

PARADIGMA *WORKPLACE MANAGEMENT* PADA LEMBAGA DAKWAH

Taufan Arifianto

STID Al-Hadid, Surabaya

Taufanarifianto@rocketmail.com

Abstrak: Kemampuan mengelola kantor lembaga dakwah merupakan tuntutan bagi manajer dakwah untuk mengoptimalkan kinerja SDM dan optimalisasi program dalam mencapai tujuan. Manajemen kantor akan mampu mendayagunakan seluruh komponen kantor secara integral alih-alih hanya mengambil salah satu aspek saja. Sayangnya kajian yang ada saat ini masih memotret sebagian aspek seperti pengelolaan fisik, pengelolaan SDM atau penataan norma secara parsial. Artikel ini bertujuan untuk menghadirkan cara pandang baru terhadap proses manajemen kantor lembaga dakwah secara menyeluruh. Artikel ini menggunakan pendekatan *qualitative non-empirical research (conceptual research)* dengan menerapkan analisis sintesis teoritis dari konsep-konsep manajemen strategi dakwah, *workplace management*, dan pendekatan dakwah berkelanjutan untuk menghasilkan landasan paradigmatis manajemen kantor lembaga dakwah berkelanjutan. Landasan paradigmatis yang ditemukan dalam artikel ini mencakup perlunya reinterpretasi manajemen dakwah sebagai proses berkelanjutan, melibatkan interaksi terus menerus dengan situasi lingkungan yang dinamis; memposisikan tujuan manajemen kantor lembaga dakwah sebagai output yang holistik; mendudukkan kantor sebagai aset strategis bagi keberhasilan program dakwah; memandang kantor sebagai obyek yang kompleks sehingga menuntut pengelolaan integral; mengakomodasi stakeholder secara lebih luas dengan memperhatikan pengguna & lingkungan masyarakat sekitar kantor lembaga dakwah.

Kata kunci: manajemen dakwah, *workplace management*, dakwah berkelanjutan.

Abstract: *WORKPLACE MANAGEMENT PARADIGM IN DA'WAH INSTITUTIONS.* The ability to manage a Da'wah workplace is a requirement for managers to optimize human resources performance and programs. Workplace management can utilize all aspects of a workplaces integrally instead. Unfortunately, in current study still partially takes some aspects such as physical management, human resource management or structuring norms. This article aims to present a new perspective on a more holistic workplace management applied in dakwah. This article uses a qualitative non-empirical research (conceptual research) approach by applying a theoretical synthesis analysis of the concepts of dakwah strategic management, *workplace management*, and sustainable da'wah approaches to produce a basic paradigm for sustainable workplace management of da'wah. All those basic paradigm found in this article such as the need to reinterpret da'wah management as a continuous process, involving continuous interaction with dynamic situations; stating workplace management goals as a holistic output, involving various aspects; stating that Da'wah workplace as a complex strategic asset that demands integrated management approach; accommodate broader stakeholders by paying attention to users & the communities around the workplace.

Keywords: Da'wah management, *workplace management*, sustainable da'wah.

Pendahuluan

Manajemen merupakan salah satu perangkat ilmu dan keterampilan yang sangat dibutuhkan bagi keberhasilan pengelolaan institusi secara profesional baik bisnis, sosial, birokrasi termasuk pula organisasi dakwah. Pemahaman tentang konsep-konsep dan paradigma dalam kajian ilmu manajemen akan menjadi landasan bagi para manajer untuk mengambil sikap dalam pemecahan masalah manajerial yang dihadapi. Hal ini berlaku juga pada konteks manajemen organisasi dakwah, pemahaman manajer dakwah atas konsep-konsep manajemen akan menjadi landasan dalam mengambil keputusan strategis organisasi dakwah yang dikelolanya. Menelisis dan mempelajari perkembangan Ilmu manajemen dapat memberikan pengetahuan, pemahaman dan dasar paradigma tentang berbagai pendekatan atau sistem dalam melakukan proses analisis dan memecahkan masalah-masalah yang terjadi berkaitan dengan persoalan manajemen.¹

Paradigma adalah cara pandang atau pemikiran dasar yang menjadi dasar munculnya berbagai respon sikap atau perilaku individu. Pada konteks keorganisasian, paradigma yang dimiliki oleh manajer akan terwujud pada cara manajer dalam mengelola organisasinya. Pada konteks organisasi dakwah, paradigma manajer dakwah akan termanifestasi dalam berbagai bentuk kebijakan yang diambil selama menjalankan proses manajemen, baik kebijakan strategis pengelolaan organisasi maupun kebijakan teknis dalam mengelola berbagai sumber daya yang dimiliki.² Studi lebih dalam tentang paradigma manajemen akan membantu kita untuk menemukan akar historis, paradigma dan relevansi konsep-konsep dasar dengan berbagai kebutuhan & tuntutan praktek manajemen yang lebih modern, dinamis dan mengikuti perkembangan tuntutan kebutuhan organisasi saat ini.

Perkembangan paradigma manajemen dapat kita lacak dari klasifikasi yang dilakukan oleh Daniel A. Wren dan Arthur G. yang mengelompokkan paradigma manajemen menjadi 3 aliran besar, yaitu: (1) aliran manajemen klasik yang lebih berfokus pada aspek penataan sistem kerja & proses produksi; (2) aliran hubungan manusiawi yang mulai memasukkan relasi psikologis & sosial dalam pengambilan keputusan relasional atasan-bawahan; dan (3) aliran manajemen modern yang mulai memasukkan berbagai metode dan teknik perhitungan kuantitatif dalam pengambilan keputusan.³ Pengaruh penerapan ketiga aliran yang berbeda ini dapat kita lihat dalam bentuk perbedaan dalam fokus kajian, bentuk sikap dan metode pengambilan keputusan pada berbagai kasus manajemen.

¹ Ni Made Suci, "The Evolution of Management Thought: Kajian Kritis," *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis* 1, no. 1 (2019): 7, doi:10.23887/pjmb.v1i1.19425.

² Taufan Arifianto, "Paradigma Brand Experience Dalam Membentuk Loyalitas Jemaah Organisasi Dakwah," *INTELEKSIA - Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah* 03, no. 02 (2022): 265–90.

³ Eko Supeno, "Evolusi Pemikiran Manajemen : Sebuah Tinjauan Wren Dan Bedeian," *Jejaring Administrasi Publik* 4, no. 1 (2012): 54–62, <http://www.journal.unair.ac.id/download-fullpapers-admp0a620fd5eefull.pdf>.

Perkembangan paradigma ini tidak hanya terjadi pada tataran konsep manajemen dasar, tetapi juga pada kajian keilmuan turunan manajemen lainnya seperti workplace management (manajemen tempat kerja/kantor) yang menjadi fokus artikel ini. Workplace yang didefinisikan sebagai tempat di mana sebuah pekerjaan atau tugas dikerjakan,⁴ memiliki kesepadanan arti dengan definisi kantor dakwah yang dikaji dalam artikel ini yaitu tempat dimana aktivitas kerja organisasi dakwah dijalankan. Tempat yang dimaksud tidak terbatas pada mimbar dakwah tetapi tempat fisik yang digunakan oleh manajer & seluruh SDM dakwah untuk menjalankan pekerjaan dan semua program-program organisasi dakwah. Kantor dakwah dapat pula kita nyatakan sebagai tempat para SDM dakwah dan berbagai program dakwah diselenggarakan.

The International Facility Management Association (IFMA) yang merupakan institusi internasional yang mengkaji aspek manajemen fasilitas, mendefinisikan workplace management sebagai proses pengelolaan seluruh sumber daya organisasi yang dibutuhkan untuk merancang & mengelola pengalaman menggunakan ruang kerja yang layak, tepat guna dan efisien sejalan dengan orientasi usaha dan mendukung kinerja SDM mencapai titik optimal dalam menjalankan pekerjaannya setiap hari.⁵ Redlein memberi definisi serupa dengan mendudukan workplace management sebagai upaya penyesuaian tata kelola ruang kerja (kantor) dengan strategi organisasi dalam rangka optimalisasi efektifitas kinerja SDM untuk mencapai target.⁶ Definisi tersebut menggambarkan manajemen kantor lembaga dakwah sebagai katalisator dalam mencapai kinerja optimal SDM untuk mencapai tujuan organisasi melalui instrumen pengelolaan sumber daya yang tersedia dalam kantor tersebut. Manajemen kantor dakwah merupakan langkah strategis yang perlu dilakukan oleh manajer dakwah untuk memaksimalkan potensi kantornya dalam mendorong kinerja SDM dakwah yang optimal demi tercapainya tujuan dakwah.

