

PENDAMPINGAN PERANCANGAN ULANG STRUKTUR ORGANISASI YAYASAN RUMAH TUMBUH HARAPAN

ASSISTANCE IN REDESIGNING THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF YAYASAN RUMAH TUMBUH HARAPAN

Indah Victoria Sandroto^{1*}, Christina Wirawan², Jimmy Gozaly³, Melina Hermawan⁴,
Yulianti Talar⁵, Jossriadi Hasiholan Simarmata⁶

^{1,2,3,4,5,6} (Program Sarjana Teknik Industri, Fakultas Teknologi dan Rekayasa Cerdas, Universitas
Kristen Maranatha, Indonesia)

¹indah.vs@eng.maranatha.edu, ²christina.wirawan@eng.maranatha.edu, ³jimmy.gozaly@eng.maranatha.edu,
⁴melina.hermawan@eng.maranatha.edu, ⁵yulianti@eng.maranatha.edu, ⁶2323018@eng.maranatha.edu

Abstrak. Yayasan Rumah Tumbuh Harapan (RUTH), didirikan pada 2011, bertujuan menghentikan praktik aborsi serta memberikan layanan bagi perempuan yang mengalami kekerasan seksual dan kehamilan tidak diinginkan. Seiring perkembangannya, yayasan ini membentuk tiga unit layanan—Rumah Ibu Hamil, Rumah SAM, dan *Boas Healing and Development Center*—yang berturut-turut menangani pendampingan ibu hamil, layanan anak, serta konseling. Studi pendahuluan menunjukkan bahwa yayasan berencana menerapkan struktur organisasi matriks, namun pihak pengelola belum yakin karena berbagai persoalan operasional membebani. Kondisi ini menyebabkan sebagian besar beban penanganan masalah berakhir pada Pembina dan Ketua Yayasan. Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) ini bertujuan mendampingi Yayasan RUTH dalam mengevaluasi dan merancang ulang struktur organisasi agar selaras dengan kebutuhan dan kapasitas yayasan. PKM dilanjutkan dengan verifikasi kesesuaian deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan antara dokumen dan realita. Pendampingan dilakukan terhadap Pembina dan Staf Yayasan RUTH pada bulan Oktober 2024—Mei 2025. Verifikasi dilakukan dengan mewawancarai seluruh personel pada jabatan tertera di dokumen deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Hasil pendampingan menunjukkan bahwa struktur organisasi *hybrid*—menggabungkan struktur fungsional dan divisional—menjadi pilihan yang paling sesuai untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan, sekaligus menjadi acuan bagi pembentukan yayasan serupa di kota lain. Hasil verifikasi menunjukkan bahwa dalam praktiknya tidak terdapat pekerjaan yang deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaannya persis sama dengan yang tertera di dokumen. Hasil verifikasi ini dapat dimanfaatkan oleh Yayasan RUTH untuk mengevaluasi deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, serta struktur organisasinya di masa mendatang.

Kata Kunci: Pendampingan, Struktur Organisasi, Yayasan Sosial

Abstract. Rumah Tumbuh Harapan (RUTH) Foundation, founded in 2011, aims to end the practice of abortion and provide services for women experiencing sexual violence and unwanted pregnancies. Over time, the foundation has established three service units—Rumah Ibu Hamil (House of Pregnant Women), Rumah SAM (SAM House), and *Boas Healing and Development Center*—which handle support for pregnant women, child services, and counseling, respectively. A preliminary study indicated that the foundation planned to implement a matrix organizational structure, but management was uncertain due to the burden of various operational issues. This situation resulted in the majority of the burden of handling problems ending up on the Foundation's Advisors and Chairperson. This Community Service (PKM) aimed to assist the RUTH Foundation in evaluating and redesigning its organizational structure to align with the foundation's needs and capacity. The PKM continued with verification of the conformity of job descriptions and job specifications between the documents and reality. Assistance was provided to the Trustee and Staff of the RUTH Foundation from October 2024 to May 2025. Verification was conducted through interviews with all personnel holding the positions specified in the job description and job specification documents. The results of the assistance indicated that a hybrid organizational structure—combining functional and divisional structures—was the most appropriate choice to improve service efficiency and effectiveness, while also serving as a reference for establishing similar foundations in other cities.

Keywords: Assistance, Organizational Structure, Social Foundation

PENDAHULUAN

Struktur organisasi mendefinisikan bagaimana tugas-tugas pekerjaan secara formal dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan (Robbins & Judge, 2018). Sejalan dengan definisi tersebut, Daft (2021) mengidentifikasi tiga komponen utama penentu struktur organisasi. Pertama, struktur organisasi menunjuk pada posisi formal dan hubungan pelaporan, termasuk jumlah tingkatan dalam hirarki serta rentang kendali manajer dan penyelia. Kedua, struktur organisasi mengidentifikasi pengelompokan individu-individu ke dalam departemen dan departemen ke dalam keseluruhan organisasi. Ketiga, struktur organisasi mencakup perancangan sistem untuk memastikan komunikasi, koordinasi, dan integrasi upaya-upaya lintas departemen berjalan efektif.

Tujuh elemen kunci yang dipertimbangkan ketika merancang sebuah struktur organisasi adalah spesialisasi kerja, departementalisasi, rantai komando, rentang kendali, sentralisasi dan desentralisasi, formalisasi, dan rentang batas (Robbins & Judge, 2018). Bentuk organisasi terus mengalami perkembangan. Mintzberg (2024) menyajikan empat bentuk organisasi, masing-masing dengan caranya dalam mengelola dan menyusun strategi: perusahaan pribadi, mesin terprogram, perakitan profesional, dan pelopor proyek. Oleh karena itu proses desain setiap struktur organisasi perlu penyesuaian karena organisasi terdiri dari sekumpulan orang yang memiliki karakter yang berbeda-beda.

