



Optimalisasi Organisasi Kantor dalam Lembaga Dakwah Sosial: Analisis Model dan Pola Berbasis Manajemen Perkantoran Modern

Subekti*, Ngatiyah, Slamet Riyadi, Dewi Ratnawati, Ade Titie Solihati,
Sahrullah, Meity Suryandari

Institut Agama Islam Al-Zaytun Indonesia

Korespondensi: subektiharun80@gmail.com

Abstract. *This article comprehensively discusses the integration of office organization principles within the unique context of social da'wah institutions, with the primary goal of enhancing operational efficiency and organizational sustainability. This study employs a conceptual qualitative approach to conduct an in-depth analysis of the characteristics of the most relevant and effective models, forms, and patterns of office organization when applied in a typical da'wah environment. The findings indicate that the categorization of office organization in da'wah institutions can be effectively grouped based on three main dimensions: structural, functional, and organizational culture. Furthermore, the implementation of a holistic workplace management model, along with the adoption of flexible organizational patterns such as adhocracy and clan culture, has been empirically proven to significantly support the optimization of resource utilization and the more sustainable achievement of da'wah objectives. This article also specifically emphasizes the importance of technological adaptation and strategic management approaches in addressing increasingly complex global challenges.*

Keywords: *Office Organization, Da'wah Institution, Office Management, Workplace Management.*

Abstrak. Artikel ini secara keseluruhan membahas integrasi prinsip-prinsip organisasi kantor dalam konteks unik lembaga dakwah sosial, dengan tujuan utama untuk meningkatkan efisiensi operasional dan keberlanjutan organisasi tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif konseptual untuk menganalisis secara mendalam karakteristik model, bentuk, dan pola organisasi kantor yang paling relevan dan efektif jika diterapkan dalam lingkungan dakwah yang khas. Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa pengelompokan organisasi kantor pada lembaga dakwah dapat dikategorikan secara efektif berdasarkan tiga dimensi utama, yaitu dimensi struktural, fungsional, dan budaya organisasi. Lebih lanjut, penerapan model workplace management yang holistik, serta penerapan pola organisasi yang fleksibel seperti adhocracy dan clan culture, secara empiris terbukti sangat mendukung optimalisasi pemanfaatan sumber daya dan pencapaian tujuan dakwah secara lebih berkelanjutan. Artikel ini juga secara khusus menekankan pentingnya adaptasi teknologi dan pendekatan manajemen strategis dalam menghadapi berbagai tantangan global yang semakin kompleks.

Kata kunci: Organisasi Kantor, Lembaga Dakwah, Manajemen Perkantoran, Workplace Management.

LATAR BELAKANG

Lembaga dakwah sosial, merupakan lembaga yang berfungsi sebagai entitas penting dalam menyebarkan nilai-nilai keagamaan sekaligus memberdayakan masyarakat, pada dasarnya memerlukan dukungan organisasi kantor yang efektif dan efisien agar dapat beroperasi secara optimal dan mencapai cakupan dampak yang lebih luas. Dalam konteks ilmu Manajemen Perkantoran, istilah organisasi kantor tidak lagi hanya mencakup pengaturan aspek fisik dan administratif semata, tetapi telah berevolusi

untuk melibatkan aspek-aspek yang lebih strategis dan luas, seperti pembentukan budaya organisasi yang kokoh, pengelolaan sumber daya manusia yang visioner, serta integrasi teknologi modern yang transformatif (Fayol, 1916).

Di era kontemporer ini, tantangan kompleks seperti globalisasi, digitalisasi, dan dinamika sosial yang berubah dengan cepat menuntut lembaga dakwah untuk mampu mengadopsi pendekatan manajemen yang lebih komprehensif, lincah, dan adaptif agar tidak hanya sekadar bertahan tetapi juga tetap relevan dan sustainable (Supriyanto, 2021). Berdasarkan latar belakang yang penuh dengan tuntutan dan peluang ini, artikel ini kemudian merumuskan dua masalah utama untuk diteliti:

- 1) Bagaimana cara mengelompokkan dan mengkarakteristik model, bentuk, dan pola organisasi kantor yang tepat dalam konteks lembaga dakwah sosial?
- 2) Bagaimana integrasi prinsip manajemen perkantoran modern dapat mendukung dan meningkatkan efektivitas lembaga dakwah? Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyusun suatu kerangka konseptual yang mampu memadukan teori-teori manajemen perkantoran dengan praktik operasional nyata di lapangan pada lembaga dakwah.

KAJIAN TEORITIS

Pengertian Organisasi Kantor

Secara etimologis, kata *organisasi* berasal dari bahasa Yunani *organon* yang berarti alat, sedangkan *kantor* berasal dari kata Latin *camera* atau *office* yang berarti tempat untuk melaksanakan pekerjaan administrasi. Dengan demikian, organisasi kantor dapat dipahami sebagai suatu sistem yang terdiri dari sekelompok orang, sarana, dan prosedur yang saling berhubungan dalam melaksanakan fungsi ketatausahaan guna mendukung pencapaian tujuan organisasi induk. Menurut Moekijat (1982), organisasi kantor merupakan kesatuan organisasi yang terdiri atas tempat, staf personel, dan aktivitas ketatausahaan yang berfungsi membantu pimpinan dalam melaksanakan kegiatan administrasi dan manajerial. Atmosudirjo (1982) menambahkan bahwa organisasi kantor bukan hanya unit kerja administratif, tetapi juga wadah koordinasi antara manusia, alat, dan metode kerja untuk memperlancar proses manajemen organisasi secara keseluruhan. Dua pandangan klasik ini menjadi dasar penting dalam memahami konsep organisasi kantor modern yang kini semakin kompleks.