Menelisik kajian manajemen perkantoran atau workplace management yang berkembang di dunia bisnis tentu sangat menarik dan memiliki potensi sangat besar memberikan efek positif yang besar apabila diterapkan dalam konteks workplace management pada lembaga non-profit khususnya pada kegiatan manajemen organisasi dakwah. Sayangnya, alih-alih mendapat ekspos dan porsi kajian multidisipliner yang luas, kerangka kajian akademis dan penafsiran atas aktifitas manajemen kantor pada organisasi sosial-dakwah mengerucut pada 2 konsep sempit yang menyangkut tata kelola administrasi organisasi dan tata kelola sarana prasarana (fasilitas) fisik

⁴ Rianne Appel-Meulenbroek and Vitalija Danivska, *A Handbook of Management Theories and Models for Office Environments and Services*, *A Handbook of Management Theories and Models for Office Environments and Services* (Routledge, 2021), 1–2, doi:10.1201/9781003128786.

⁵ Ibid., 2.

⁶ Ibid.

milik organisasi. Fokus bahasan demikian tentu sangat jauh berbeda dengan kebutuhan & fokus kajian Manajemen kantor dalam bahasan di atas. Hal ini membuat para pelaku maupun akademisi di bidang manajemen dakwah mengalami kesulitan untuk melacak, mempelajari, bahkan menggunakan kerangka keilmuan yang ditawarkan pada kajian manajemen kantor dalam konteks pengelolaan kantor organisasi dakwah.

Fenomena semacam ini dapat kita lihat dari minimnya lingkup kajian manajemen kantor secara holistik dan hanya berfokus pada kajian tata administrasi dan pengelolaan sarana & prasarana fisik sebuah organisasi dakwah. Dampaknya, model-model strategi manajemen kantor yang dijalankan hanya bernuansa pengelolaan sarana prasarana dan fasilitas semata, seperti misalnya: penerapan pengawasan pada pemanfaatan dan penggunaan sarana prasarana Masjid⁷; Pengadaan sarana yang tidak lengkap & pemeliharannya⁸; Pengelolaan berkas-berkas dan kearsipan⁹; Analisis kebutuhan, pengadaan & perawatan sarana-prasarana¹⁰.

Pembatasan semacam ini sejalan dengan paradigma manajemen kantor yang terbatas pada pengelolaan aspek-aspek fisik yang ada di dalamnya. Kajian yang ada memang telah memaparkan nilai & manfaat pengelolaan kantor bagi keberhasilan program dakwah, namun diimensi yang dibahas masih terbatas pada pengelolaan aspek fisik semata. Paradigma yang demikian tentu akan sulit menjangkau persoalan-persoalan seputar pengelolaan dan optimalisasi kantor, khususnya organisasi dakwah, yang memiliki dimensi luas dan multiperspektif termasuk pengelolaan SDM, interaksi di dalam kantor hingga nilai dan budaya yang dikembangkan didalamnya. Dasar paradigma yang terbatas ini juga menimbulkan pertanyaan dapatkah model manajemen kantor yang dipahami saat ini dapat menjaga keberlangsungan pengelolaan kantor organisasi dakwah ditengah berbagai kebutuhan reorientasi tujuan dakwah dan dinamika persoalan yang kian dinamis.

Perlu kajian secara terstruktur dan sistematis untuk menggali dan mendalami paradigma atau konstruk berpikir model manajemen kantor yang tepat sesuai dengan kebutuhan pengelolaan sumber daya organisasi dakwah secara optimal melalui penelusuran & pendalaman teoritik yang

⁷ Hari Santoso, Bima Ramandana, and Airlangga Bramayudha, "Pengelolaan Fasilitas Di Ruang Utama Masjid Al Falah Surabaya," *Masjiduna : Jurnal Ilmiah Stidki Ar-Rahmah* 3, no. 1 (2020): 41–51.

⁸ Toni Antoni, M Hidayat Ginanjar, and Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Hidayah Bogor, "Manajemen Sarana Dan Pemeliharaan Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Kepada Jamaah Masjid," *Cendikia Muda Islam: Jurnal Ilmiah* 1, no. 01 (2021): 35–46, <https://jurnal.staialhidayahbogor.ac.id/index.php/cendikia/article/view/1410>.

⁹ Nazala Nur Zukhrufiana, "Manajemen Kearsipan Dokumen Calon Jamaah Haji Oleh Seksi Penyelenggara Haji Dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul Tahun 2014-2018," *QULUBANA: Jurnal Manajemen Dakwah* 1, no. 2 (2021): 1–18, doi:10.54396/qlb.v1i2.148.

¹⁰ Ratna Maya Sari and Agus Salim Salabi, "Implementasi Manajemen Sarana Dan Prasarana Di Pesantren : Studi Kasus Dayah Terpadu Al-Muslimun Lhoksukon Aceh Utara," *Itqan: Jurnal Ilmu Ilmu Kependidikan* 13, no. 2 (2022): 255–66.

relevan dengan obyek kajian. Rumusan masalah yang ingin dijawab dalam artikel ini adalah bagaimana paradigma model Workplace management pada lembaga dakwah berkelanjutan? Oleh karena itu, paparan dalam artikel ini bertujuan untuk menguraikan gagasan dan landasan paradigmatis tentang model manajemen kantor khususnya pada konteks kegiatan dakwah yang dijalankan secara berkelanjutan untuk mencapai tujuan organisasi dakwah.

Untuk mencapai tujuan tersebut, ualsan dalam artikel ini menggunakan pendekatan *qualitative non-empirical research (conceptual research)* dengan menerapkan analisis sintesis pada teori-teori yang relevan dengan kajian manajemen kantor dakwah. Telaah teoritik yang dimaksud berkaitan dengan konsep-konsep yang dibahas dalam kajian manajemen dakwah, gagasan dakwah berkelanjutan dan kajian Workplace management. Ruang lingkup persoalan yang ingin dikaji dalam artikel ini antara lain: pertama, relasi konseptual antara kajian manajemen dakwah, gagasan dakwah berkelanjutan dan workplace management; kedua, dasar paradigmatis model manajemen kantor dakwah yang relevan dengan kerangka model dakwah berkelanjutan. Gagasan paradigmatis sebagai output artikel ini tidak menawarkan kerangka kerja operasional atau langkah-langkah dalam merumuskan strategi dan kebijakan manajemen kantor dakwah, tetapi mengambil posisi untuk menguraikan dan menjelaskan asumsi-asumsi pemahaman dasar paradigmatis tentang bagaimana nilai kantor dakwah, kompleksitas kajian kantor dakwah, reorientasi tujuan manajemen kantor dakwah dan pemahaman lingkungan kantor dakwah secara lebih holistik demi terwujudnya kegiatan dakwah berkelanjutan.

Temuan landasan paradigmatis ini merupakan terobosan baru dalam kajian manajemen dakwah khususnya pada sub kajian pengelolaan kantor dakwah yang diadaptasikan dari berbagai konsep-konsep aktual kajian workplace management. Artikel ini merupakan kontribusi dan sumbangsih pemikiran penulis dalam kajian keilmuan manajemen dakwah, harapannya dapat dapat mengisi kekosongan ruang kajian manajemen kantor dakwah dengan tema tersebut, yang secara konseptual menawarkan landasan paradigmatis penyusunan model manajemen kantor dakwah yang lebih holistik dan lebih sejalan dengan tuntutan dan kebutuhan pelaksanaan kegiatan dakwah berkelanjutan. Dengan adanya kajian ini, harapannya akan menjadi ancangan teoritis-paradigmatis bagi pengembangan kerangka kerja perumusan strategi manajemen kantor dakwah yang lebih operasional di masa yang akan datang.

Manajemen Dakwah

Organisasi dakwah memiliki peran besar sebagai salah satu subyek utama dalam penyelenggaraan kegiatan dakwah dan transformasi nilai-nilai Islam di tengah-tengah masyarakat.