Sejumlah penelitian terdahulu telah menyoroiti peran penting struktur organisasi dalam mendukung sistem informasi dan kinerja organisasi. Empat studi berikut memberikan bukti konsisten mengenai hal tersebut. Hertati et al., (2021) menemukan bahwa penerapan sistem informasi akuntansi pada usaha kecil dan menengah di era Industri 4.0 sangat dipengaruhi oleh struktur organisasi yang jelas dan mendukung. Julia & Masyrurroh (2022), melalui tinjauan literatur, menegaskan bahwa selain teknologi dan lingkungan, strategi organisasi juga merupakan faktor determinan utama dalam pembentukan struktur organisasi. Juru & Gorda (2020) menunjukkan bahwa struktur organisasi yang tepat berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Buleleng. Sementara itu, Puspitawati & Wisdayanti (2020) membuktikan bahwa dukungan manajemen puncak serta efektivitas struktur organisasi berpengaruh langsung terhadap keberhasilan sistem informasi akuntansi yang diterapkan organisasi. Secara keseluruhan, keempat studi tersebut konsisten menekankan bahwa struktur organisasi yang efektif mampu menentukan alur kerja, meningkatkan kinerja,

memperbaiki kualitas informasi, serta mendukung keberhasilan penerapan teknologi. Selain itu, penelitian-penelitian tersebut juga menyoroti pentingnya keselarasan antara struktur organisasi dan kebutuhan strategis organisasi.

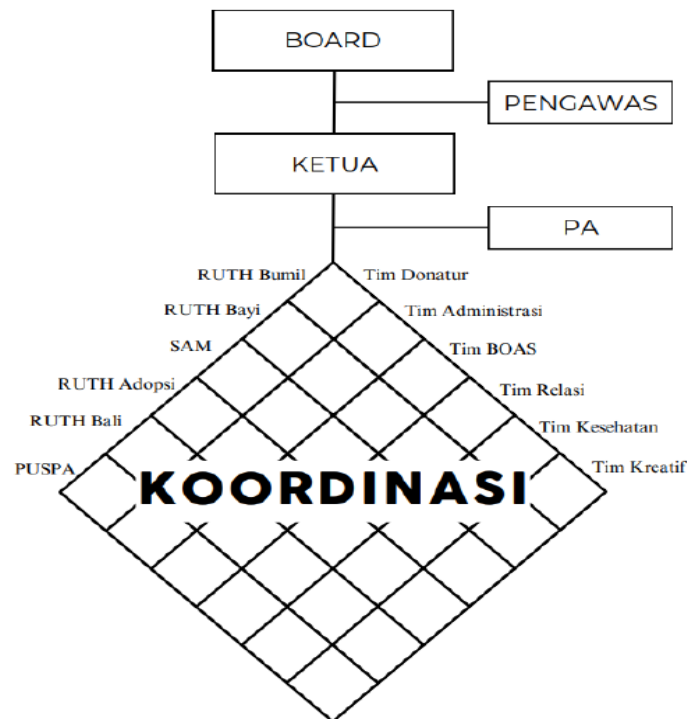
Yayasan Rumah Tumbuh Harapan (RUTH) didirikan oleh Bapak Charles Wong dan Ibu Devi Sumarno pada tanggal 11 Januari 2011 dan resmi memiliki izin Departemen Hukum dan HAM tanggal 21 Juni 2011 (*Rumah RUTH*, 2019). Jumlah karyawan keseluruhan adalah 13 orang. Saat ini Bapak Charles Wong menjabat sebagai Pembina Yayasan RUTH, sedangkan Ibu Devi Sumarno merupakan Ketua Yayasan RUTH. Yayasan yang berlokasi di Jalan Lamping No. 16 Bandung dan Jalan Cihanjuang 123b Cimahi ini bertujuan untuk menghentikan aborsi. Yayasan RUTH memberikan layanan dan pendampingan bagi wanita yang mengalami kekerasan seksual dan wanita yang mengalami kehamilan tidak diinginkan (KTD). Bentuk layanan yang diberikan adalah layanan rumah aman, pendidikan, terapi, konseling, dan layanan kesehatan (*Rumah RUTH*, 2019).

Dari hasil studi pendahuluan diperoleh informasi bahwa seiring dengan berjalannya waktu, Yayasan RUTH berkembang menjadi Rumah Ibu Hamil, Rumah SAM, dan *Boas Healing and Development Center*. Rumah Ibu Hamil merupakan rumah singgah yang menampung perempuan dengan KTD hingga bayi dilahirkan, juga merawat bayi-bayi yang baru lahir hingga usia 2 tahun. Rumah SAM adalah panti asuhan yang membesarkan anak-anak berusia 2 tahun ke atas. Selanjutnya, *Boas Healing and Development Center* memberikan layanan konseling untuk ibu hamil dan pihak-pihak lain yang membutuhkan.

Dari studi pendahuluan, Pembina yayasan menyampaikan bahwa Yayasan RUTH berencana menerapkan struktur organisasi matriks yang telah dirancang (lihat Figur 1). Namun, Pembina belum sepenuhnya yakin terhadap efektivitas struktur tersebut karena yayasan menghadapi berbagai permasalahan operasional. Hal-hal tersebut membuat Pembina merasa kewalahan dan kelelahan akibat banyaknya persoalan yang harus ditangani. Pada akhirnya, sebagian besar permasalahan bermuara pada Pembina dan Ketua Yayasan, sehingga keduanya harus menangani berbagai isu yang muncul secara langsung.