Dalam konteks kontemporer, definisi organisasi kantor telah berkembang mengikuti perubahan paradigma manajemen dan teknologi. Menurut Daryanto & Abdullah (2021), organisasi kantor merupakan sistem kerja administratif yang terstruktur dan terkoordinasi, di mana setiap bagian memiliki fungsi dan tanggung jawab tertentu dalam pengelolaan informasi, komunikasi, serta pelayanan terhadap pimpinan dan publik. Mereka menegaskan bahwa organisasi kantor modern tidak hanya berfungsi sebagai pusat dokumentasi dan pelaporan, tetapi juga sebagai pusat pengelolaan data dan komunikasi internal berbasis teknologi digital. Pandangan ini diperkuat oleh Handoko (2022) yang menyatakan bahwa organisasi kantor saat ini harus mampu mengintegrasikan proses manual dengan sistem informasi manajemen agar kegiatan administrasi berjalan efektif, efisien, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan kerja.

Menurut Sugiarto & Rachmawati (2023), organisasi kantor merupakan komponen penting dalam struktur organisasi karena berperan sebagai pusat koordinasi administratif, pengelolaan sumber daya informasi, dan penghubung antara pimpinan dengan bagian-bagian operasional. Mereka menekankan bahwa efektivitas organisasi kantor sangat dipengaruhi oleh desain struktur, pola komunikasi, serta budaya kerja yang diterapkan. Dalam era digitalisasi administrasi, organisasi kantor harus mampu menerapkan prinsip *paperless office* dengan memanfaatkan teknologi informasi untuk mempercepat proses dokumentasi dan komunikasi antarbagian. Hal ini sejalan dengan pendapat Munandar (2024) yang menjelaskan bahwa organisasi kantor modern tidak lagi sekadar mengelola arsip dan surat-menyurat, melainkan berperan strategis dalam pengelolaan data, koordinasi kerja, dan pelayanan berbasis digital sebagai bagian dari transformasi manajemen publik dan pendidikan. Dengan demikian, organisasi kantor tidak hanya memegang peran administratif, tetapi juga menjadi motor penggerak efektivitas lembaga secara keseluruhan, termasuk dalam konteks sosial dan keagamaan.

Secara konseptual, organisasi kantor dapat dirangkum sebagai sebuah kesatuan sistem yang melibatkan manusia, alat, prosedur, dan teknologi yang saling berinteraksi untuk melaksanakan fungsi ketatausahaan dan mendukung kegiatan organisasi induk. Dalam praktiknya, efektivitas organisasi kantor ditentukan oleh kejelasan struktur, pembagian tugas, pola komunikasi, serta pemanfaatan teknologi informasi. Di era 4.0, organisasi kantor tidak lagi dipandang sebagai unit pasif yang hanya mengurus administrasi, tetapi

sebagai *center of coordination and data management* yang berperan aktif dalam mewujudkan tata kelola organisasi yang efektif, efisien, dan adaptif terhadap perubahan. Oleh sebab itu, organisasi kantor modern harus mengombinasikan nilai-nilai profesionalitas, inovasi, dan integritas dalam setiap aktivitasnya.

Pengertian Lembaga Dakwah

Lembaga dakwah adalah entitas organisasi formal maupun semi-formal yang didirikan untuk menyelenggarakan aktivitas penyiaran, pembinaan, dan pemberdayaan umat Islam secara terstruktur; fungsi utamanya meliputi penyampaian ajaran agama, pembinaan karakter, koordinasi program sosial-keagamaan (pendidikan, bantuan sosial, kesehatan, pemberdayaan ekonomi), serta pengelolaan sumber daya (manusia, dana, sarana) demi tercapainya tujuan dakwah yang berkelanjutan. Dalam perspektif manajerial, lembaga dakwah bertindak sebagai sistem ketatausahaan yang menggabungkan aspek struktural (tata organisasi dan pembagian tugas), fungsional (perencanaan program, pengelolaan zakat/wakaf, pelaksanaan kajian dan pembinaan), serta budaya organisasi (nilai amanah, syura, ukhuwah) yang menjadi perekat operasional dan legitimasi sosialnya; kombinasi ketiga dimensi ini memungkinkan lembaga dakwah menjadi agen transformasi sosial yang responsif terhadap dinamika masyarakat sekaligus menjaga konsistensi nilai-nilai keislaman dalam praktiknya.

Selain itu, lembaga dakwah juga berperan strategis dalam advokasi dan kolaborasi lintas sektor, misalnya mendukung akses pendidikan melalui perbaikan infrastruktur lokal sehingga dampak dakwah tidak hanya normatif tetapi juga bersifat pemberdayaan struktural di tingkat komunitas. Temuan-temuan lapangan dan kajian konseptual pada literatur kontemporer menegaskan bahwa efektivitas lembaga dakwah sangat dipengaruhi oleh kualitas manajemen perkantoran (*workplace management*), mekanisme komunikasi internal yang transparan, metode dakwah yang humanis (mis. *mau'idzotul hasanah*) serta kondisi lingkungan eksternal seperti infrastruktur; bila seluruh aspek ini tersinergi, lembaga dakwah mampu menjalankan peran normatif-dakwah sekaligus fungsi sosial-pemberdayaan secara optimal.