Manajer dakwah hendaknya memiliki pemahaman dan kesadaran bahwa visi mensyiarkan nilai-nilai Islam kepada seluruh lapisan masyarakat merupakan usaha dan proses yang tak akan lekang dimakan zaman. Visi perubahan sosial menuju masyarakat yang lebih beradab berlandaskan nilai-nilai keislaman akan tetap relevan dengan perkembangan zaman, sejalan dengan substansi ajaran Islam yang universal dan memberikan kebaikan sepanjang masa. Eksistensi organisasi dakwah secara berkelanjutan meniscayakan sumber daya internal yang kuat, meliputi: SDM dakwah, promotor dakwah, bagian pengelola sarana, bagian pengelola keuangan, memiliki sarana-prasarana dakwah, pendanaan yang baik, dan lain sebagainya. Organisasi dakwah sebagai sebuah institusi formal dan besar tentunya akan mengupayakan pelaksanaan berbagai program-program kerja untuk mewujudkan misi dakwahnya. Selama proses pelaksanaan program-program tersebut, organisasi dakwah akan menghadapi berbagai dinamika dan tantangan, sehingga dibutuhkan kesiapan seorang manajer dakwah untuk mengelola dan menghasilkan berbagai pemecahan masalah pengaturan sumber daya organisasi secara efektif, efisien dan profesional untuk mencapai misi dakwahnya.¹¹

Tujuan manajemen dakwah adalah memastikan kegiatan dakwah dapat terselenggarakan dengan baik dengan mengoptimalkan berbagai sumber daya yang dimiliki agar tercipta perubahan ke arah yang lebih baik berdasarkan nilai-nilai ajaran agama. Output kegiatan dakwah harus dapat menggambarkan manfaat dan fungsionalisasi ajaran agama bagi kehidupannya dalam bentuk kebaikan dan aspek positif lainnya. Terdapat setidaknya 8 fungsi ajaran agama yang dapat dirasakan oleh para pemeluknya¹², yaitu: (a) Fungsi edukatif. Ajaran agama memberikan informasi terhadap manusia tentang apa yang boleh dan apa yang dilarang untuk dijalankan; (b) Fungsi penyelamat. Informasi ajaran agama yang dijalankan oleh manusia akan membawa manusia pada kemaslahatan dan keselamatan hidup di dunia dan akherat; (c) Fungsi perdamaian. Ajaran agama akan membangun suasana kedamaian bagi pemeluknya dan memberikan ketenangan batin; (d) Fungsi kontrol sosial. Ajaran agama merupakan norma yang mengikat pemeluknya sehingga akan menjadi instrumen kontrol sosial; (e) Fungsi pemupuk solidaritas. Para pemeluk agama secara psikologis akan memiliki perasaan kesamaan dengan umat seagama; (f) Fungsi transformatif. Penerapan ajaran agama secara tepat akan dapat memberikan manfaat pada perubahan kondisi umat menuju arah yang lebih baik dengan berlandaskan nilai-nilai ajarannya; (g) Fungsi kreatif. Ajaran agama mendorong pemeluknya untuk menjalankan berbagai aktifitas produktif tidak hanya untuk dirinya tetapi juga kebaikan masyarakat; (h) Fungsi sublimatif. Ajaran agama memberikan

¹¹ Taufan Arifianto, *Dakwah Berbasis SWOT* (Surabaya: Equilibrium Press, 2021), 23–25.

¹² Ahmad Zaini, "Dakwah Dan Pemberdayaan Masyarakat Perdesaan," *Jurnal Ilmu Dakwah* 37, no. 2 (2017): 296–97, <https://journal.walisongo.ac.id/index.php/dakwah/article/view/2708>.

sentuhan afektif terhadap pemeluknya dengan memberikan label ibadah pada setiap aktifitas umat yang dijalankan dengan niat ibadah.

Manajemen dakwah merupakan gagasan penerapan kerangka ilmu dan keterampilan manajemen untuk mengelola sumber daya organisasi dakwah untuk mencapai tujuannya. Awaludin Pimay mendefinisikan manajemen dakwah sebagai proses mengelola berbagai kegiatan dakwah secara efektif & efisien melalui sebuah organisasi dakwah dalam wujud berbagai program-program dakwah yang dimiliki. Pelaksanaan seluruh program tersebut dijalankan secara teratur dan integral untuk mencapai tujuan dakwah yang ditetapkan¹³. Abdul Rosyad Shaleh menyebut manajemen dakwah sebagai proses merancang rencana kerja dakwah, melakukan pengelompokan kerja dakwah, mengelola dan menempatkan SDM pelaksana program dakwah ke dalam tiap satuan tugas yang dibentuk untuk kemudian digerakkan secara sinergis menuju arah pencapaian tujuan organisasi¹⁴. Manajemen Dakwah termasuk dalam bentuk Dakwah Hizbiyah, yaitu kegiatan dakwah yang dijalankan melalui pengelolaan institusi keislaman dengan melibatkan sejumlah orang yang berstatus SDM dakwah untuk mencapai tujuan dakwah yang telah ditetapkan¹⁵.

Uraian diatas memberikan penjelasan bahwa posisi subyek atau pelaku dakwah dalam kegiatan manajemen dakwah adalah sebuah organisasi dakwah dan bukan individu da'i semata. Pemahaman atas posisi subyek yang demikian berpengaruh terhadap pemahaman atas ruang lingkup persoalan yang dianggap relevan dengan manajemen dakwah. Ruang lingkup persoalan manajemen dakwah tidak hanya berkutat pada relasi da'i dengan mad'uw dalam konteks komunikasi pesan dakwah semata tetapi menyangkut persoalan yang holistik dan sistemik terkait pengelolaan organisasi dakwah. Ruang lingkup kegiatan dakwah secara lebih menyeluruh mencakup beberapa pemahaman dasar:¹⁶ (a) Kegiatan manajemen dakwah akan senantiasa bersinggungan dengan berbagai pihak yang berpengaruh pada pengambilan keputusan strategi dakwah meliputi: internal organisasi, mad'uw sebagai obyek dakwah, lembaga dakwah lain dan lingkungan dakwah; (b) Pilihan bentuk dan program dakwah akan memiliki pengaruh terhadap ruang lingkup manajemen dakwah secara lebih spesifik; (c) Ruang lingkup manajemen dakwah menjadi batasan tentang aspek penting yang perlu diperhatikan dan bentuk respon program yang perlu dimunculkan.

Pada prinsipnya, mengelola organisasi dakwah tidak semata berfokus pada persoalan perumusan metode komunikasi pesan dakwah secara efektif, lebih dari itu manajemen dakwah

¹³ Awaludin Pimay, *Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group, 2013), 4

¹⁴ Abd. Rosyad Shaleh, *Manajemen Dakwah Islam*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1993), 44

¹⁵ Aep Kusanawam, "Manajemen Dakwah: Mengelola Dakwah Hizbiyah", Ilmu Dakwah – Kajian Berbagai Aspek, ed. Aep Kusnawan, (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004), 197-209

¹⁶ Arifianto, *Dakwah Berbasis SWOT*, 30–35.

merupakan upaya manajer dakwah untuk mengintegrasikan berbagai respon strategis yang muncul dari interaksi organisasi dakwah dengan situasi yang senantiasa berdinamika.

Model Dakwah Berkelanjutan

Sebagai sebuah aktivitas menyeru umat manusia kepada jalan kebaikan berlandaskan nilai-nilai Islam, dakwah memiliki berbagai metode yang beragam. Ragam variasi metode dakwah ini merepresentasikan latar sejarah, landasan filosofis & metodologis dari berbagai organisasi dakwah yang menjalankannya. Dari yang semula mendialogkan persoalan landasan dan metodologi, dialog kemudian berkembang menjadi perdebatan untuk menilai manakah di antara metode dakwah yang ada saat ini yang dapat menjembatani nilai-nilai ajaran Islam dengan kompleksitas tantangan kemasyarakatan yang hadir seiring modernisasi.¹⁷ Lebih lanjut, fenomena ini mengarah pada pertanyaan model dakwah seperti apakah yang dapat menjawab tantangan jaman & mampu mengatasi berbagai persoalan keberlanjutan kehidupan umat manusia sebagai umat yang bermartabat. Topik ini masih menjadi bahan kajian dari berbagai ilmuwan Islam saat ini.

Terminologi keberlanjutan atau *sustainability* sendiri erat berkaitan dengan kajian pembangunan masyarakat atau perubahan sosial. Konsep pembangunan berkelanjutan mengacu pada gagasan yang menggambarkan upaya-upaya dan sistem pembangunan kehidupan bermasyarakat yang dapat menjawab kebutuhan dan hajat masyarakat saat ini tanpa mengabaikan atau mengesampingkan kemampuan generasi di masa mendatang untuk memenuhi kebutuhannya.¹⁸ Gagasan pembangunan ini mencakup tiga aspek yang saling terkait dan perlu dikelola secara bersama-sama yaitu lingkungan alam, kehidupan sosial dan ekonomi.

