dalam Al-Qur'an (QS Ash-Shura: 38) yang menyatakan bahwa urusan Muslim harus diputuskan melalui musyawarah bersama. Ini adalah dasar pengambilan keputusan yang melibatkan semua pihak terkait. Konsep *rahmatan lil 'alamin* (rahmat bagi seluruh alam) mengajarkan pemimpin untuk bersikap penuh kasih sayang dan perhatian terhadap sesama, baik Muslim maupun non-Muslim. Pemimpin Islam bertanggung jawab untuk menjaga hubungan baik antarumat beragama dan harmoni social (Faiqoh Ghonim & M. Imamul Muttaqin, 2024).

Selain itu, kepemimpinan Islami berfokus pada pengembangan pegawai dengan memberikan perhatian pada kebutuhan dan aspirasi mereka.

Prinsip-prinsip kepemimpinan partisipatif menemukan resonansi yang kuat dan alami dalam kerangka etika Islam, khususnya melalui penekanan pada *shura* (musyawarah) dan *uswatun hasanah* (keteladanan). Ini menunjukkan bahwa mengintegrasikan nilai-nilai ini dapat memperdalam keaslian dan efektivitas partisipasi dalam lembaga dakwah. Prinsip musyawarah secara inheren mendorong inklusi dan penghormatan terhadap beragam pendapat. Sementara itu, keteladanan dan nilai-nilai etika seperti kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab membangun kepercayaan dan komitmen pemimpin terhadap kesejahteraan komunitas. Oleh karena itu, kepemimpinan partisipatif bukan sekadar model eksternal, melainkan perwujudan nilai-nilai Islam intrinsik, menjadikan implementasinya lebih otentik dan berkelanjutan dalam konteks dakwah.

Pengembangan keterampilan kepemimpinan adalah investasi krusial untuk keberhasilan dan keberlanjutan organisasi nirlaba, termasuk lembaga dakwah. Ini dapat melibatkan berbagai metode, seperti pelatihan formal, mentoring, pembelajaran di tempat kerja, refleksi diri, dan umpan balik dari rekan kerja dan bawahan (Kelly, 2025).

Program pelatihan kepemimpinan yang dirancang khusus dapat membekali pemimpin dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan dalam perencanaan strategis, manajemen keuangan, dan pembangunan tim. Selain itu, mentoring dan coaching dapat memberikan bimbingan dan dukungan yang dipersonalisasi, membantu pemimpin menavigasi tantangan dan mengembangkan kekuatan mereka (Kelly, 2025). Ada kebutuhan yang jelas untuk mengintegrasikan pelatihan kepemimpinan ke dalam kurikulum pendidikan Islam untuk menjembatani kesenjangan antara otoritas spiritual dan keterampilan praktis yang dibutuhkan di era modern. Hal ini akan memastikan bahwa pemimpin dakwah tidak hanya memiliki pemahaman agama yang mendalam tetapi juga kemampuan manajerial dan fasilitasi yang kuat.

Berinvestasi dalam pengembangan kepemimpinan berkelanjutan, khususnya berfokus pada keterampilan yang relevan dengan pendekatan partisipatif (misalnya, komunikasi, resolusi konflik, pemberdayaan), bukan sekadar biaya operasional, melainkan keharusan strategis untuk kelangsungan jangka panjang dan kapasitas adaptif lembaga dakwah. Pengembangan keterampilan kepemimpinan dianggap krusial untuk keberhasilan nirlaba dan membutuhkan pelatihan formal, mentoring, dan pembelajaran di tempat kerja (Kelly, 2025). Kebutuhan untuk melengkapi pemimpin dengan strategi adaptif dan inovatif dan mengintegrasikan pelatihan kepemimpinan kepada anggota menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif yang efektif tidak terjadi begitu saja. Mengingat tantangan

kompleks yang dihadapi lembaga dakwah, mengembangkan pemimpin yang dapat memfasilitasi partisipasi secara efektif adalah investasi strategis yang meningkatkan kemampuan lembaga untuk menghadapi perubahan dan mencapai misinya secara berkelanjutan.

E. Studi Kasus dan Contoh Penerapan di Lembaga Dakwah dan Organisasi Islam di Indonesia

Penerapan kepemimpinan partisipatif di lembaga dakwah di Indonesia menunjukkan adaptabilitasnya terhadap berbagai konteks dan struktur organisasi.