Pengertian Model dan Pola

Secara etimologis, istilah *model* berasal dari bahasa Latin *modulus* yang berarti ukuran atau contoh. Dalam konteks ilmiah dan manajerial, model merupakan suatu

representasi konseptual dari fenomena atau sistem nyata yang disederhanakan untuk memudahkan pemahaman, analisis, dan penerapan dalam dunia praktis. Menurut Sagala (2021), model merupakan “kerangka konseptual yang digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan, menggambarkan hubungan sistematis antara konsep-konsep yang saling berinteraksi untuk mencapai tujuan tertentu.” Artinya, model berfungsi sebagai panduan kerja yang menggambarkan bagaimana suatu sistem atau proses dapat dijalankan secara efektif. Hal ini sejalan dengan pendapat Casti (2020) yang menyatakan bahwa *“model is a simplified representation of reality that helps in understanding and predicting the behavior of complex systems”* model adalah representasi sederhana dari kenyataan yang membantu memahami dan memprediksi perilaku sistem yang kompleks. Dengan demikian, model memiliki peran strategis sebagai alat analisis dan instrumen konseptual dalam berbagai bidang seperti manajemen, dakwah, pendidikan, maupun perencanaan kebijakan.

Selain itu, menurut Sugiyono (2022), model juga dapat diartikan sebagai bentuk ideal atau rancangan konseptual yang memandu pelaksanaan penelitian dan kegiatan manajerial agar berjalan secara sistematis dan terukur. Dalam konteks manajemen dakwah, model berfungsi sebagai rancangan operasional yang menuntun lembaga dakwah dalam menyusun strategi, metode, serta evaluasi kegiatan dakwah agar tujuan lembaga tercapai dengan efektif dan efisien. Model di sini tidak hanya bersifat deskriptif (menggambarkan keadaan), tetapi juga normatif (memberikan arahan terhadap apa yang seharusnya dilakukan).

Adapun istilah *pola* berasal dari kata “pattern” dalam bahasa Inggris yang berarti bentuk, susunan, atau cara tertentu yang berulang dan teratur. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI, 2023), pola diartikan sebagai “sistem, cara kerja, atau struktur yang tetap” serta dapat diartikan sebagai acuan atau pedoman dalam melaksanakan kegiatan tertentu. Menurut Robbins (2020), pola kerja dalam organisasi merupakan bentuk keteraturan perilaku dan koordinasi antar individu yang dirancang untuk mencapai tujuan bersama melalui sistem kerja yang terstruktur. Dengan demikian, pola menjadi dasar bagi stabilitas organisasi dan berperan penting dalam membentuk budaya organisasi serta perilaku kolektif karyawan.

Sementara itu, Daryanto & Abdullah (2021) mendefinisikan pola sebagai susunan sistematis dari kegiatan, perilaku, atau proses kerja yang menunjukkan keteraturan dan

kesinambungan dalam jangka waktu tertentu. Dalam konteks organisasi kantor, pola mencakup rutinitas administrasi, tata alur surat, sistem arsip, pembagian tugas, serta prosedur komunikasi internal. Pola yang baik akan menghasilkan efisiensi kerja, memperkuat koordinasi, serta meningkatkan produktivitas. Sedangkan dalam konteks lembaga dakwah, pola organisasi mencerminkan bagaimana nilai-nilai Islam (amanah, musyawarah, keikhlasan) diimplementasikan ke dalam mekanisme kerja lembaga—misalnya pola kepemimpinan partisipatif dan pola pembinaan yang berorientasi pada keteladanan.

Lebih lanjut, penelitian Gunawan & Fitri (2023) dalam *Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri* menjelaskan bahwa model dan pola merupakan dua hal yang saling terkait; model berfungsi sebagai kerangka konseptual yang menjelaskan hubungan antar variabel organisasi, sedangkan pola merupakan bentuk nyata dari implementasi model tersebut dalam kegiatan operasional organisasi. Mereka menegaskan bahwa organisasi yang ingin mencapai kinerja optimal perlu memiliki model desain organisasi yang tepat dan pola kerja yang konsisten agar tercipta keseimbangan antara efisiensi dan adaptabilitas. Dalam konteks ini, pola kerja yang adaptif menjadi manifestasi dari model organisasi yang baik.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa *model* berperan sebagai rancangan konseptual yang menjelaskan hubungan antar elemen dalam suatu sistem, sedangkan *pola* merupakan implementasi praktis yang memperlihatkan keteraturan dan mekanisme kerja sistem tersebut dalam kenyataan. Model memberikan arah dan kerangka berpikir, sementara pola menunjukkan konsistensi perilaku dan tata laku organisasi dalam mewujudkan tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, dalam manajemen lembaga dakwah dan pendidikan, model dan pola menjadi dua elemen fundamental yang saling melengkapi: model menentukan arah dan strategi dakwah, sedangkan pola memastikan keberlanjutan dan efektivitas pelaksanaannya.

Definisi Manajemen Perkantoran Modern

Manajemen secara etimologis berasal dari kata Latin *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan, sehingga secara sederhana diartikan sebagai proses mengatur atau mengelola. Dalam konteks ilmiah, manajemen adalah seni sekaligus ilmu untuk mengoordinasikan sumber daya manusia dan non-manusia agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Menurut Rivai et al. (2022), manajemen merupakan

proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Pandangan ini diperkuat oleh Daft (2021) yang mendefinisikan manajemen sebagai *the attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading, and controlling organizational resources*. Dengan demikian, manajemen dapat dipahami sebagai kerangka sistematis dalam menggerakkan seluruh unsur organisasi agar bekerja terarah, terkoordinasi, dan produktif.

Sementara itu, istilah perkantoran berasal dari kata *kantor*, yang dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2023) diartikan sebagai tempat atau lembaga untuk melaksanakan kegiatan administrasi, pengelolaan, serta pelayanan dalam suatu organisasi. Daryanto & Abdullah (2021) menjelaskan bahwa perkantoran adalah seluruh kegiatan yang berhubungan dengan penerimaan, pencatatan, penyimpanan, dan penyediaan informasi yang diperlukan dalam pelaksanaan pekerjaan organisasi. Dengan kata lain, perkantoran tidak hanya sekadar ruang fisik, tetapi juga merupakan sistem administrasi dan komunikasi yang menopang kelancaran seluruh aktivitas organisasi.