Model dakwah berkelanjutan bertolak dari kegelisahan atas fenomena kegiatan dakwah yang ada selama ini yang cenderung berdialog pada tataran normatif dan keinginan untuk menghasilkan satu metode dakwah yang dapat mendorong peningkatan kualitas kehidupan sosial.¹⁹ Salah satu aspek yang cukup penting diperhatikan adalah bagaimana model dakwah dapat dikembangkan sebagai sebuah upaya untuk membantu masyarakat melepaskan diri dari himpitan dan problematika hidup dengan melakukan diversifikasi & penganeka-ragaman kegiatan secara terus menerus, namun tetap sesuai dengan situasi dan kebutuhan mad'uw. Dakwah yang dijalankan hendaknya berangkat dari kebutuhan dan persoalan aktual yang dihadapi oleh masyarakat, dakwah

¹⁷ Benaouda Bensaid, "On Islamic Da'wah and Sustainable Development," *World Journal of Islamic History and Civilization* 3, no. 2 (2013): 48–56, doi:10.5829/idosi.wjihc.2013.3.2.3201.

¹⁸ Ibid.

¹⁹ Abdul Najib, "Pola Pendekatan Dakwah Berkelanjutan: Perspektif Modal Sosial," *Komunitas: Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam* 9, no. 2 (2017): 140–48, doi:10.20414/komunitas.v9i2.2193.

sepatutnya dijalankan secara terpadu, partisipatif, dilaksanakan dalam kerangka besar pemecahan masalah dengan memanfaatkan potensi kontribusi dari masyarakat setempat.²⁰ Dengan model demikian, dakwah tidak lagi hanya berhenti pada tataran dialog normatif semata tapi mampu memberikan tawaran solusi aplikatif dan menghadirkan perubahan sosial secara lebih nyata. Orientasi pelaksanaan Dakwah tidak lagi semata meningkatkan kualitas keimanan mad'uw, namun juga harus bisa membantu mengatasi persoalan dan memenuhi kebutuhan hidupnya. Tanggung jawab dakwah yang demikian ini mestinya tidak hanya kita alihkan kepada pemerintah, tetapi semua subyek pendakwah baik personal maupun institusi dakwah diharapkan dapat ambil bagian dan ikut berperan aktif menjalankannya.

Dalam artikelnya tentang Dakwah Islam & Pembangunan berkelanjutan, Bensaid mencoba mencari benang merah antara nilai-nilai dakwah Islam dan konsep pembangunan berkelanjutan mencakup pengembangan kualitas manusia, kerjasama sinergis antar berbagai elemen masyarakat, perencanaan & efektifitas pelaksanaan dakwah. Samad menambahkan bahwa salah satu orientasi dari pelaksanaan dakwah secara berjejaring dan sinergis adalah untuk menjawab berbagai persoalan pengiring yang muncul dalam masyarakat global-industrial. Dakwah berjejaring memberikan pendekatan yang lebih teroganisir dan terencana dalam menyajikan informasi strategis secara akurat serta dapat memberikan kemudahan dalam proses pengambilan keputusan dalam mengatasi berbagai persoalan manajemen dakwah.²¹

Bensaid menjelaskan bahwa dalam kerangka model dakwah berkelanjutan, institusi dakwah, komunitas religius dan masyarakat secara umum memiliki peran yang besar dalam perubahan dan pengembangan sosial ke arah yang lebih baik dengan memfokuskan program dakwah pada aspek-aspek terkait pembangunan model kepemimpinan keteladanan, pelaksanaan pendidikan dan pengembangan kualitas manusia, peningkatan partisipasi dan keterlibatan masyarakat, berdakwah melalui jejaring yang kuat, menghargai perbedaan dengan penerapan semangat toleransi dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat secara umum. Pelaksanaan program dakwah yang demikian menunjukkan relasi positif yang kuat antara pengembangan kegiatan dakwah dengan keberlangsungan hidup umat manusia sekaligus menjadi model dakwah yang lebih efektif dalam menjawab persoalan dan tantangan di era yang semakin modern seperti saat ini.²²

²⁰ Zaini, "Dakwah Dan Pemberdayaan Masyarakat Perdesaan."

²¹ M Ishaq Samad, "Manajemen Dakwah Jejaring Dalam Pemberdayaan Masyarakat," *Jurnal* 1, no. April (2013): 1–19, http://repository.umi.ac.id/1160/2/buku_dakawah_good.pdf.

²² Bensaid, "On Islamic Da'wah and Sustainable Development."

Manajemen Sekretariat & *Workplace Management*

KBBI mendefinisikan kantor sekretariat sebagai bagian organisasi yang menangani pekerjaan dan urusan tugas sekretaris. Sedangkan menurut Wursanto dalam Sedianingsih, kantor sekretariat adalah tempat seorang sekretaris melakukan pekerjaan di bidang kantor.²³ Definisi sekretariat yang lebih holistik ditawarkan oleh Saiman yang menyebut sekretariat sebagai suatu tempat di mana terjadinya aktivitas kerja yang sifatnya tetap pada suatu kantor atau suatu tempat tertentu yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan bersama. Kajian manajemen kantor/sekretariat yang dimaksud dalam artikel ini lebih dekat dengan konsep workplace management dalam kajian ilmu bisnis dibanding kajian manajemen kesekretariatan yang lebih menyoroti aspek tata kelola administrasi lembaga. Membangun definisi konseptual tentang esensi manajemen kantor tidak akan dapat dilepaskan dari kajian-kajian pokok terkait dengan konsep workplace management tersebut.

Workplace management merupakan salah satu bidang kajian turunan dari keilmuan manajemen bisnis yang menawarkan gagasan konseptual yang relevan dengan kebutuhan pengelolaan kantor dakwah. Workplace management didefinisikan sebagai kegiatan mengelola semua sumber daya perusahaan yang dibutuhkan untuk mendesain dan me-maintain suasana & pengalaman tempat kerja yang tepat, efektif & sejalan dengan pelaksanaan strategi perusahaan serta mendukung SDM mengeluarkan kinerja optimalnya.²⁴ Sedangkan workplace strategy dianggap sebagai sebuah upaya yang dijalankan oleh manajer perusahaan untuk melakukan penyesuaian tempat kerja perusahaan dengan strategi bisnis yang dijalankan untuk mengoptimalkan efektifitas kinerja SDM di dalamnya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Penyesuaian tempat kerja ini juga mencakup berbagai aspek dalam perusahaan seperti: lingkungan kerja fisik atau virtual, budaya, sistem kerja, teknologi & sumber daya lain.²⁵ Dengan merujuk pada definisi di atas, maka manajemen kantor dapat kita definisikan sebagai aktivitas pengelolaan sumber daya kantor baik fisik maupun non fisik untuk mencapai optimalisasi fungsi kantor yang mampu mendorong kinerja optimal para SDM & pelaksanaan berbagai program yang ada di dalamnya.

²³ Sedianingsih et al., *Teori Dan Praktik Administrasi Kekantoran* (Group, Prenada Media, 2010), 8–13.

²⁴ Appel-Meulenbroek and Danivska, *A Handb. Manag. Theor. Model. Off. Environ. Serv.*, 1–2.

²⁵ *Ibid.*, 2.

Secara historis, akar perkembangan kajian manajemen kantor & workplace management dapat kita lihat sebagai berikut:²⁶ (a) Masa awal konsep: kajian workplace management hanya membahas pada ide/gagasan pembuatan gedung baru untuk menjalankan pekerjaan tertentu yang berada di luar lokasi hunian SDM; (b) Awal abad 20: fokus kajian bergeser pada aspek layout kantor atau perusahaan dengan orientasi membuat desain layout terbaik untuk menjalankan pekerjaan. Seiring dengan perkembangan paradigma manajemen & relasi antar institusi dalam perusahaan yang semakin memperhatikan hak-hak karyawan, tata kelola kantor/perusahaan mulai berubah dan mengarah pada penyediaan berbagai kebutuhan kerja yang dapat dipersonalisasi sesuai kebutuhan para karyawan yang bekerja di dalamnya; (c) Pertengahan abad 20: Di beberapa perusahaan muncul pekerjaan yang secara khusus bertugas untuk mengelola ruang kerja fisik pada perusahaan; (d) Tahun 1980: Muncul kajian Facilities Management (FM) sebagai tuntutan dari kebutuhan untuk mengorganisir pekerjaan-pekerjaan yang dijalankan dari banyak lokasi berbeda yang membutuhkan fasilitas terintegrasi. Kajian ini lebih berfokus pada aspek manajemen penggunaan fasilitas operasional bangunan, baik hard facilities (saluran pipa, kabel, elevator, pendingin ruangan, dll) maupun soft facilities (keamanan, catering, kebersihan, dll); (e) Tahun 1990: muncul kajian Corporate Real Estate Management (CREM) yang mengkaji pengelolaan nilai aset fisik yang dimiliki oleh perusahaan. Kajian ini lebih berfokus pada aspek pengelolaan nilai material dari aset perusahaan dengan orientasi untuk menjaga bahkan meningkatkan nilai aset dengan berbagai treatment seperti: administrasi, hukum finansial, akuisisi, leasing, renovasi, maintenance, dll.; (f) Tahun 1990 ke atas: mulai banyak studi yang mengkaji tentang relasi karyawan & ruang kerja fisik yang mengarah pada gagasan mendesain ruang kerja untuk memenuhi kebutuhan karyawan saat bekerja. Kajian selanjutnya berkembang pada studi keorganisasian dengan temuan gagasan bahwa performa karyawan memiliki relasi dengan dinamika kelompok kerja & faktor fisik perusahaan mempengaruhi hubungan antar karyawan dalam perusahaan baik formal maupun informal; (g) Saat pandemi 2020: Kajian workplace management mengarah pada digitalisasi & hibridisasi ruang kerja dengan pemanfaatan internet dan teknologi informasi.