Masalah-masalah yang diidentifikasi oleh tim Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) mencakup ketiadaan prosedur operasional standar, belum adanya mekanisme rekrutmen relawan, pengelolaan media sosial juga *newsletter* yang belum berjalan. Selain itu, yayasan memerlukan perangkat lunak akuntansi untuk mendukung proses pengawasan dan audit

eksternal, serta perencanaan pembentukan komunitas orang tua adopsi. Tantangan berikutnya adalah adanya permintaan supervisi dari Kota Batam dan inisiatif pembentukan yayasan serupa di Kota Manado, yang keduanya membutuhkan perencanaan dan manajemen yang matang. Berdasarkan analisis situasi tersebut, Yayasan RUTH menghadapi kompleksitas permasalahan yang meningkat seiring bertambahnya jumlah layanan yang diberikan.



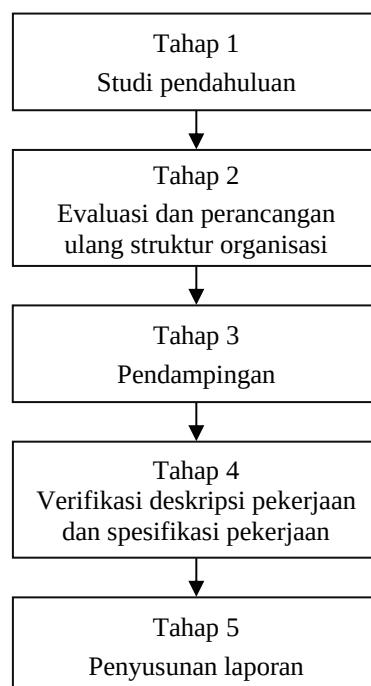
Figur 1. Rancangan Struktur Organisasi Matriks Yayasan RUTH

PKM ini bertujuan untuk melakukan pendampingan dalam mengevaluasi struktur organisasi Yayasan RUTH, mengingat keraguan Pembina terhadap efektivitas rancangan struktur organisasi matriks yang telah ada. Diharapkan struktur organisasi usulan dapat membuat semua aktivitas berjalan efektif dan efisien, permasalahan-permasalahan operasional yang semakin kompleks seiring dengan semakin berkembangnya organisasi dapat teratasi. Struktur organisasi usulan juga diharapkan dapat menjadi acuan untuk pembentukan yayasan serupa di kota-kota lain di Indonesia. Studi literatur pendukung memperkuat urgensi dilakukannya evaluasi dan perancangan ulang struktur organisasi pada Yayasan RUTH agar lebih adaptif dan mendukung pencapaian tujuan (Pangestu & Purnama, 2024; Rahmi et al., 2024). Dengan demikian, pendampingan perancangan ulang struktur organisasi menjadi relevan untuk memastikan keberlangsungan dan optimalisasi kinerja Yayasan RUTH.

METODOLOGI

PKM dilaksanakan oleh dosen kelompok bidang keahlian (KBK) Manajemen program sarjana Teknik Industri Universitas Kristen Maranatha (TI UKM) selama dua semester yaitu pada semester ganjil dan genap 2024/2025, bulan Oktober 2024—Mei 2025. Tim PKM umumnya mengadakan pertemuan sekali seminggu dengan memanfaatkan hari KBK. Lokasi pendampingan dilakukan di Program Sarjana Teknik Industri Universitas Kristen Maranatha (TI UKM) dan di Yayasan RUTH. Tim PKM terdiri dari Ibu Indah Victoria Sandroto selaku Ketua tim PKM, beserta anggota tim dosen yaitu Ibu Christina Wirawan, Bapak Jimmy Gozaly, Ibu Melina Hermawan, dan Ibu Yulianti. PKM ini juga beranggotakan tim mahasiswa TI UKM yaitu Irene Amanta Kurnia dan Jossriadi Hasiholan Simarmata.

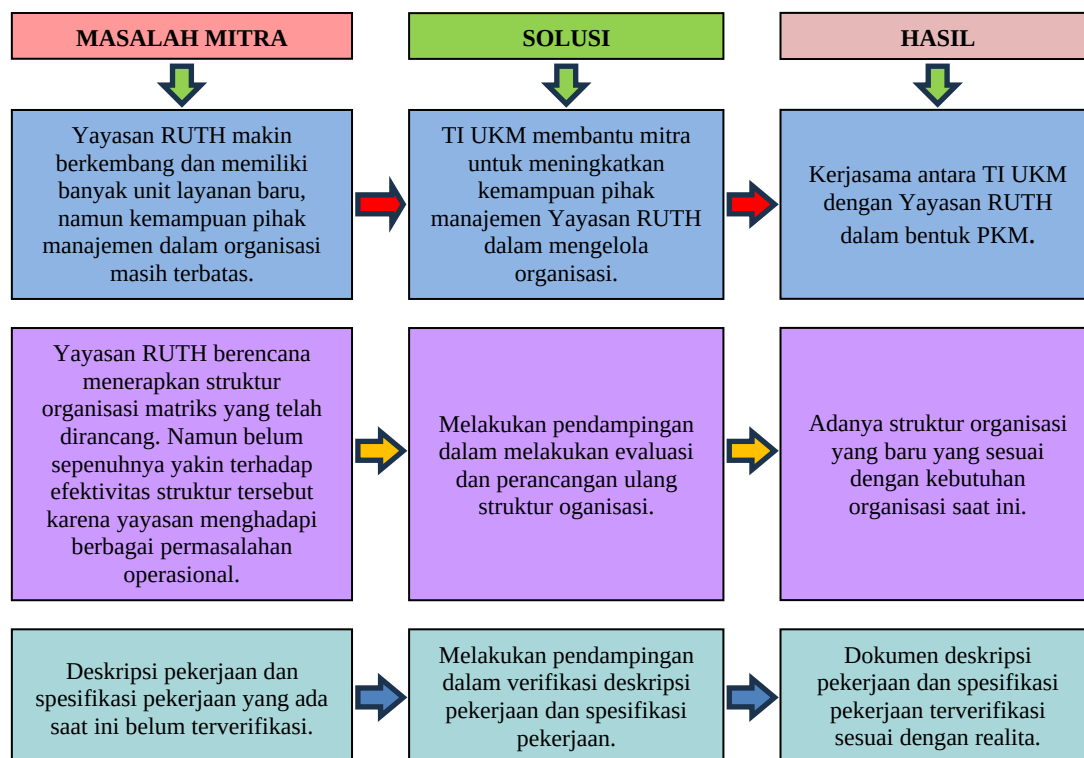
PKM dilaksanakan melalui lima tahap utama yang ditunjukkan oleh Figur 2. Tahap pertama adalah tim PKM melakukan studi pendahuluan untuk mengidentifikasi permasalahan mitra dan menentukan ruang lingkup kegiatan. Pada tahap ini, berbagai isu operasional Yayasan RUTH digali dan dirumuskan menjadi skema metode PKM (lihat Figur 3). Tahap kedua adalah evaluasi dan perancangan ulang struktur organisasi. Tim PKM pada tahap ini melakukan telaah literatur mengenai bentuk-bentuk struktur organisasi, pengumpulan data mengenai kondisi aktual Yayasan RUTH, evaluasi terhadap struktur yang sedang berjalan, serta penyusunan alternatif struktur organisasi yang lebih sesuai dengan kebutuhan yayasan.