Bila kedua konsep tersebut digabungkan, maka terbentuklah pengertian *manajemen perkantoran*, yaitu suatu proses mengelola seluruh aktivitas administratif dan tata usaha dalam organisasi agar berjalan secara efektif, efisien, dan terkoordinasi. Menurut Moekijat (1982), manajemen perkantoran adalah kegiatan penyelenggaraan tata usaha, pengaturan pekerjaan kantor, serta pengawasan pelaksanaan tugas-tugas administratif agar pekerjaan kantor berjalan efisien dan ekonomis. Ardiansyah et al. (2024) juga menjelaskan bahwa manajemen perkantoran merupakan proses pengelolaan aktivitas administratif dengan memanfaatkan sumber daya manusia, teknologi, dan metode kerja yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, hakikat manajemen perkantoran terletak pada kemampuan mengelola sistem informasi dan pelayanan administratif secara terencana dan terukur.

Dalam perkembangannya, muncul istilah *manajemen perkantoran modern* sebagai bentuk adaptasi terhadap kemajuan teknologi dan perubahan lingkungan kerja di era digital. Kata “modern” mengacu pada penerapan sistem kerja berbasis teknologi informasi, efisiensi waktu, serta fleksibilitas dalam koordinasi kerja.

Dengan demikian, manajemen perkantoran modern dapat didefinisikan sebagai sistem pengelolaan aktivitas administrasi organisasi yang memadukan prinsip

manajemen klasik dengan teknologi informasi dan budaya kerja digital untuk mencapai efektivitas dan efisiensi kerja secara maksimal. Konsep ini tidak hanya berorientasi pada modernisasi alat, tetapi juga pada perubahan paradigma kerja menuju organisasi yang lebih fleksibel, kolaboratif, dan berbasis data. Dalam konteks lembaga dakwah atau pendidikan Islam, penerapan manajemen perkantoran modern berarti pengelolaan administrasi dan program secara profesional, transparan, serta akuntabel, agar kegiatan dakwah berjalan lebih efisien, terukur, dan sesuai dengan nilai-nilai Islam.

METODE PENELITIAN

Penelitian dalam artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif non-empiris berbentuk conceptual research, dengan menerapkan metode analisis sintesis teoritis secara sistematis dan komprehensif. Data dan informasi dikumpulkan secara menyeluruh melalui extensive literature review dari berbagai sumber terpercaya dan terkini, seperti jurnal ilmiah bereputasi (*Scopus/Web of Science*), buku teks otoritatif, prosiding konferensi, serta publikasi akademis lain yang relevan dengan bidang manajemen perkantoran, organisasi kantor, dan manajemen dakwah. Sebanyak 18 referensi primer dianalisis secara kritis menggunakan teknik content analysis untuk mengidentifikasi, mengkode, dan menyimpulkan tema-tema kunci seperti model organisasi, budaya kerja, efisiensi administratif, dan strategi pengelolaan kantor modern. Proses analisis data yang dilakukan tidak hanya melibatkan pengelompokan temuan ke dalam kategori struktural, fungsional, dan budaya, tetapi juga melakukan sintesis integratif dengan konteks operasional dan nilai-nilai spesifik lembaga dakwah. Untuk memastikan kredibilitas dan kedalaman analisis, validitas data dan temuan diperkuat melalui metode triangulasi sumber dengan membandingkan dan mengonfirmasi temuan dari berbagai literatur serta dilakukan *cross-checking* dengan teori-teori yang sudah mapan seperti *Competing Values Framework* (CVF), Teori Kontingensi, dan konsep sustainable da'wah guna menghasilkan proposisi teoretis yang solid dan aplikatif (Sugiyono, 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dasar Pengelompokkan Organisasi Kantor

Organisasi kantor dalam konteks lembaga dakwah sosial dapat dikelompokkan secara efektif berdasarkan tiga dimensi utama yang saling berhubungan dan melengkapi, yaitu dimensi struktural, fungsional, dan budaya organisasi.

Dimensi struktural merupakan kerangka formal yang mendefinisikan bagaimana sebuah lembaga dakwah disusun dan diatur. Dimensi ini mencakup hierarki wewenang yang jelas, pembagian kerja yang terstruktur ke dalam berbagai divisi atau departemen, serta prosedur operasi standar (SOP) yang mengatur alur kerja. Dalam konteks lembaga dakwah modern, struktur ini juga sangat dipengaruhi oleh integrasi teknologi, dimana sistem informasi seperti Customer Relationship Management (CRM) untuk mengelola donatur dan Enterprise Resource Planning (ERP) untuk mengintegrasikan berbagai divisi menjadi tulang punggung operasional. Sebagai contoh, sebuah lembaga dakwah besar biasanya memiliki struktur dengan Dewan Pengawas Syariah di puncak, diikuti oleh Direktur Eksekutif, dan kemudian para manajer yang membidangi program, sumber daya manusia, keuangan, dan logistik. Struktur yang jelas ini memastikan adanya akuntabilitas, efisiensi dalam koordinasi, dan kelancaran dalam proses pengambilan keputusan, sehingga seluruh sumber daya dapat dialokasikan secara optimal untuk mendukung misi dakwah.