Seiring waktu, konsep-konsep yang dikaji dalam workplace management mengalami perkembangan dan semakin lengkap. Dari yang semula hanya mengurus persoalan penyediaan ruang kerja secara khusus yang terpisah dari rumah tinggal yang bahkan mengabaikan kecocokan lingkungan kerja dengan kebutuhan, preferensi & aktivitas SDM, pada awal abad 20 workplace management telah berkembang menjadi salah satu kajian bisnis multidisipliner dengan berbagai riset praktikal, penggunaan pendekatan desain ruang fisik, psikologi manusia, relasi antar manusia

²⁶ Ibid., 1–7.

dalam bekerja dan berbagai disiplin ilmu lain terkait manajemen sumber daya manusia.²⁷ Aspek lain yang juga menjadi perspektif kajian dalam workplace management di dunia bisnis antara lain ekonomi, manajemen keorganisasian, arsitektur, sains teknologi hingga sains medis. Variasi perspektif ini terbagi dalam tiga lokus kajian besar yaitu manusia (SDM kantor), lingkungan kantor dan keorganisasian.²⁸ Teraktual, saat pandemi 2020, Kajian workplace management mengarah pada digitalisasi & hibridisasi ruang kerja yang semula berbentuk fisik dengan memadukan teknologi informasi berbasis internet dengan bentuk aktualnya adalah *zoom meeting, cloud working, remote working/ WFO*.²⁹ Pada rentang tahun 2019-2021, Rianne & Vitalija mengumpulkan 35 akademisi dari 18 bidang kajian berbeda yang masih berelasi dengan kajian workplace management untuk memberikan sumbangsih konseptual yang pada akhirnya menawarkan kerangka konseptual workplace management secara makro.³⁰

Perkembangan konsep di atas menjelaskan bahwa konsep workplace management tidak hanya berbicara pada aspek pengaturan fisik lokasi kerja tetapi menyangkut berbagai aspek non fisik yang mendukung optimalisasi kerja SDM untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini berpengaruh pada lingkup pengelolaan kantor tidak hanya membahas seputar pengadaan, pengelolaan/penataan dan pengawasan penggunaan fasilitas dan sarana fisik saja tetapi juga masuk pada pengaturan aspek non fisik & interaksi antar SDM kantor dengan tujuan untuk meningkatkan performa kinerjanya. Sehingga komponen pengelolaan kantor dapat dibedakan: komponen fisik, komponen non fisik & SDM penggunaannya (pengguna internal maupun pengguna eksternal). Di dalam sebuah kantor dakwah tempat SDM bekerja, terdapat setidaknya 3 komponen esensial yang akan selalu ada, yaitu: (a) Komponen fisik, seperti: bangunan fisik, gedung, kontrakan, dan lain-lain, pembagian dan fungsionalisasi ruangan dan sarana/ infrastruktur penunjang fungsi; (b) Komponen non-fisik: Kegiatan atau program-program di dalam kantor, nilai-nilai, kultur, primordial, maupun sistem, tata aturan, ketentuan kekantoran, dll; (c) Komponen manusia, yaitu: Pengguna internal/penghuni kantor maupun manajer atau subyek pengelola kantor serta masyarakat sekitar yang juga mendapatkan manfaat dari penggunaan kantor tersebut.

Ketiga komponen di atas perlu mendapat perhatian dan menjadi landasan dalam menjalankan manajemen kantor secara menyeluruh. Pengabaian pada salah satu komponen hanya akan menghasilkan tata kelola kantor yang parsial dan tidak mampu memunculkan potensi kantor

²⁷ Rianne Appel-Meulenbroek and Vitalija Danivska, *A Handbook of Theories on Designing Alignment Between People and the Office Environment*, *A Handbook of Theories on Designing Alignment Between People and the Office Environment* (Routledge, 2021), 1–2, doi:10.1201/9781003128830.

²⁸ Appel-Meulenbroek and Danivska, *A Handb. Manag. Theor. Model. Off. Environ. Serv.*, 2.

²⁹ Ibid., 1–3.

³⁰ Ibid., 1–2.

dalam mendukung kinerja optimal SDM organisasai. Dalam riset yang dijalankan, Knight & Haslam menemukan bahwa penataan desain kantor & penguatan pada SDM kantor memiliki peran yang penting dan mempengaruhi respon mereka terhadap lingkungan kerja. Rasa kepemilikan terhadap organisasi dan produktifitas kerja tumbuh sejalan dengan pengaturan ruang kerja yang optimal dan lebih lanjut akan semakin menguat dengan adanya penguatan hubungan antar SDM pada ruang kerja yang sama.³¹

Selain penataan desain kantor, aspek lain yang juga dianggap mampu meningkatkan kinerja SDM adalah dengan memberikan nilai tambah dalam kegiatan dan interaksi SDM selama berada di kantor. Konsep tentang pemberian nilai tambah atau *added value* ini sudah mulai marak dibicarakan dalam bidang kajian bisnis khususnya bidang strategi dan pemasaran, salah satunya seperti gagasan Porter yang menyebut kegiatan pemasaran bukan hanya sebagai kegiatan transaksi melainkan sebagai kegiatan pertukaran nilai.³² Dalam kajian strategi khususnya *workplace strategy*, *added value* atau nilai tambah memberikan dimensi baru pada penetapan strategi pengelolaan tempat kerja dengan menambahkan aspek imaterial seperti nilai, relasi dan interaksi antar SDM di dalamnya. Kajian tentang *workplace strategy* memberikan pemahaman baru tentang pengaruh & interaksi antara tempat dan konfigurasi fisik kantor terhadap strategi yang dijalankan. Konfigurasi fisik pada satu kantor akan membentuk pola interaksi sosial SDM atau pengguna yang berada di dalamnya yang pada akhirnya akan membuat aktifitas kerja dan pelaksanaan strategi menjadi lebih dinamis dan hidup. Ruang kerja yang beku (*segregated workplace*) sangat mungkin muncul dalam perusahaan dengan pengaturan space yang tidak saling terkoneksi dengan baik. Sedangkan pada perusahaan yang terkoneksi dengan baik maka akan mendorong munculnya interaksi dinamis antar tim dalam sebuah usaha.³³

Workplace management sendiri menuntut pemahaman secara utuh dan melibatkan berbagai kajian terkait untuk dapat mengkonstruksi model perumusan yang tepat dan holistik. Hal ini mengindikasikan bahwa persoalan dalam manajemen kantor tentulah bersifat multidisipliner dan membutuhkan berbagai perangkat konsep dari berbagai bidang ilmu, alih-alih hanya dikaji dari aspek pengelolaan sarana prasarana fisik saja.

³¹ Craig Knight and S. Alexander Haslam, "The Relative Merits of Lean, Enriched, and Empowered Offices: An Experimental Examination of the Impact of Workspace Management Strategies on Well-Being and Productivity," *Journal of Experimental Psychology: Applied* 16, no. 2 (2010): 158–72, doi:10.1037/a0019292.

³² Adegoke Oyewo, "Added Value In Workplace Management A Focus On Workplace Added Value In Workplace Management" (Zurich University of Applied Sciences (ZHAW), 2019), 9.

³³ Appel-Meulenbroek and Danivska, *A Handb. Manag. Theor. Model. Off. Environ. Serv.*, 76–77.