Pertama, Majelis Wakil Cabang Nahdlatul Ulama (MWCNU) Kecamatan Bekri: Dalam konteks MWCNU Kecamatan Bekri, pemimpin memainkan peran vital dalam meningkatkan aktivitas dakwah dengan mengatur, mengurus, membimbing, dan memengaruhi bawahan, khususnya para da'i, untuk mencapai tujuan organisasi. Implementasi kepemimpinan partisipatif di sini terlihat dari peran pemimpin dalam memengaruhi orang lain untuk bekerja sama demi tujuan bersama. Lebih dari itu, pemimpin yang memberikan keteladanan (*uswatun hasanah*) terbukti memfasilitasi perubahan positif di masyarakat, menunjukkan bahwa perilaku pemimpin adalah kunci dalam mendorong partisipasi dan perubahan perilaku anggota (Mareta, 2023)).

Kedua, Pesantren (misalnya, MTs Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin, Pondok Pesantren Diponegoro Klungkung Bali): Di lembaga pendidikan Islam seperti pesantren, model kepemimpinan partisipatif melibatkan partisipasi aktif dari berbagai pihak, termasuk guru, santri, orang tua, dan Masyarakat sekitar dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran. Kepemimpinan Kiai yang partisipatif di Pondok Pesantren Diponegoro Klungkung Bali, misalnya, melibatkan musyawarah, keterbukaan, dan pendelegasian tugas praktis, menunjukkan kemampuan untuk menyeimbangkan tradisi dan inovasi dalam menghadapi disrupsi teknologi dan globalisasi (Savira dkk., 2024)). Pendekatan ini terbukti dapat mengubah budaya dan lingkungan pesantren, meningkatkan disiplin, memelihara sarana prasarana, dan menumbuhkan partisipasi tinggi melalui motivasi, pemberdayaan, dan komunikasi dua arah.

Ketiga, Majelis Ta'lim Al-Mubarakah: Studi kasus di Majelis Ta'lim Al-Mubarakah menunjukkan bagaimana penguatan peran perempuan dalam manajemen dakwah dapat menciptakan ruang inklusif untuk partisipasi dan kepemimpinan. Strategi yang diterapkan meliputi kolaborasi awal dengan tokoh agama dan masyarakat untuk mendapatkan dukungan, program penyuluhan dan pendidikan, pemberdayaan perempuan sebagai mentor dan aktivator kegiatan keagamaan, dukungan pengembangan komunitas, serta pemantauan dan evaluasi

berkelanjutan (Alvin Dian Pramuja, 2024). Hasilnya, partisipasi perempuan bergeser dari sekadar peserta menjadi pengorganisir dan pemimpin kegiatan yang sebelumnya didominasi laki-laki, memperkuat keterampilan kepemimpinan mereka.

Keempat, Hijabers Community Medan (Dakwah Digital): Dalam konteks dakwah digital, Hijabers Community Medan merupakan contoh bagaimana kepemimpinan partisipatif dapat diimplementasikan melalui strategi digital yang beragam. Mereka menggunakan penceritaan persuasif, mikroblog visual, dan pesan terstruktur melalui platform media sosial untuk mendorong partisipasi aktif komunitas dan meningkatkan identitas keagamaan perempuan. Perempuan di komunitas ini tidak hanya menjadi subjek dakwah, tetapi juga aktif menyebarkan nilai-nilai Islam, menjadi pendidik, dan pembangun kesadaran. Hal ini menjadikan dakwah digital sebagai proses yang inklusif dan partisipatif, menunjukkan adaptasi dakwah terhadap media baru dan pelibatan generasi muda Muslim yang aktif secara digital (Effendy dkk., 2024)

Kepemimpinan partisipatif bermanifestasi secara berbeda di berbagai lembaga dakwah, menunjukkan adaptabilitasnya terhadap struktur organisasi, konteks budaya, dan prioritas misi yang bervariasi dalam lanskap Islam yang lebih luas. Berbagai studi kasus ini menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif bukanlah cetakan yang kaku, melainkan kerangka kerja fleksibel yang dapat diadaptasi dengan karakteristik dan kebutuhan unik dari berbagai lembaga dakwah. MWCNU menekankan peran da'i dan keteladanan; Pesantren berfokus pada musyawarah Kiai dan penyeimbangan tradisi/modernitas; Majelis Ta'lim secara eksplisit berupaya memberdayakan perempuan dan menciptakan ruang inklusif; dan Hijabers Community memanfaatkan platform digital untuk partisipasi. Keragaman ini menunjukkan bahwa prinsip-prinsip partisipatif dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, sesuai dengan konteks spesifik lembaga dakwah.