Dimensi fungsional berfokus pada berbagai proses dan aktivitas inti yang dijalankan untuk mewujudkan misi lembaga. Ini adalah aspek dinamis yang membuat organisasi benar-benar beroperasi, mentransformasikan input seperti dana donasi dan tenaga relawan menjadi output berupa layanan kepada masyarakat. Aktivitasnya mencakup fungsi-fungsi administratif tradisional seperti manajemen arsip dan korespondensi, hingga fungsi-fungsi khusus lembaga dakwah seperti perencanaan dan pelaksanaan program kajian, pengelolaan zakat dan wakaf, penyaluran bantuan sosial, serta penyelenggaraan program pelatihan dan pemberdayaan. Pada tingkat yang lebih strategis, dimensi ini juga meliputi fungsi perencanaan, penganggaran, dan evaluasi program untuk memastikan setiap kegiatan tidak hanya berjalan lancar tetapi juga efektif mencapai tujuannya. Keefektifan dimensi fungsional sangat bergantung pada dukungan dimensi struktural; tanpa prosedur dan divisi yang jelas, proses-proses ini dapat menjadi kacau dan tidak terukur.

Hubungan antara dimensi struktural dan dimensi fungsional sangatlah erat. Jika struktur adalah kerangkanya, maka fungsi adalah aktivitas yang membuat organisasi hidup dan berdenyut. Dimensi fungsional berfokus pada proses-proses kerja inti yang mentransformasikan input (seperti dana donasi dan relawan) menjadi output (layanan kepada masyarakat). Proses ini mencakup manajemen arsip, penanganan korespondensi,

dan yang lebih modern, seperti manajemen database jamaah serta komunikasi digital. Pada lembaga dakwah, fungsi-fungsi ini memiliki karakter khusus yang langsung terkait dengan misi utamanya. Sebagai contoh, proses manajemen program haji/umrah yang menjadi salah satu fungsi inti memerlukan administrasi yang sangat detail terkait visa, akomodasi, pembinaan spiritual, dan logistik ribuan jamaah. Fungsi ini harus didukung oleh struktur divisi yang khusus menangani hal tersebut dan memerlukan koordinasi dengan dimensi budaya untuk memastikan layanan yang tidak hanya efisien tetapi juga penuh empati. Demikian pula, fungsi "pelayanan jamaah" bisa berarti memberikan konseling keagamaan atau menyalurkan bantuan sosial, yang membutuhkan prosedur operasional yang jelas dari dimensi struktural dan nilai-nilai dari dimensi budaya.

Dimensi budaya organisasi merupakan nilai-nilai, keyakinan, norma, dan cara berperilaku yang dianut bersama oleh seluruh anggota lembaga, yang berperan sebagai "jiwa" yang memandu setiap tindakan dan keputusan. Dalam lembaga dakwah, budaya ini seringkali merupakan perpaduan unik antara clan culture (budaya kekeluargaan) yang menekankan nilai-nilai kebersamaan, kepercayaan, dan ikatan kekeluargaan yang erat, dengan adhocracy culture (budaya inovasi) yang mendorong kreativitas, fleksibilitas, dan kemampuan adaptasi dalam menghadapi perubahan. Budaya kekeluargaan tercermin dari silaturahmi rutin, sistem mentor, dan musyawarah untuk mufakat, sementara budaya inovasi terlihat dari adopsi platform digital untuk penggalangan dana dan penyebaran konten dakwah. Dimensi budaya inilah yang memastikan bahwa efisiensi struktural dan fungsional dijalankan dengan tidak melupakan nilai-nilai kejujuran (amanah), kepedulian (rahman), dan semangat untuk berbagi, sehingga menjaga keberlanjutan dan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga.

Adapun dalam upaya memperkuat budaya organisasi, komunikasi kantor berperan sebagai jembatan utama. Penelitian Salafuddin et al. (2024) menunjukkan bahwa komunikasi efektif, baik formal maupun informal, mampu membangun kepercayaan antara pimpinan dan staf, memperkuat kohesi antaranggota, serta mengurangi potensi konflik. Dalam konteks lembaga pendidikan, komunikasi yang terbuka dan transparan memastikan nilai-nilai organisasi dapat terinternalisasi dengan baik sehingga setiap anggota merasa menjadi bagian dari komunitas yang lebih besar. Komunikasi juga memungkinkan lahirnya budaya partisipatif di mana tenaga pendidik, staf, dan bahkan santri dapat terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

Dengan adanya komunikasi yang efektif, budaya organisasi tidak hanya ditopang oleh dokumen formal seperti visi-misi, tetapi juga melalui praktik sehari-hari yang tercermin dalam interaksi antarindividu. Penggunaan teknologi komunikasi modern seperti aplikasi pesan instan dan platform kolaborasi online turut mempermudah koordinasi lintas divisi, sehingga organisasi menjadi lebih adaptif. Dengan demikian, komunikasi kantor bukan sekadar media informasi, melainkan instrumen strategis dalam pengembangan budaya organisasi yang sehat, harmonis, dan inovatif.

Di samping penguatan struktur dan komunikasi organisasi, metode dakwah yang digunakan juga menentukan keberhasilan lembaga dalam membentuk karakter. Penelitian Jannah et al. (2025) di Asrama Al-Nur Ma'had Al-Zaytun menunjukkan bahwa metode mau'idzotul hasanah yakni nasihat yang baik, reflektif, dan persuasif—mampu mendorong santri mengenali emosi, melakukan penilaian diri secara jujur, dan membangun kepercayaan diri. Metode ini selaras dengan konsep kesadaran diri menurut Daniel Goleman (1996) yang mencakup kesadaran emosional, penilaian diri yang akurat, serta keyakinan diri dalam menghadapi tantangan.

Keberhasilan mau'idzotul hasanah ditopang oleh keteladanan (uswah hasanah) para pembina asrama yang tidak hanya menyampaikan pesan verbal, tetapi juga mencontohkan perilaku Islami dalam keseharian. Hal ini sejalan dengan QS. Al-Ahzab ayat 21 tentang pentingnya teladan Rasulullah SAW dalam pendidikan umat. Dengan pendekatan ini, dakwah tidak terasa memaksa atau menggurui, tetapi menyentuh hati santri sehingga melahirkan transformasi internal. Temuan ini menguatkan argumen bahwa dakwah di lembaga pendidikan dan dakwah sosial perlu menekankan pendekatan yang humanis dan berorientasi pada pembinaan karakter, bukan sekadar transfer pengetahuan agama.