Figur 2. Tahapan PKM

Tahap ketiga adalah pendampingan, yang dilaksanakan dalam dua sesi. Pendampingan merupakan suatu proses terpadu yang melibatkan dukungan manajemen, penguatan organisasi, pemberdayaan mitra, pemberian bantuan praktis, serta penyediaan konsultasi dan evaluasi, sehingga mitra didorong untuk meningkatkan kapasitas, kemandirian, dan keberlanjutan usaha maupun kehidupan sosialnya (Febrianti et al., 2025; Handoko et al., 2024; Laia et al., 2025; Mahendaringratry & Handaratri, 2020; Radyanto & Prihastono, 2020; Siahaan et al., 2025). Pendampingan dilakukan terhadap mitra, yaitu Bapak Charles Wong (Pembina Yayasan RUTH) dan Ibu Lael (Staf Yayasan RUTH).

Pendampingan pertama difokuskan pada peningkatan pemahaman mitra mengenai berbagai bentuk struktur organisasi beserta kelebihan dan kekurangannya, sekaligus pemaparan alternatif rancangan struktur yang diusulkan. Kegiatan dimulai dengan *pretest*, dilanjutkan dengan penyampaian materi serta diskusi mengenai struktur organisasi yang ada dan rancangan usulan, kemudian ditutup dengan *posttest*. *Pretest* dan *posttest* dilakukan dengan mengajukan pertanyaan kepada Pembina Yayasan RUTH tentang bentuk-bentuk struktur organisasi serta langkah-langkah pembentukannya. Pendampingan kedua diarahkan pada finalisasi struktur organisasi terpilih serta persiapan verifikasi dokumen pekerjaan.



Figur 3. Skema Metode PKM

Tahap keempat berupa verifikasi kesesuaian deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan antara dokumen dan praktik di lapangan. Verifikasi dilakukan dengan mewawancarai 13 orang yang terdiri dari seorang Pembina Yayasan, seorang Ketua Yayasan, semua pemegang jabatan tertera di dokumen deskripsi dan spesifikasi pekerjaan (9 orang), serta dua orang pengasuh. Hasil verifikasi kemudian menjadi dasar bagi tahap kelima, yaitu penyusunan laporan kepada pihak yayasan untuk mendukung penyempurnaan struktur organisasi dan implementasinya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

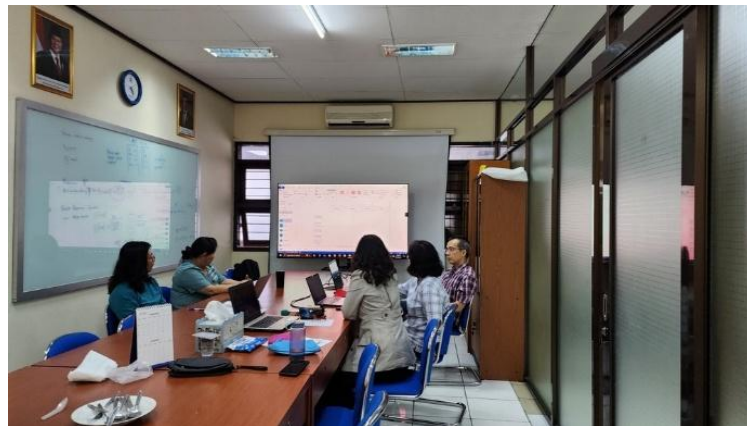
PKM dilaksanakan oleh dosen kelompok bidang keahlian (KBK) Manajemen program sarjana Teknik Industri Universitas Kristen Maranatha (TI UKM) pada bulan Oktober 2024—Mei 2025. Tahap pertama (studi pendahuluan) dilakukan pada tanggal 30 Oktober 2024 (lihat Figur 4). Tim PKM mewawancarai Bapak Pembina di Yayasan RUTH jalan Lamping No. 16 Bandung. Dari pertemuan tersebut, Bapak Pembina Yayasan RUTH mengemukakan telah membuat rancangan struktur organisasi untuk Yayasan RUTH. Rancangan tersebut berupa struktur organisasi matriks (lihat Figur 1). Namun Bapak Pembina belum meyakini bahwa struktur organisasi bentuk matriks adalah bentuk struktur yang tepat untuk Yayasan RUTH. Pembina masih meragukan efektivitasnya karena yayasan menghadapi berbagai kendala operasional. Beragam persoalan tersebut menimbulkan beban kerja yang signifikan, sehingga sebagian besar isu akhirnya ditangani langsung oleh Pembina dan Ketua Yayasan.