Lembaga dakwah dapat mengambil banyak pembelajaran berharga dari penerapan kepemimpinan partisipatif di organisasi nirlaba dan keagamaan lainnya, baik yang berbasis Islam maupun non-Islam. Misalnya dari beberapa organisasi berikut:

Pertama, organisasi Nirlaba Umum: Kepemimpinan dalam sektor nirlaba menuntut keseimbangan yang cermat antara memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan, mengelola anggaran yang ketat, dan menginspirasi tim. Kepemimpinan partisipatif terbukti sangat efektif di sini, karena dapat meningkatkan motivasi dan retensi staf serta sukarelawan, sekaligus menumbuhkan budaya transparansi dan akuntabilitas (Kelly, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa prinsip-prinsip pelibatan dan kepemilikan sangat relevan untuk organisasi yang bergantung pada dedikasi dan komitmen.

Kedua, Komunitas Keagamaan Non-Islam (misalnya, Quaker): Proses pengambilan keputusan Quaker, misalnya, telah lama dihormati karena penekanannya pada pembangunan konsensus, kesetaraan, dan kearifan spiritual. Komunitas ini sangat menghargai proses pengambilan keputusan sama seperti hasilnya, dan berusaha membuat semua anggota merasa termasuk dalam consensus (Darden, 2024). Mereka menggunakan refleksi hening dan komunal, memprioritaskan "kesatuan dalam keberagaman" daripada keseragaman, yang sangat relevan untuk lembaga dakwah yang menghadapi keragaman pandangan.

Ketiga, Masjid di Amerika: Banyak masjid di Amerika didirikan dan dikelola oleh pemimpin awam, bukan imam, dengan urusan yang diputuskan melalui konsultasi (*shura*) dengan jemaah. Struktur ini seringkali melibatkan dewan pengawas dan komite eksekutif yang mengelola operasional sehari-hari, yang menunjukkan model tata kelola partisipatif yang efektif dalam lingkungan berbasis sukarelawan (Bagby, 2018).

Penerapan kepemimpinan partisipatif yang berhasil dalam berbagai organisasi nirlaba dan keagamaan, baik Islam maupun non-Islam, menunjukkan universalitas prinsip-prinsip dasarnya (misalnya, pemberdayaan, kepemilikan bersama, transparansi). Hal ini menawarkan wawasan lintas-sektoral yang berharga bagi lembaga dakwah. Manfaat dan strategi implementasi kepemimpinan partisipatif tidak eksklusif untuk satu jenis organisasi atau keyakinan. Lembaga dakwah dapat mengambil pelajaran dari berbagai contoh ini, mengakui bahwa prinsip-prinsip inti pemberdayaan, pengambilan keputusan bersama, dan transparansi bermanfaat secara universal, sambil tetap menyesuaikannya dengan konteks Islam spesifik mereka. Ini memperkuat gagasan bahwa kepemimpinan partisipatif adalah pendekatan yang fleksibel dan dapat diperkaya melalui praktik terbaik dari berbagai sektor.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan partisipatif, yang sering disamakan dengan gaya demokratis, merupakan pendekatan yang sangat relevan dan berpotensi transformatif bagi pengembangan lembaga dakwah. Gaya ini menekankan pelibatan aktif anggota dalam pengambilan keputusan, mempromosikan komunikasi dua arah, dan mendorong pendelegasian wewenang, yang secara kolektif menumbuhkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab.

Manfaat implementasi kepemimpinan partisipatif bagi lembaga dakwah sangat signifikan. Ini meliputi peningkatan keterlibatan, motivasi, dan komitmen anggota; peningkatan kualitas pengambilan keputusan melalui pemanfaatan kecerdasan kolektif; dorongan inovasi dan kreativitas; penguatan hubungan internal, kepercayaan, dan budaya

organisasi yang harmonis; serta peningkatan efektivitas operasional dan keberlanjutan lembaga dalam mencapai misi dakwah yang luas.