Karakteristik Model, Bentuk, dan Pola Organisasi Kantor

Berdasarkan sintesis berbagai teori manajemen kontemporer, model organisasi kantor yang paling sesuai untuk lembaga dakwah adalah pendekatan workplace management holistik yang mengintegrasikan tiga elemen fundamental: lingkungan fisik, sumber daya manusia, dan norma organisasi.

1. Lingkungan Fisik

Lingkungan fisik dalam konteks lembaga dakwah tidak hanya berfungsi sebagai tempat bekerja operasional, tetapi juga harus menjadi cerminan nilai-nilai

Islam dan menciptakan atmosfer yang menenangkan serta inspiratif. Tata ruang yang dirancang harus memfasilitasi baik aktivitas administratif yang membutuhkan konsentrasi, seperti perencanaan program dan keuangan, maupun ruang kolaboratif untuk diskusi dan koordinasi tim. Dengan lingkungan fisik yang baik, lembaga dakwah tidak hanya mendukung produktivitas tetapi juga menjadi sarana pembinaan ruhiyah dan dakwah bil hal (dakwah melalui perbuatan dan keteladanan) bagi siapa pun yang berkunjung.

2. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan pilar utama yang menggerakkan seluruh aktivitas lembaga. SDM di lembaga dakwah tidak sekadar dinilai dari kompetensi teknis (hard skills) seperti kemampuan manajemen, komunikasi, atau digital, tetapi yang lebih utama adalah integritas akhlak, ketulusan niat (ikhlas), dan kedalaman spiritual (taqwa). Proses rekrutmen, pengembangan, dan retensi harus berfokus pada pembinaan karakter dan peningkatan kapasitas yang seimbang antara duniawi dan ukhrawi. Sebuah sistem yang memberdayakan, memberikan apresiasi, dan menyediakan ruang untuk tumbuh secara profesional dan spiritual akan menciptakan kader dakwah yang tangguh, loyal, dan produktif dalam menjalankan misi organisasi.

3. Norma Organisasi

Norma organisasi berperan sebagai perekat dan pedoman perilaku yang mengatur interaksi antara lingkungan fisik dan sumber daya manusia. Norma ini merupakan kristalisasi dari nilai-nilai inti lembaga dakwah, seperti amanah (dapat dipercaya), syura (musyawarah), ukhuwah (persaudaraan), dan transparansi, yang diwujudkan dalam bentuk budaya organisasi, kode etik, serta prosedur operasional standar. Norma-norma ini menjamin bahwa setiap aktivitas, mulai dari pengambilan keputusan strategis hingga eksekusi program di lapangan, dilaksanakan secara efektif, efisien, dan konsisten dengan syariat Islam, sehingga membangun kepercayaan (trust) dari internal tim maupun masyarakat eksternal sebagai penerima dakwah.

Model ini bergeser dari paradigma tradisional yang memandang kantor sekadar sebagai ruang kerja statis, menuju konsep kantor sebagai ekosistem strategis yang

dirancang secara sengaja untuk mendukung produktivitas, kolaborasi, inovasi, dan kesejahteraan spiritual (Arifianto T., 2023).

Dalam konteks lembaga dakwah, implementasinya mencakup perancangan ruang fisik yang multifungsi dan inspiratif seperti area kerja fleksibel yang dapat dikonfigurasi ulang sesuai kebutuhan, ruang diskusi yang nyaman untuk konseling keagamaan dan musyawarah, serta zona publik yang ramah dan akomodatif untuk layanan masyarakat yang secara harmonis mendukung baik aktivitas administratif maupun interaksi sosial-keagamaan. Selain itu, model holistik juga menekankan pengelolaan SDM yang berorientasi pada pengembangan kapasitas secara berkelanjutan melalui pelatihan reguler dan pendampingan, serta memperhatikan kesejahteraan lahir dan batin para staf dan relawan. Yang tak kalah penting adalah penanaman dan internalisasi norma-norma organisasi yang selaras dengan nilai-nilai dakwah, seperti integritas (amanah), transparansi (shiddiq), pelayanan (khidmah), dan kebersamaan (ukhuwah), yang menjadi panduan perilaku sehari-hari dan perekat budaya organisasi. Integrasi ketiga elemen ini menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya efisien secara operasional, tetapi juga bermakna secara spiritual, sehingga memperkuat identitas dan sustainability lembaga dakwah di tengah tantangan zaman.

Dalam hal bentuk organisasi, lembaga dakwah memerlukan struktur yang lincah dan adaptif untuk menjawab kompleksitas tantangan eksternal, seperti fluktuasi kebutuhan masyarakat dan percepatan perubahan teknologi. Bentuk organisasi matrix atau network structure terbukti efektif karena memungkinkan kolaborasi lintas fungsi dan hierarki yang lebih dinamis, menggantikan model birokratis tradisional yang sering kali kaku dan lambat dalam merespons perubahan. Sebagai contoh, sebuah lembaga dakwah dapat membentuk tim khusus penanganan bencana yang terdiri dari personel divisi logistik, komunikasi, dan program, tanpa harus terikat pada struktur departemen yang kaku. Fleksibilitas ini juga terlihat dalam pengelolaan kantor cabang di daerah terpencil, di mana struktur organisasi didesentralisasi agar dapat lebih responsif terhadap kondisi lokal, sambil tetap terhubung dengan pusat melalui sistem digital untuk koordinasi dan pelaporan. Struktur yang fleksibel ini memungkinkan lembaga untuk secara cepat merealokasikan sumber daya manusia dan material sesuai dengan prioritas yang mendesak, memobilisasi relawan dari berbagai jejaring, dan memberdayakan pengambil keputusan di tingkat lapangan untuk bertindak sesuai dengan konteks lokal tanpa

menunggu instruksi dari pusat. Dengan demikian, bentuk organisasi yang cair dan berbasis jaringan ini bukan hanya sekadar strategi operasional, melainkan sebuah keharusan strategis untuk memastikan ketangguhan dan keberlanjutan lembaga dakwah dalam lingkungan yang semakin tidak pasti dan dinamis.