Figur 4. Foto Bersama Mitra pada Studi Pendahuluan (30 Oktober 2024)

Tahap kedua diawali dengan studi literatur tentang berbagai bentuk struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan prosedur operasional standar. Tim PKM juga meminta data dokumen Yayasan RUTH berupa struktur organisasi, deskripsi pekerjaan,

spesifikasi pekerjaan, dan dokumen pendukung lainnya untuk dipelajari. Selanjutnya tim PKM melakukan rapat internal pada tanggal 4 Desember 2024 untuk mengevaluasi struktur organisasi yang ada dan merancang struktur organisasi usulan. Figur 5 menunjukkan rapat internal tersebut.



Figur 5. Rapat Internal (4 Desember 2024)

Berdasarkan teori bentuk-bentuk struktur organisasi serta dalam upaya untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi mitra, empat alternatif struktur organisasi didiskusikan. Alternatif-alternatif tersebut meliputi struktur organisasi fungsional, divisional, matriks, dan campuran (*hybrid*). Struktur organisasi campuran merupakan gabungan antara struktur organisasi fungsional dan divisional. Dalam diskusi terungkap bahwa struktur organisasi matriks, meskipun bersifat fleksibel dan kolaboratif, memiliki kelemahan yang cukup signifikan: sering terjadi konflik sumber daya, kebingungan otoritas, birokrasi berlebihan, serta kesulitan dalam evaluasi kinerja. Jika tidak dikelola dengan jelas, kelemahan tersebut dapat menghambat efektivitas organisasi (Conroy & Collings, 2026; Gibeau, 2024). Hal ini sejalan dengan keraguan yang sebelumnya dikemukakan oleh mitra pada studi pendahuluan.

Pada tanggal 11 Desember 2024 dilakukan tahap pendampingan. Pendampingan pertama ini diberikan terhadap mitra, yaitu Pembina Yayasan RUTH, yang hadir bersama stafnya, yaitu Ibu Lael (Figur 6). Pendampingan mengambil tempat di kampus Universitas Kristen (UK) Maranatha. Sebelum pendampingan dilakukan *pretest* dengan mengajukan dua pertanyaan, yaitu tentang bentuk-bentuk struktur organisasi dan langkah dalam membentuk struktur organisasi. Pertanyaan diajukan dengan cara melakukan wawancara dan direkam. Pendampingan dimulai dengan penjelasan tentang bentuk-bentuk struktur organisasi yang ada, serta kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Juga dijelaskan alternatif struktur organisasi yang diusulkan. Alternatif rancangan struktur organisasi meliputi struktur organisasi

fungsional, matriks, serta campuran struktur organisasi fungsional dan divisional (*hybrid*). Kepada mitra dijelaskan mengenai kekuatan dan kelemahan setiap alternatif struktur organisasi, serta bagaimana usulan-usulan tersebut dapat menjawab persoalan yang dihadapi.



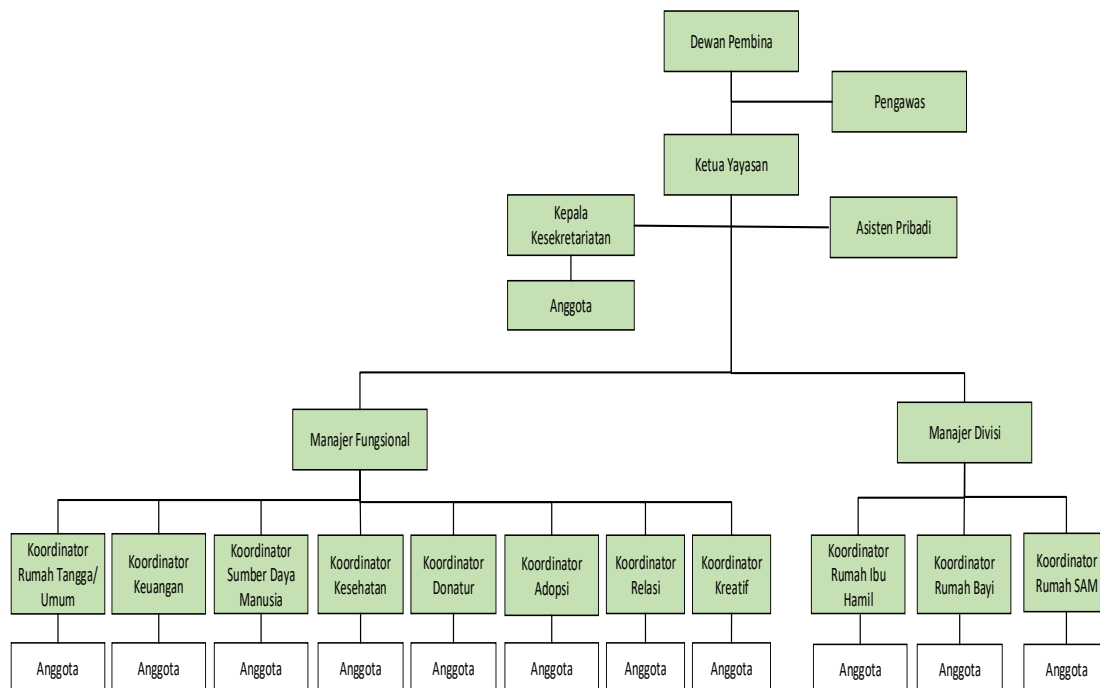
Figur 6. Pendampingan 1 (11 Desember 2024)

Selesai pendampingan, dua pertanyaan yang sama dengan *pretest* kembali diajukan (*posttest*) dan juga direkam. Skor *pretest* 60 meningkat signifikan pada *posttest* menjadi 100. Hasil *posttest* menunjukkan terjadi peningkatan signifikan pemahaman tentang bentuk-bentuk struktur organisasi dibandingkan sebelumnya, karena pertanyaan dapat dijawab dengan benar, sedangkan di awal, pertanyaan tidak dijawab dengan tepat. Untuk pertanyaan kedua, walaupun pada saat *pretest*, pertanyaan dapat dijawab, namun pada *posttest*, pertanyaan dapat dijawab dengan lebih spesifik. Bapak Pembina mendapat kejelasan tentang bentuk-bentuk struktur organisasi, perbedaan-perbedaan bentuk, dan bagaimana dampak dari pilihan struktur organisasi terhadap kebutuhan koordinasi antar bagian.