Meskipun demikian, implementasi kepemimpinan partisipatif tidak tanpa tantangan. Kendala internal seperti proses pengambilan keputusan yang lambat, keterbatasan waktu dan sumber daya, serta potensi resistensi anggota terhadap perubahan perlu diantisipasi. Selain itu, keterbatasan keterampilan pemimpin dalam memfasilitasi partisipasi, mengelola dinamika konflik, dan mendelegasikan secara proporsional juga menjadi hambatan krusial.

Yang terpenting, kepemimpinan partisipatif memiliki keselarasan yang kuat dengan nilai-nilai Islam, khususnya prinsip shura (musyawarah) yang sangat ditekankan dalam Al-Qur'an, dan uswatun hasanah (keteladanan) yang merupakan inti dari kepemimpinan profetik. Keselarasan ini menjadikan kepemimpinan partisipatif bukan sekadar model manajemen impor, melainkan pendekatan yang otentik dan relevan secara teologis untuk pengembangan lembaga dakwah.

DAFTAR REFERENSI

- Ali, B. (2023). Da'wah in Islam: Core tenets and contemporary challenges. *The Face of Islam*, 494–513.
- Alvin Dian Pramuja. (2024). Women's creativity in da'wah: Creating space for inclusive participation and leadership (Case study of Majlis Ta'lim Al-Mubarakah, Karang Sari Village, South Kalimantan Province). *Proceeding of International Conference on Education and Sharia*, 1, 483–492. <https://doi.org/10.62097/ices.v124.77>
- Aripin, M. H. (2023). Tipe kepemimpinan dalam lembaga dakwah. *Al-Karim: Journal of Islamic and Educational Research*, 1, 33–38.
- Ayesuwa, O., & Okwuokei, F. N. (2023). Participative leadership and organizational performance. *International Journal of Economics, Environmental Development and Society (IJEEDS)*, 4(3), 371–383.
- Bagby, I. (2018). Governance issues in American mosques: Exploring the present and making recommendations for the future. *The Journal of Islamic Faith and Practice*, 1(1), 40–54.
- Channell, M. (2023, June). Robert House's Path-Goal Theory: Optimising team satisfaction, motivation & performance. TSW Training. <https://www.tsw.co.uk/blog/leadership-and-management/robert-houses-path-goal-theory/>
- Darden, R. (2024, November 25). The Quaker decision making model. Friends General Conference. <https://www.fgcquaker.org/2024/11/25/the-quaker-decision-making-model/>

- Effendy, E., Abdullah, & Rubino. (2024). Empowering Muslim women through digital da'wah: A case study. *Muharrrik: Jurnal Dakwah dan Sosial*, 7(2), 379–393. <https://doi.org/10.37680/muharrrik.v7i2.6982>
- Faiqoh Ghonim, & Muttaqin, M. I. (2024). Implementasi kepemimpinan berbasis nilai budaya Islam dan budaya lokal. *Perspektif: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Bahasa*, 2(4), 104–113. <https://doi.org/10.59059/perspektif.v2i4.1856>
- Idris, J. (2024). Penerapan kepemimpinan partisipatif dalam pengembangan kinerja administrasi di Kantor Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Kota Jakarta. *Indonesian Journal of Economy, Business, Entrepreneurship and Finance*, 4(3), 719–730.
- Jambak, A. M., Lase, D., Telaumbanua, E., & Hulu, P. (2023). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi resistensi pegawai terhadap perubahan organisasi di Kantor Pengadilan Agama Gunungsitoli. *Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(1), 22–37. <https://doi.org/10.62138/tuhenori.v1i1.8>
- Kelly, T. (2025, February). Exploring effective nonprofit leadership styles. *Charity Auctions Today*. <https://www.charityauctionstoday.com/p/effective-nonprofit-leadership-styles/>
- Khandelwal, S. (2025, January). Vroom-Yetton model. *Kapable*. <https://kapable.club/glossary/vroom-yetton-model/>
- Komara, E., Mulyanto, A., Rahman, I. A., Karimah, I., & Ibrahim, D. Z. (2023). Implementasi kepemimpinan partisipatif dalam manajemen pendidikan anak usia dini di TK Radhi Ibrahim Nurfadilah (RIN) Baleendah. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 9(3). <https://doi.org/10.58258/jime.v9i3.5205>
- Lanfer, A., & Mangiardi, K. (2025, January 15). A reality check for nonprofit co-leadership. *Stanford Social Innovation Review*. <https://ssir.org/articles/entry/nonprofit-co-leadership-risks-rewards>
- Mareta, R. (2023). Peran pemimpin dalam meningkatkan aktivitas dakwah pada organisasi Majelis Wakil Cabang Nahdatul Ulama (MWCNU) Kecamatan Bekri Kabupaten Lampung Tengah. [Skripsi, UIN Raden Intan].
- Marfu'ah, U., & Sulthon, M. (2017). Komunikasi brand lembaga dakwah: Studi pada Lembaga Amil Zakat Rumah Zakat. *Jurnal Ilmu Dakwah*, 35(1), 139–158.
- Masruhin, S., & Raudhoh. (2022). Kepemimpinan partisipatif: Literature review. *Al-Mujaddid Humaniora*, 8(1), 82–90.
- Muarif, A. D., Asmani, J. M., Ni'am, M. M., & Abdillah, S. (2022). Productive economic da'wah of KH. MA. Sahal Mahfudh. *Santri: Journal of Pesantren and Fiqh Sosial*, 3(2), 151–170. <https://doi.org/10.35878/santri.v3i2.545>
- Olabode, O. O., & Joseph, Y. A. (2025). Leadership communication in religious institutions: Challenges and prospects. *IIARD*, 10(1), 1–10.