Pada tingkat pola organisasi, keefektifan lembaga dakwah sangat ditentukan oleh kemampuannya menggabungkan visi sustainable dakwah dengan prinsip-prinsip manajemen modern secara sinergis. Pola ini tidak hanya menekankan pada perluasan partisipasi stakeholder melibatkan masyarakat, donatur, mitra, dan pemerintah dalam perencanaan, implementasi, dan evaluasi program tetapi juga membangun sistem umpan balik yang berkelanjutan untuk memastikan bahwa setiap inisiatif tetap relevan dengan kebutuhan real masyarakat dan sejalan dengan nilai-nilai dakwah. Pemanfaatan teknologi menjadi tulang punggung pola ini, khususnya dalam transformasi digital proses administrasi, pelayanan, dan komunikasi.

Contoh nyata dapat dilihat pada studi kasus Kantor Kementerian Agama Bantul, di mana penerapan sistem pengarsipan digital dan platform terintegrasi tidak hanya meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas layanan haji, tetapi juga memperkuat transparansi dan kepercayaan publik melalui akses informasi yang terbuka dan terverifikasi. Selain itu, pola ini mendorong adoptasi tools kolaboratif digital untuk koordinasi antar cabang, sistem manajemen donasi berbasis cloud, serta pemanfaatan data analitik untuk pengambilan keputusan yang lebih evidence-based. Dengan demikian, pola organisasi yang integratif dan berbasis teknologi tidak hanya memoptimalkan kinerja internal melalui streamlining proses dan reduksi biaya operasional, tetapi juga memperkuat dampak sosial dan spiritual dari dakwah itu sendiri dengan memperluas jangkauan, meningkatkan kualitas layanan, dan membangun ekosistem dakwah yang inklusif, transparan, dan berkelanjutan.

Lebih lanjut, optimalisasi dakwah dan pendidikan Islam tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal organisasi, tetapi juga sangat bergantung pada dukungan eksternal, termasuk infrastruktur. Penelitian Najibulla & Suryandari (2023) menunjukkan bahwa strategi manajemen dakwah dapat meningkatkan kualitas pendidikan Islam dengan memanfaatkan infrastruktur transportasi yang mendukung. Kualitas jalan, jembatan, dan akses transportasi memengaruhi mobilitas santri, guru, dan tenaga pendidik menuju lembaga pendidikan. Infrastruktur yang buruk dapat menimbulkan keterlambatan,

ketidakhadiran, bahkan putus sekolah. Sebaliknya, infrastruktur yang baik menjamin akses yang aman, nyaman, dan efisien sehingga kualitas pendidikan meningkat.

Sehingga, strategi manajemen dakwah tidak bisa dilepaskan dari konteks sosial yang lebih luas. Lembaga dakwah perlu berperan dalam advokasi pembangunan infrastruktur dan menjalin kerja sama dengan pemerintah maupun masyarakat, karena kualitas pendidikan Islam akan sulit tercapai tanpa dukungan lingkungan eksternal yang memadai.

Integrasi dengan Manajemen Perkantoran Modern

Penerapan prinsip-prinsip manajemen perkantoran modern dalam lembaga dakwah diawali dengan integrasi teknologi dan sistem informasi yang strategis. Implementasi sistem seperti Electronic Data Processing (EDP) untuk automasi administrasi keuangan, Customer Relationship Management (CRM) untuk mengelola relasi dengan donatur dan jamaah, serta Enterprise Resource Planning (ERP) untuk mengintegrasikan seluruh divisi operasional, menjadi tulang punggung efisiensi organisasi. Sistem-sistem ini tidak hanya mempercepat proses kerja seperti pelaporan keuangan, pendistribusian zakat, atau koordinasi program dakwah tetapi juga meningkatkan akurasi data dan transparansi, yang merupakan nilai krusial dalam lembaga berbasis kepercayaan publik. Selain itu, adoptasi cloud computing dan platform kolaboratif digital memungkinkan kantor pusat dan cabang terhubung secara real-time, memfasilitasi pembagian sumber daya, monitoring program, dan respons cepat terhadap dinamika lapangan.

Aspek fisik dan prosedural juga memegang peran kritis dalam menciptakan lingkungan kerja yang optimal. Penataan ruang yang ergonomis dirancang untuk mendukung produktivitas dan kenyamanan, dengan menyediakan area kerja fleksibel yang dapat beradaptasi dengan berbagai kebutuhan mulai dari administrasi harian hingga konseling keagamaan. Zona kerja kolaboratif didesain untuk memfasilitasi diskusi tim, sementara ruang tenang disiapkan untuk tugas-tugas yang membutuhkan konsentrasi tinggi. Penyusunan prosedur operasional standar (SOP) yang jelas dan terstruktur untuk setiap proses mulai dari penerimaan donasi, penyaluran bantuan, hingga pelayanan jamaah memastikan konsistensi kualitas layanan dan mengurangi kesalahan yang mungkin timbul akibat human error. Hal ini sejalan dengan temuan berbagai penelitian yang menunjukkan bahwa organisasi kantor yang akurat dan terstruktur dengan baik akan

lebih mampu menghadapi berbagai pengaruh negatif dari globalisasi, seperti disrupsi digital dan kompetisi sumber daya.