Kepada Bapak Pembina, tim PKM memberikan waktu untuk menimbang-nimbang struktur organisasi yang akan dipilih dari alternatif-alternatif yang ditawarkan. Setelah beberapa hari, Bapak Pembina menginformasikan bahwa bentuk struktur organisasi yang dipilih adalah bentuk *hybrid*, gabungan antara struktur organisasi fungsional dan divisional. Struktur organisasi *hybrid* yang dirancang dapat dilihat pada Figur 7.

Pada puncak organisasi terdapat posisi Dewan Pembina yang membawahi Ketua Yayasan dan perangkatnya. Ketua Yayasan membawahi Manajer Fungsional dan Divisi. Manajer Fungsional mengepalai Koordinator Rumah Tangga (Umum), Keuangan, Sumber Daya Manusia, Kesehatan, Donatur, Adopsi, Relasi, dan Kreatif. Manajer Divisi mengepalai Koordinator Rumah Ibu Hamil, Rumah Bayi, dan Rumah SAM. Bapak Pembina juga

mengemukakan perlunya dilakukan verifikasi deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan tertera pada dokumen dan realita. Pada 8 Januari 2025, kembali diadakan rapat internal (lihat Figur 8). Pada rapat kali ini dilakukan pembahasan perancangan struktur organisasi berdasarkan struktur organisasi pilihan Bapak Pembina Yayasan RUTH, juga membahas dokumen deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan dari Yayasan RUTH. Pada tanggal 25 Februari 2025, tim PKM kembali mengadakan rapat. Rapat dilakukan sebagai persiapan untuk pendampingan kedua dengan pihak Yayasan RUTH.



Figur 7. Struktur Organisasi (Kondisi Ideal)



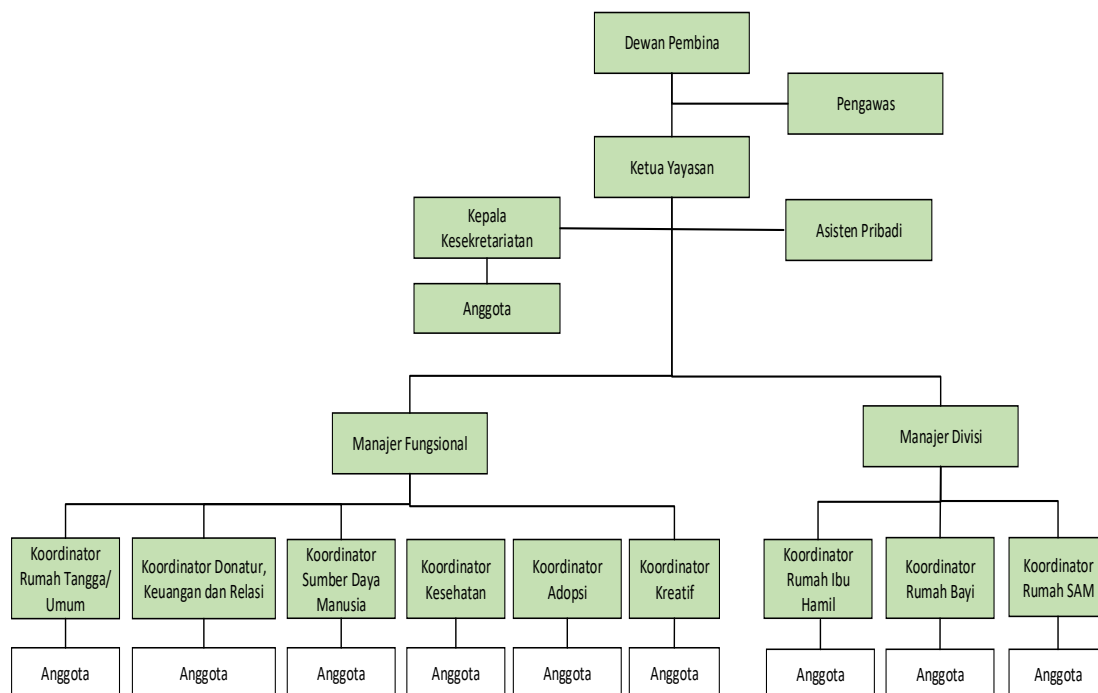
Figur 8. Rapat Internal (8 Januari 2025)

Pendampingan kedua dengan pihak Yayasan RUTH diadakan pada tanggal 4 Maret 2025. Bapak Pembina dan stafnya kembali hadir di UK Maranatha (Figur 9). Pada

pendampingan tersebut dilakukan diskusi tentang berbagai alternatif modifikasi struktur organisasi bentuk *hybrid*, gabungan antara struktur organisasi fungsional dan divisional. Bentuk struktur organisasi yang mendekati dengan kondisi nyata Yayasan RUTH ditunjukkan pada Figur 10. Perbedaannya dengan Figur 7, pada struktur organisasi Figur 10, Koordinator Donatur, Keuangan, dan Relasi digabung menjadi satu. Hal ini memberi dampak penghematan terhadap jumlah sumber daya manusia yang diperlukan karena adanya jabatan yang dirangkap.