Rekonseptualisasi *workplace management* dengan pelibatan berbagai ilmuwan multidisipliner yang dijalankan oleh Vitalija & Rianne mengerucutkan esensi manajemen kantor ke dalam tiga pemaknaan dasar yaitu:³⁴ (a) Manajemen kantor dimaknai sebagai serangkaian proses untuk menciptakan kondisi perusahaan yang mampu mempertahankan eksistensinya dan senantiasa adaptif terhadap perubahan situasi. Dalam pemaknaan ini, pelaksanaan manajemen kantor akan meningkatkan kemampuan organisasi secara keseluruhan dalam mengantisipasi perubahan dan inovasi sehingga akan dapat menjaga dan meningkatkan kinerja organisasi seiring waktu; (b) Manajemen kantor juga merupakan upaya untuk menyelaraskan pengelolaan kondisi kantor dengan pelaksanaan strategi dan program yang ditetapkan oleh organisasi. Pemaknaan ini memberikan penekanan pada nilai manajemen sekretiat bagi optimalisasi kerja SDM dalam menjalankan strategi organisasi; (c) Manajemen kantor juga merupakan proses menciptakan pengalaman menggunakan kantor yang positif dalam mendorong kinerja optimal SDM. Dalam pemaknaan ini, manajemen kantor menekankan pentingnya menciptakan pengalaman positif pada tiap SDM yang bekerja, menyediakan tata kelola situasi sosial yang baik dan memastikan SDM merasakan manfaat positif dari kantornya. Hal ini juga menandakan pentingnya perspektif humanistik dalam tata kelola manajemen kantor dengan memastikan setiap SDM pada semua lini kerja dapat mencapai titik optimal saat bekerja di kantor.

Output dari pelaksanaan *workplace management* adalah terciptanya suasana optimal dalam kantor untuk menunjang pelaksanaan strategi perusahaan. Optimalisasi yang dimaksud menyangkut 2 aspek utama, yaitu: optimal kinerja SDM yaitu situasi kantor sebagai tempat kerja SDM dan optimal dalam layanan konsumen apabila kantor juga digunakan untuk menerima & melayani konsumen. Pengelolaan kantor tidak semata mengurus bidang kerumahtanggaan atau pembangunan kultur semata, tetapi mencakup semua aspek di dalamnya untuk mengoptimalkan fungsi kantor yang dikelola.

Manajemen kantor dengan pemaknaan di atas, tentu tidak dapat dilepaskan dari karakteristik stakeholder yang memiliki pengaruh penting pada penetapan model manajemen kantor secara umum. Perumusan strategi manajemen kantor dakwah dengan mempertimbangan semua stakeholder yang dimiliki akan memastikan output strategi yang dihasilkan bersifat menyeluruh & holistik. Terdapat tiga *stakeholder* penting dalam tata kelola manajemen kantor yang perlu diperhatikan, yaitu: (a) Provider atau penyedia yaitu pemilik kantor/kantor atau subjek yang ditunjuk untuk menjalankan manajemen kantor. Posisi provider disini akan memberikan pengaruh tidak hanya terhadap spesialisasi dan fungsionalisasi terbatas pada kantor yang dikelola tetapi

³⁴ Ibid., 240–48.

juga terhadap bentuk kebijakan yang dijalankan selama proses manajemen kantor dalam bentuk program-program aktual yang dijalankan; (b) *User* atau pengguna meliputi semua SDM yang menggunakan kantor/kantor pada seluruh tingkatan manajerial maupun SDM bawahan yang menjalankan tugas kerjanya di kantor, termasuk pula SDM dengan status freelance yang hanya sesekali waktu datang ke kantor untuk menggunakan sarana prasarana pendukung mereka bekerja; (c) *Stakeholder* potensial lainnya adalah citizen atau dimaknasi sebagai masyarakat sekitar yang terimbas dari keputusan pengelolaan kantor yang dijalankan.³⁵ Pada beberapa konteks kantor dakwah, pengguna fasilitas kantor tidak hanya SDM dakwah tetapi juga mencakup mad'uw yang mengikuti program, donatur yang berkunjung ke kantor maupun masyarakat sekitar yang dilibatkan dalam program dakwah yang dijalankan. Kesemuanya merupakan stakeholder potensial yang juga perlu diperhatikan pada saat merumuskan strategi manajemen kantor dakwah.

Paradigma Model Manajemen Sekretariat Dakwah Berkelanjutan

Manajemen Kantor dakwah berkelanjutan lahir dari keprihatinan atas keterbatasan kajian manajemen kantor dakwah yang masih berfokus pada dua aspek sempit dan terbatas yaitu tata kelola administrasi dan tata kelola sarana prasarana fisik. Kajian yang terbatas semacam ini tentu akan sangat sulit menghasilkan gagasan manajemen kantor yang dapat mendukung model-model dakwah berkelanjutan yang mencirikan adaptasi terus menerus dalam penyelenggaraan kegiatan dakwah mengikuti kebutuhan mad'uw, masyarakat, tantangan dan dinamika masalah yang semakin kompleks. Konsep dakwah berkelanjutan mendorong pelaksanaan dakwah tidak hanya berhenti pada dialog nilai-nilai pemahaman secara normatif tetapi diharapkan mampu memberi kontribusi aktual pada mad'uw dan masyarakat dalam bentuk solusi atas berbagai persoalan yang mereka hadapi dengan berlandaskan prinsip-prinsip keislaman.

Gagasan paradigmatik yang ditawarkan dalam artikel ini berupa serangkaian cara pandang atau perspektif yang patut digunakan oleh para manajer organisasi dakwah pada saat menjalankan proses manajemen kantor dakwah untuk mengoptimalkan pelaksanaan program dakwah organisasinya. Gagasan paradigmatik yang ditawarkan masih berupa landasan konseptual, bukanlah framework atau panduan operasional siap pakai yang dapat digunakan secara langsung untuk merumuskan strategi manajemen kantor dakwah pada konteks organisasi dakwah tertentu secara spesifik. Meski demikian, paradigma yang ditawarkan dalam artikel ini diharapkan dapat menjadi ancangan teoritik konseptual yang melandasi kajian-kajian lebih lanjut pada tema manajemen kantor dakwah.

³⁵ Ibid., 88–90.

Eksplorasi konseptual terhadap perkembangan kajian workplace management yang selama ini sangat hidup dan berkembang di konteks bisnis memberikan gambaran yang luas tentang potensi dan manfaat besar pengelolaan kantor secara profesional untuk mendorong dan meningkatkan kualitas kinerja SDM dalam menjalankan program organisasi. Disamping itu, eksplorasi yang dilakukan juga menunjukkan bahwa proses manajemen kantor dakwah hendaknya dijalankan dengan sudut pandang multidisipliner sehingga akan melahirkan bentuk strategi pengelolaan yang holistik, menyeluruh, mencakup semua komponen esensial di dalam kantor. Manajer organisasi dakwah sudah patutnya menyadari hal ini dan sesegera mungkin mengadaptasikan konsep-konsep workplace management dalam proses manajemen kantor dakwah yang dijelankannya.

Melalui proses eksplorasi dan analisis sintesis dari berbagai konsep teoritik tentang manajemen dakwah, gagasan dakwah berkelanjutan dan konsep workplace management, maka dapat kita identifikasi beberapa pemahaman dasar paradigmatik dalam menjalankan model manajemen kantor dakwah berkelanjutan, sebagai berikut:

Pertama, perlunya reinterpretasi esensi manajemen dakwah sebagai proses pengelolaan organisasi dakwah berkelanjutan dan melibatkan interaksi terus menerus dengan situasi lingkungan yang dinamis. Manajer dakwah yang menjalankan tugas manajemen dakwah perlu menyadari bahwa upaya mengelola sumber daya organisasi dakwah tidak semata merespon kondisi aktual saat ini dan memaksimalkan program yang saat ini dijalankan tetapi harus mampu menjaga relevansi kegiatan dakwah yang dijalankan pada masa-masa yang akan datang. Manajemen dakwah perlu didudukkan sebagai proses panjang dalam menjaga eksistensi dan keberlangsungan kegiatan dakwah baik secara institusi maupun bentuk aktual program. Pemaknaan ini sejalan dengan gagasan dakwah berkelanjutan yang memposisikan dakwah bukan hanya sekedar komunikasi nilai ajaran dan syiar yang menyasar aspek pemahaman normatif para mad'uw tetapi juga merupakan proses konstruksi sistematis menuju perubahan masyarakat ke arah yang lebih baik berlandaskan nilai-nilai Islam. Paradigma semacam ini mengandung konsekuensi pemahaman bahwa aktivitas manajemen dakwah menuntut proses sistematis dan menyeluruh dalam menggali kondisi yang relevan dengan kebutuhan strategi dakwah baik secara aktual maupun potensial di masa yang akan datang.