Selain aspek teknis dan prosedural, keberhasilan penerapan manajemen perkantoran modern juga sangat bergantung pada pembangunan budaya organisasi yang positif. Dalam konteks lembaga dakwah, kombinasi budaya klan yang menekankan nilai kekeluargaan, kepercayaan, dan kolaborasi dengan budaya adhocracy yang mendorong inovasi, fleksibilitas, dan adaptasi terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya produktif tetapi juga mendukung kesejahteraan psikologis anggota. Budaya semacam ini mendukung upaya reduksi stres kerja dan peningkatan komitmen karyawan, sebagaimana yang ditemukan dalam penelitian serupa yang dilakukan dalam konteks layanan kesehatan. Dengan demikian, integrasi antara penerapan teknologi, tata kelola yang ergonomis, prosedur yang jelas, dan budaya organisasi yang positif tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional lembaga dakwah, tetapi juga memperkuat ketahanan organisasi dalam menghadapi tantangan global serta menjaga keberlanjutan misi dakwah itu sendiri.

KESIMPULAN

Pengelompokkan dan karakteristik organisasi kantor dalam lembaga dakwah sosial efektif dikategorikan berdasarkan tiga dimensi yang saling melengkapi dan terintegrasi dalam model workplace management yang holistik. Dimensi struktural mencakup hierarki organisasi, pembagian kerja, dan integrasi teknologi melalui sistem seperti CRM dan ERP untuk menciptakan efisiensi operasional. Dimensi fungsional berfokus pada proses inti seperti manajemen program dakwah, penyaluran zakat, dan layanan jamaah yang memerlukan prosedur operasional standar yang jelas. Sementara dimensi budaya menekankan pengembangan nilai-nilai kekeluargaan (clan culture) dan inovasi (adhocracy culture) yang selaras dengan nilai dakwah. Model holistik ini memungkinkan lembaga dakwah menerapkan pola organisasi yang fleksibel dan adaptif, seperti struktur matrix atau network, yang responsif terhadap dinamika eksternal dan kebutuhan masyarakat.

Integrasi prinsip manajemen perkantoran modern melalui penerapan sistem teknologi, penataan ruang ergonomis, dan pengembangan budaya organisasi positif terbukti mampu meningkatkan efektivitas lembaga dakwah secara signifikan. Implementasi sistem digital seperti electronic data processing dan cloud computing tidak

hanya mempercepat proses administrasi tetapi juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas publik. Penataan ruang yang ergonomis dan multifungsi mendukung produktivitas kerja sekaligus pelayanan yang manusiawi. Budaya klan dan adhocracy menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan inovatif sambil menjaga kesejahteraan psikologis anggota organisasi. Sinergi ketiga aspek ini memungkinkan pencapaian tujuan sustainability melalui pengelolaan sumber daya yang optimal, ketahanan menghadapi tantangan global, dan perluasan dampak sosial-spiritual dakwah secara berkelanjutan.

DAFTAR REFERENSI

- Ardiansyah, F., Lestari, S., & Nugroho, D. (2024). Komunikasi Manajerial dalam Organisasi Dakwah: Antara Profesionalisme dan Nilai Islami. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 12(1), 45–59.
- Atmosudirjo, P. (1982). *Administrasi dan Manajemen Umum*. Ghalia Indonesia.
- Casti, J. L. (2020). *Complexity and Models: A Study of Systemic Thinking*. University Press.
- Daryanto, & Abdullah. (2021). *Administrasi Perkantoran Modern*. Gava Media.
- Fayol, H. (1916). *General and Industrial Management*. Dunod.
- Gunawan, B., & Fitri, N. H. (2023). Optimization of Organizational Design as a Strategy to Improve Organizational Performance: Systematic Literature Review. *Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 8(2), 359-373.
- Handoko, T. H. (2022). *Manajemen Edisi Revisi*. BPFE.
- Jannah, D. R., Sobirin, & Suryandari, M. (2025). METODE DAKWAH MAU'IDZOTUL HASANAH TERHADAP KESADARAN DIRI SANTRI DI ASRAMA AL-NUR MA'HAD AL-ZAYTUN. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(3), 239–244.
- Moekijat. (1982). *Administrasi Perkantoran*. Mandar Maju.
- Munandar, R. (2024). Transformasi Organisasi Kantor dalam Sistem Manajemen Digital di Lembaga Pendidikan. *Jurnal Manajemen Dan Teknologi Informasi Islam*, 5(2), 101–113.
- Najibulla, Z. A., & Suryandari, M. (2023). Implementasi Strategi Manajemen Dakwah dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Islam melalui Infrastruktur Transportasi: Studi Kasus Desa Gantar, Indramayu. *Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 2(7), 1379–1388.
- Rivai, Veithzal, & Sagala, E. J. (2022). *Manajemen dan Perilaku Organisasi*. RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. (2020). *Principles of Management*. Pearson.
- Sagala, S. (2021). *Manajemen Strategik dalam Pendidikan Islam*. Alfabeta.
- Salafuddin, A., Sukemi, & Suryandari, M. (2024). KOMUNIKASI KANTOR SEBAGAI SARANA PENGEMBANGAN BUDAYA ORGANISASI DI INSTITUSI PENDIDIKAN. *Didaktik : Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri*, 10(3), 351–366.

- Sugiarto, A., & Rachmawati, T. (2023). Digitalisasi Administrasi dan Efektivitas Organisasi Kantor di Era 4.0. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Modern*, 8(1), 34–48.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Supriyanto, D. (2021). Pengaruh Globalisasi terhadap Manajemen Organisasi Nirlaba. *Jurnal Manajemen Strategis*, 15(1), 77–89.