Figur 9. Pendampingan 2 (4 Maret 2025)



Figur 10. Struktur Organisasi Kondisi Nyata

Dalam diskusi selama pendampingan, dibandingkan dengan struktur matriks, struktur *hybrid* menawarkan rantai komando yang lebih jelas (Rahmi et al., 2024). Dalam struktur *hybrid*, karyawan hanya melapor kepada satu manajer, sehingga mengurangi kebingungan dan

konflik yang sering terjadi dalam struktur matriks yang memiliki dua jalur pelaporan (Yudianto et al., 2024). Struktur yang lebih sederhana akan memudahkan para karyawan Yayasan RUTH untuk bekerja (Daft, 2021). Selain itu, struktur *hybrid* memiliki biaya administrasi yang lebih rendah karena tidak memerlukan sistem pelaporan yang rumit dan banyak manajer (Jusuf et al., 2025). Dengan jalur pelaporan yang lebih sederhana, proses pengambilan keputusan Yayasan RUTH dalam struktur *hybrid* akan menjadi lebih cepat dan efisien.

Tim PKM selanjutnya melakukan rapat internal tanggal 19 Maret 2025 untuk membahas rencana verifikasi kesesuaian deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan antara dokumen yang dimiliki Yayasan RUTH dengan realita di lapangan (Figur 11). Tim membuat *template* form untuk memudahkan proses wawancara. Verifikasi dilakukan pada seluruh jabatan yang ada pada deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang tertera pada dokumen milik Yayasan RUTH.



Figur 11. Rapat Internal (19 Maret 2025)



Figur 12. Penjelasan Prosedur Wawancara (8 April 2025)

Tim PKM melakukan kunjungan ke Yayasan RUTH untuk menjelaskan prosedur wawancara tanggal 8 April 2025. Tim menjelaskan form verifikasi kepada staf Yayasan RUTH, Ibu Lael (lihat Figur 12). Selanjutnya verifikasi data dilakukan dalam tiga kali

pengumpulan data. Pengumpulan data pertama dilakukan pada tanggal 17 April 2025. Tim PKM mendatangi Rumah RUTH di jalan Cihanjuang, Cimahi. Pengumpulan data kedua dilakukan pada tanggal 25 April 2025 secara dalam jaringan kepada dua responden, yaitu seorang pengasuh rumah SAM dan seorang pengasuh Yayasan RUTH (rumah Cihanjuang). Pengumpulan data terakhir dilakukan pada tanggal 29 April 2025 di Rumah SAM. Wawancara dilakukan terhadap Bapak Pembina dan Ibu Ketua Yayasan (lihat Figur 13). Pada hari yang sama, tim melakukan rapat internal (lihat Figur 14). Data kemudian dibuat dalam bentuk laporan.



Figur 13. Pengumpulan Data (29 April 2025)

Sebagai bagian terakhir dari PKM ini diadakan rapat pembahasan hasil verifikasi deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan tanggal 5 Mei 2025 (lihat Figur 15). Laporan tersebut selanjutnya disampaikan kepada Bapak Pembina Yayasan RUTH. Laporan ke depannya dapat digunakan oleh pihak Yayasan RUTH sebagai masukan untuk melakukan peningkatan terus menerus terkait kesesuaian struktur organisasi dengan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang ada.



Figur 14. Rapat Internal (29 April 2025)



Figur 15. Rapat Internal 5 Mei 2025

Berkenaan dengan verifikasi kesesuaian deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan, pada dokumen Yayasan RUTH tertera pendidikan, pengalaman, tanggung jawab, dan

wewenang untuk setiap jabatan. Dalam proses verifikasi yang dilakukan dengan mewawancarai setiap jabatan tertera, selain memeriksa informasi di dokumen, tim PKM juga menanyakan pendidikan dan pengalaman sesuai realita yang ada. Selain itu, tim juga mengonfirmasi tanggung jawab dan wewenang tertera yang tidak dilakukan, kemudian menambahkan keterangan yang diperoleh dari hasil wawancara. Hasil wawancara menunjukkan untuk semua jabatan terdapat wewenang dan tanggung jawab yang tidak dilakukan, juga beberapa jabatan memiliki pendidikan dan pengalaman yang berbeda dari kualifikasi yang tertera di dokumen. Ketidaksesuaian ini dapat berdampak langsung pada efektivitas organisasi, seperti munculnya ketidakjelasan peran, kesulitan dalam evaluasi kinerja, serta penurunan motivasi (Koopmans et al., 2025; Yokoyama et al., 2024).

Tabel 1. menunjukkan kesesuaian deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan dokumen dengan realita. Sebanyak 25% dari tingkat pendidikan tidak sesuai. Dari survei yang dilakukan, tingkat pendidikan yang tidak sesuai adalah lebih rendah dari kualifikasi yang ditetapkan. Sebagian besar tanggung jawab telah sesuai dengan dokumen. Sebesar 17% memiliki ketidaksesuaian minor dalam hal tanggung jawab. Dari sisi wewenang, ketidaksesuaian antara dokumen dan realita relatif cukup tinggi yaitu sebesar 33% dibandingkan ketidaksesuaian pada aspek tingkat pendidikan dan tanggung jawab.