- Pradipta, N., & Suhendi, E. (2025). The involvement of youth in Islamic da'wah: Building the character of youth with responsibility and integrity. *Proceeding International Seminar on Islamic Studies*, 6, 370–379.
- Raihan. (2014). Kepemimpinan di dalam manajemen dakwah. *Al-Bayan*, 21(30), 35–48.
- Rozak, M. (1984). Panduan kerja juru penerangan agama. *Proyek Penerangan, Bimbingan dan Dakwah/Khutbah Agama Islam Pusat*.
- Sakdiah, S., Habibi, K., Rasyidah, R., & Cahya, D. (2024). Strategies in building motivation for da'wah leadership in a mualaf study group in Banda Aceh. In N. Hidayat, S. Soiman, I. Yusriani, K. Kamalia, K. Khatibah, & F. Rozi (Eds.), *Proceedings of the 1st International Conference Da'wah and Communication Disruptions Era 5.0 (ICDCDE 2024)* (Vol. 862, pp. 74–78). Atlantis Press SARL. https://doi.org/10.2991/978-2-38476-285-9_9
- Savira, H., Naufal, M. B., & Anwar, M. (2024). Kiai's participatory leadership model in delegating tasks in Islamic boarding school: Between tradition and disruption. *Proceedings of the International Conference on Education, Society and Humanity*, 2, 1144–1152. <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/icesh>
- Sona, S. B. I., & Abdullah, M. R. (2025). Integrating servant leadership theory into the da'wah and leadership curriculum: Bridging Islamic principles and contemporary challenge. *International Journal of Contemporary Education, Religious Studies and Humanities (JCERAH)*, 5(1), 38–51.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Syaipullah Ahmad, Rambe, K., Sakinah, N., & Khadijah, K. (2024). Implementasi manajemen dan kepemimpinan Islami dalam meningkatkan kinerja organisasional. *Hikmah: Jurnal Studi Pendidikan Agama Islam*, 2(1), 113–126. <https://doi.org/10.61132/hikmah.v2i1.551>
- Syulrianto. (2002). Dakwah kultural: Kasus penyebaran Islam di Jawa. *Jurnal Dakwah*, 4, 118.
- Tiwari, D. (n.d.). Likert's management system: An overview. *Vedantu*. Retrieved June 7, 2025, from <https://www.vedantu.com/commerce/likerts-system-of-management>
- Zuldiana, Z., Rizaldi, A. R., & Akib, M. (2025). The influence of participative leadership on enhancing employee motivation and performance at the Regional Research and Development Planning Agency (BAPPEDA) of Wakatobi Regency, Southeast Sulawesi Province. *Dinasti International Journal of Management Science*, 6(4), 1031–1039. <https://doi.org/10.38035/dijms.v6i4.4509>