Agar manajer dakwah dapat mengarahkan kerja program organisasi dakwahnya tetap relevan dengan berbagai tantangan yang ada di masa yang akan datang, maka perlu membiasakan kemauan dan kepekaan dalam membaca dan mendeteksi situasi seputar dakwah secara konsisiten. Organisasi dakwah dapat dianggap sebagai organisme sosial yang hidup dan

berinteraksi dengan berbagai situasi sosial di sekitarnya. Berbagai program dan strategi yang dicetuskan oleh manajer saat mengelola organisasi dakwah merupakan cerminan nyata respon organisasi dakwah terhadap situasi yang dihadapi. Tanpa adanya kepekaan terhadap situasi yang dinamis semacam ini, manajer dakwah akan sulit melahirkan strategi yang tepat konteks dan mengatasi masalah yang dihadapi.

Kedua, tujuan dan strategi manajemen kantor berada pada dimensi yang berbeda dengan tujuan & strategi organisasi dakwah yang memiliki kantor tersebut. Tujuan & strategi organisasi dakwah secara umum berisi gambaran misi manajer dalam mencapai orientasi penyebaran nilai-nilai ajaran melalui berbagai bentuk program dakwah yang dijalankan. Output dari tujuan dan strategi ini adalah memperluas jangkauan masyarakat yang menerima nilai-nilai ajaran yang didakwahkan. Semakin banyak masyarakat yang tersadarkan dan terbantu dengan kegiatan dan materi dakwah yang disampaikan maka akan semakin baik hasilnya. Hal ini berbeda dengan tujuan & strategi manajemen kantor yang terikat dengan fungsi dan kontribusi kantor dalam kerangka proses pelaksanaan program dan upaya pencapaian tujuan organisasi dakwah. Tujuan manajemen kantor dakwah adalah turunannya dan berfokus pada optimalisasi fungsi kantor yang ditetapkan sebagai tempat untuk menjalankan strategi daerah. Tujuan & strategi manajemen kantor sangat bergantung pada penetapan fungsi kantor yang dimaksud dalam kerangka pelaksanaan strategi dakwah yang lebih makro. Dalam kajian manajemen kantor, penetapan fungsi kantor ini adalah ditetapkan oleh ketua organisasi dengan menghususkan peruntukan penggunaan kantor saat merancang operasionalisasi strategi daerah yang telah dibuat. Pada saat manajer dakwah mengoperasionalkan pelaksanaan strategi dan program dakwah, akan diuraikan gambaran pelaksanaan dan berbagai sumber daya pendukung yang dibutuhkan dalam menjalankan program tersebut, salah satu aspek sumber daya yang diatur adalah lokasi atau tempat yang digunakan untuk menjalankannya. Apabila program diputuskan akan dijalankan di kantor dakwah, maka diperlukan upaya manajemen kantor agar dapat optimal mendukung pelaksanaan program tersebut.

Perumusan tujuan & strategi manajemen kantor lembaga dakwah bertolak dari asumsi penetapan fungsi kantor yang telah diputuskan oleh manajer dengan mempertimbangkan faktor-faktor berpengaruh baik internal atau eksternal untuk menghasilkan rencana terbaik. Proses pengelolaan kantor sebagai tempat penyelenggaraan berbagai kegiatan dakwah perlu dijalankan secara sistematis dan menyeluruh tidak hanya pada penataan sarana fisik yang dipergunakan dalam kantor semata, tetapi juga semua bentuk kegiatan non fisik dan bahkan interaksi antar pihak yang menjalankan kegiatan mengaji di dalamnya. Dengan demikian, tujuan manajemen kantor mestinya tidak berhenti pada upaya memperbanyak fasilitas dan sarana prasarana kantor semata,

lebih dari itu perlu ditetapkan output tujuan yang lebih holistik, menyangkut berbagai aspek baik sarana prasarana, sistem dan nilai-nilai di sekretarian serta pengaturan relasi sosial antar SDM di dalamnya.

Kegiatan pengelolaan fasilitas kantor perlu dijalankan tidak hanya sebagai aktifitas penataan fisik sarana-prasarana di dalamnya tetapi perlu menyuntikkan aspek nilai tambah bagi para SDM yang menjalankan kegiatan dakwah di dalamnya maupun para mad'uw. Dalam kajian workplace management, pemberian nilai tambah atau added value ini akan memberi pengaruh positif terhadap kepuasan SDM yang bekerja di dalamnya maupun masyarakat sekitar yang terlibat dalam kegiatan di workplace tersebut.³⁶ Pemberian nilai tambah pada kantor dakwah diharapkan dapat mendorong munculnya kepuasan yang tinggi di kalangan SDM kantor maupun para jemaah dan masyarakat sekitar yang mengikuti program-program di kantor.

Ketiga, Agar fungsi kantor sebagai katalisator optimalisasi kinerja SDM dalam pelaksanaan program dakwah berbasis kantor, maka seluruh komponen kantor perlu dimaksimalkan penggunaannya. Kantor yang merupakan bangunan fisik/ kantor yang ditetapkan dan dikelola sebagai tempat kerja dan atau tempat pelaksanaan program selama kurun waktu tertentu untuk mencapai tujuan organisasi, tentu memiliki komponen-komponen pendukung di dalamnya mencakup: komponen fisik, komponen non fisik dan komponen manusia. Komponen fisik kantor dakwah misalnya bangunan gedung yang dimiliki, termasuk segala pembagian dan fungsionalisasi ruangan serta sarana prasarana penunjang fungsi. Komponen non fisik kantor dakwah antara lain kegiatan atau program-program dakwah yang dijalankan di dalam kantor, nilai-nilai yang dikembangkan di dalamnya, kultur kantor, primordial, sistem kerja, tata aturan, ketentuan kekantoran, dll. Sedangkang komponen manusia meliputi pengguna internal atau penghuni kantor serta manajer atau subyek pengelola kantor.

Komponen-komponen tersebut pasti ada dalam setiap kantor lembaga dakwah. Hal ini mengandung konsekuensi bahwa manajemen kantor mestinya dikaji dalam perspektif multidisipliner sebab kantor sebagai obyek pengelolaannya memiliki cakupan komponen yang kompleks. Proses manajemen kantor tidak dapat dijalankan dengan hanya mengambil fokus pada aspek fisik semata dan mengabaikan dua aspek esensial lainnya, karena pengelolaan dengan paradigma demikian hanya akan melahirkan bentuk-bentuk strategi manajemen sekretarian yang parsial dan timpang. Upaya mengelola kantor hendaknya didasari oleh pemahaman optimalisasi

³⁶ Oyewo, "Added Value In Workplace Management A Focus On Workplace Added Value In Workplace Management," 5-6.

dan sinergisasi penggunaan berbagai komponen kantor secara integral agar dapat menciptakan suasana kantor yang mendukung pencapaian hasil optimal dari program yang dijalankan.

Keempat, Kantor harus dipahami sebagai aset strategis dakwah. Kantor mestinya tidak sekedar dimaknai secara material sebagai aset organisasi yang memiliki nilai ekonomi semata, kantor memiliki peranan dan nilai yang signifikan bagi keberlangsungan kinerja SDM dakwah profesional dan optimalisasi berbagai program organisasi dakwah. Keberadaan kantor dakwah ini memiliki peran strategis dalam mendukung keberhasilan mencapai tujuan dakwah yang ditetapkan. Secara alamiah, kantor dakwah yang dimiliki oleh sebuah organisasi dakwah akan sering dikunjungi oleh SDM, mad'uw dakwah, alumni, siswa binaan bahkan donatur yang ingin membantu program dakwah organisasi tersebut. Bukan tanpa sebab, ada banyak alasan yang mendorong pihak-pihak tersebut untuk sering berkunjung ke kantor dakwah, misalnya: untuk mengikuti kegiatan majelis atau kajian dakwah yang diadakan oleh organisasi penyelenggara, untuk membangun pengkondisian islami ditengah gempuran pengkondisian buruk di masyarakat, untuk bertanya dan berdiskusi tentang topik keislaman yang tidak dipahami, untuk menjalankan proses koordinasi pelaksanaan program, untuk berkunjung dan mengenal lebih dalam tentang kegiatan & program organisasi dakwah, dan lain-lain. Realitas konkretnya dapat kita lihat pada fenomena nyata aktivitas dakwah Shift Gerakan Pemuda Hijrah juga tetap aktif menggelar kajian di Masjid dan juga kantor Shift, yaitu Masjid Al – Lathiif Bandung di kawasan Jl Supratman.³⁷

Situasi alamiah kantor dakwah yang demikian, dapat memunculkan dua hal yang perlu diperhatikan dengan seksama oleh para pelaku manajemen dakwah. Pertama, intensitas kunjungan dari mad'uw atau donatur ke kantor dakwah dengan berbagai tujuan di atas secara tidak langsung akan memberi dampak positif terhadap upaya-upaya pembinaan kader dakwah, pengenalan nilai-nilai keislaman, menanamkan kultur perjuangan dalam menjalankan syiar dakwah, penyampaian informasi keilmuan, membangun ukhuwah islamiyah dan kecepatan dalam koordinasi program dakwah, hingga pelayanan kepada pada donatur yang ingin membantu pelaksanaan berbagai program dakwah. Kedua, hendaknya manajer melakukan pengelolaan fungsi kantor secara optimal dengan berbagai program nyata untuk mengoptimalkan selurus komponen kantor baik fisik, non fisik ataupun SDM di dalamnya agar dapat memaksimalkan peran kantor bagi penyebaran nilai-nilai ajaran Islam. Tentu saja semua potensi-potensi tersebut akan dapat termaksimalkan jika kantor dakwah dapat dikelola dengan baik dan optimal sesuai fungsinya.

³⁷ Muhammad Sufyan Abdurrahman, "Generasi Muda , Agama Islam , Dan Media Baru : Perilaku Keagamaan Gerakan Shift Pemuda Hijrah Bandung," *Anida (Aktualisasi Nuansa Ilmu Dakwah)* 20, no. 1 (2020): 46–63.

Kesimpulan

Penelusuran teoritik pada kajian workplace management mengantarkan pada pemahaman dan sudut pandang baru dalam melihat proses manajemen kantor khususnya bagi organisasi dakwah. Manajemen kantor dakwah tidak lagi berhenti pada tataran fisik dan administratif semata tetapi lebih jauh dari itu mencakup optimalisasi seluruh komponen kantor secara menyeluruh dan terintegrasi guna menunjang keberhasilan pelaksanaan dakwah dalam menjawab persoalan umat.

Untuk menerapkan gagasan workplace managemet dalam kerangka kerja manajemen dakwah bukan perkara mudah, sebab masih sangat minim kajian, adaptasi teori dan penelusuran konseptual terkait tema tersebut dalam bidang dakwah. Diperlukan cara pandang dan paradigma baru dalam melihat proses manajemen kantor dakwah bagi manajer selaku otoritas pengelola kantor dakwah untuk menyadari esensi praktek manajemen dakwah sebagai sebuah proses yang panjang dan berkelanjutan serta senantiasa berdialektika dengan perkembangan dan dinamika situasi yang semakin kompleks dan beragam. Bertolak dari sini, maka tujuan pengelolaan kantor juga perlu dimaknai sebagai upaya untuk memaksimalkan daya dukung kantor dalam memastikan keberhasilan pelaksanaan program dakwah sesuai dengan penetapan fungsinya. Manajer juga perlu menyadari potensi besar dari kantor dakwah bukan lagi sekedar aset fisik bernilai ekonomis melainkan aset strategis yang dapat berperan sebagai katalisator optimalisasi kinerja SDM dakwah dalam menjalankan program kerjanya. Untuk memaksimalkan potensi strategis ini, kantor dakwah perlu dikelola secara optimal dengan melihat seluruh aspek komponen di dalamnya secara menyeluruh dan terintegrasi. Manajemen kantor tidak hanya menyangkut pengelolaan fasilitas fisik semata tetapi juga membangun suasana kerja yang positif dan hubungan sosial yang menumbuhkan kepuasan bagi para SDM di dalamnya.

Tanpa pemahaman paradigmatis ini, tentu proses inovasi dan kreasi model manajemen kantor akan sulit berkembang dan akan tetap terbatas pada pemanfaatan aspek fisik kantor semata. Temuan dalam artikel ini masih jauh untuk disebut sebagai framework yang dapat dijadikan langkah operasional dalam menyusun rencana manajemen kantor organisasi dakwah pada konteks tertentu secara spesifik. Perlu adanya studi lebih lanjut tentang kerangka kerja yang lebih operasional dalam merumuskan proses manajemen kantor dakwah agar tercipta kegiatan dakwah yang lebih solutif menjawab masalah masyarakat, adaptif terhadap berbagai tuntutan perkembangan zaman dan berkelanjutan hingga pada masa-masa yang akan datang.

Bibliografi

- Abdurrahman, Muhammad Sufyan. "Generasi Muda , Agama Islam , Dan Media Baru : Perilaku Keagamaan Gerakan Shift Pemuda Hijrah Bandung." *Anida (Aktualisasi Nuansa Ilmu Dakwah)* 20, no. 1 (2020): 46–63.
- Antoni, Toni, M Hidayat Ginanjar, and Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Hidayah Bogor. "Manajemen Sarana Dan Pemeliharaan Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Kepada Jamaah Masjid." *Cendikia Muda Islam: Jurnal Ilmiah* 1, no. 01 (2021): 35–46. <https://jurnal.staialhidayahbogor.ac.id/index.php/cendikia/article/view/1410>.
- Appel-Meulenbroek, Rianne, and Vitalija Danivska. *A Handbook of Management Theories and Models for Office Environments and Services. A Handbook of Management Theories and Models for Office Environments and Services*. Routledge, 2021. doi:10.1201/9781003128786.
- . *A Handbook of Theories on Designing Alignment Between People and the Office Environment. A Handbook of Theories on Designing Alignment Between People and the Office Environment*. Routledge, 2021. doi:10.1201/9781003128830.
- Arifianto, Taufan. *Dakwah Berbasis SWOT*. Surabaya: Equilibrium Press, 2021.
- . "Paradigma Brand Experience Dalam Membentuk Loyalitas Jemaah Organisasi Dakwah." *INTELEKSIA - Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah* 03, no. 02 (2022): 265–90.
- Bensaid, Benaouda. "On Islamic Da'wah and Sustainable Development." *World Journal of Islamic History and Civilization* 3, no. 2 (2013): 48–56. doi:10.5829/idosi.wjihc.2013.3.2.3201.
- Knight, Craig, and S. Alexander Haslam. "The Relative Merits of Lean, Enriched, and Empowered Offices: An Experimental Examination of the Impact of Workspace Management Strategies on Well-Being and Productivity." *Journal of Experimental Psychology: Applied* 16, no. 2 (2010): 158–72. doi:10.1037/a0019292.
- Najib, Abdul. "Pola Pendekatan Dakwah Berkelanjutan: Perspektif Modal Sosial." *Komunitas: Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam* 9, no. 2 (2017): 140–48. doi:10.20414/komunitas.v9i2.2193.
- Nazala Nur Zukhrufiana. "Manajemen Kearsipan Dokumen Calon Jamaah Haji Oleh Seksi Penyelenggara Haji Dan Umroh Kantor Kementrian Agama Kabupaten Bantul Tahun 2014-2018." *QULUBANA: Jurnal Manajemen Dakwah* 1, no. 2 (2021): 1–18. doi:10.54396/qlb.v1i2.148.
- Oyewo, Adegoke. "Added Value In Workplace Management A Focus On Workplace Added Value In Workplace Management." Zurich University of Applied Sciences (ZHAW), 2019.
- Samad, M Ishaq. "Manajemen Dakwah Jejaring Dalam Pemberdayaan Masyarakat." *Jurnal* 1, no.

- April (2013): 1–19. http://repository.umi.ac.id/1160/2/buku_dakawah_good.pdf.
- Santoso, Hari, Bima Ramandana, and Airlangga Bramayudha. "Pengelolaan Fasilitas Di Ruang Utama Masjid Al Falah Surabaya." *Masjiduna : Jurnal Ilmiah Stidki Ar-Rahmah* 3, no. 1 (2020): 41–51.
- Sari, Ratna Maya, and Agus Salim Salabi. "Implementasi Manajemen Sarana Dan Prasarana Di Pesantren : Studi Kasus Dayah Terpadu Al-Muslimun Lhoksukon Aceh Utara." *Itqan: Jurnal Ilmu Ilmu Kependidikan* 13, no. 2 (2022): 255–66.
- Sedianingsih, Mustikawati Farida, Soetanto, and Nieke Prihardini. *Teori Dan Praktik Administrasi Kesekretariatan*. Group, Prenada Media, 2010.
- Suci, Ni Made. "The Evolution of Management Thought: Kajian Kritis." *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis* 1, no. 1 (2019): 7. doi:10.23887/pjmb.v1i1.19425.
- Supeno, Eko. "Evolusi Pemikiran Manajemen : Sebuah Tinjauan Wren Dan Bedeian." *Jejaring Administrasi Publik* 4, no. 1 (2012): 54–62. <http://www.journal.unair.ac.id/download-fullpapers-admp0a620fd5eefull.pdf>.
- Zaini, Ahmad. "Dakwah Dan Pemberdayaan Masyarakat Perdesaan." *Jurnal Ilmu Dakwah* 37, no. 2 (2017): 296–97. <https://journal.walisongo.ac.id/index.php/dakwah/article/view/2708>.