Tabel 1. Kesesuaian Deskripsi Pekerjaan dan Spesifikasi Pekerjaan Dokumen dan Realita

No	Jabatan	Spesifikasi Pekerjaan		Deskripsi Pekerjaan			
		Pendidikan		Tanggung Jawab		Wewenang	
		S	TS	S	TS	S	TS
1.	Board	√	-	√	-	√	-
2.	Ketua Yayasan	√	-	√	-	√	-
3.	Koordinator Departemen: Divisi Rumah Ibu Hamil	√	-	√	-	-	√
4.	Koordinator Departemen: Divisi Rumah Bayi	√	-	√	-	-	√
5.	Koordinator Divisi Rumah SAM	-	√	√	-	-	√
6.	Koordinator Departemen: Divisi Adopsi	√	-	√	-	√	-
7.	Koordinator Tim Fungsi: Divisi Keuangan	-	√	√	-	√	-
8.	Koordinator Tim Fungsi: Divisi Kesekretariatan	√	-	√	-	√	-
9.	Anggota Tim Fungsi: Divisi Kesekretariatan	-	√	-	√	-	√
10.	Personal Assistant	√	-	-	√	√	-
11.	Koordinator Tim Fungsi: Divisi Kesehatan (Cihanjuang)	√	-	√	-	√	-
12.	Koordinator Tim Fungsi: Divisi Kesehatan Rumah SAM	√	-	√	-	√	-

Keterangan: S:sesuai, TS: tidak sesuai

Hasil verifikasi ini untuk ke depannya dapat digunakan oleh pihak Yayasan RUTH untuk melakukan evaluasi terhadap deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan selanjutnya struktur organisasi. Demikian seterusnya siklus evaluasi dan perancangan struktur organisasi,

deskripsi pekerjaan, dan spesifikasi pekerjaan dapat diperbarui secara berkelanjutan sesuai dengan kondisi Yayasan RUTH. Hasil verifikasi menunjukkan bahwa dalam praktiknya tidak terdapat pekerjaan yang deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaannya persis sama dengan yang tertera di dokumen. Hasil verifikasi ini dapat dimanfaatkan oleh Yayasan RUTH di masa mendatang untuk meninjau dan mengevaluasi deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, serta struktur organisasinya.

SIMPULAN DAN SARAN

Program Pengabdian kepada Masyarakat yang dilaksanakan di Yayasan Rumah Tumbuh Harapan telah berhasil membantu mitra dalam merancang ulang struktur organisasinya agar lebih sistematis, jelas, dan sesuai dengan kebutuhan operasional yayasan. Struktur organisasi awal adalah berupa struktur matriks. Proses pendampingan menunjukkan bahwa sebelum intervensi, alur koordinasi belum terstruktur, sering terjadi pimpinan harus menangani kegiatan operasional yang menimbulkan kelelahan dan ketidakefisienan kerja. Setelah melalui tahapan identifikasi masalah, analisis kebutuhan organisasi, serta penyusunan struktur organisasi yang baru, mitra mampu memahami fungsi dasar organisasi modern dan mengimplementasikan prinsip-prinsip tata kelola yang lebih profesional. Hasil akhir berupa struktur *hybrid* yang menggabungkan struktur organisasi fungsional dan divisional. Struktur ini lebih jelas alur pelaporannya dan sesuai dengan uraian tugas yang ada. Usulan ini telah diterima dan mulai digunakan oleh yayasan sebagai pedoman kerja. Dengan demikian, kegiatan pendampingan ini memberikan dampak positif bagi peningkatan tata kelola, akuntabilitas, dan efektivitas kinerja di Yayasan Rumah Tumbuh Harapan.

Pendampingan dilanjutkan dengan memverifikasi deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan antara dokumen yang dimiliki pihak Yayasan RUTH dengan praktik di lapangan. Hasil verifikasi menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara dokumen dan praktik, di mana sejumlah wewenang serta tanggung jawab tidak dijalankan, sementara beberapa jabatan diisi oleh individu dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman yang berbeda dari kualifikasi yang ditetapkan. Hasil verifikasi ini dapat dimanfaatkan oleh Yayasan RUTH di masa mendatang untuk meninjau dan mengevaluasi deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, serta struktur organisasinya.

Yayasan disarankan untuk mengimplementasikan struktur organisasi yang baru secara bertahap, disertai evaluasi berkala untuk memastikan seluruh fungsi dan posisi dapat berjalan optimal. Struktur ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas yayasan dalam menjalankan aktivitasnya serta menjadi acuan untuk pembentukan yayasan serupa di kota lain. Setelah struktur organisasi dirancang, yayasan perlu melanjutkannya dengan penyusunan prosedur operasional standar, deskripsi pekerjaan, dan spesifikasi pekerjaan yang lebih rinci untuk meminimalkan ketidakjelasan tugas dan meningkatkan profesionalitas kerja. Diperlukan pelatihan lanjutan terkait manajemen organisasi, kepemimpinan, dan komunikasi internal agar struktur organisasi yang baru dapat dijalankan secara efektif oleh seluruh pengurus dan relawan. Yayasan sebaiknya melakukan evaluasi tahunan terhadap struktur organisasi untuk menyesuaikan dengan perkembangan program dan kebutuhan operasional yayasan ke depan. Diharapkan ada kerja sama lanjutan antara yayasan dan institusi perguruan tinggi untuk pendampingan bidang lainnya, seperti manajemen program, keuangan, digitalisasi administrasi, dan pengembangan strategi *branding* sosial.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada LPPM Universitas Kristen Maranatha dan Yayasan Rumah Tumbuh Harapan atas dukungan yang telah diberikan sehingga PKM ini dapat terlaksana dengan baik.

REFERENSI

- Conroy, K.M., and Collings, D.G. (2026). Trapped in the MNE Matrix: Liminal Identity at the Local–Corporate–Global Nexus. *Journal of International Business Studies*, 1–18.
- Daft, R. L. (2021). *Organization Theory and Design* (13th ed.). Cengage Learning, Inc.
- Febrianti, A., Novita, M. P., Gusfin, R., Tibrani, Yona, M., Nasution, H., & Nasution, A. M. (2025). Pendampingan Manajemen Waktu, SDM, dan Cost dengan Pemanfaatan Mesin Pamarut dan Pemeras Kelapa pada UMKM Santan Ibu Nabong, Batam. *Minda Baharu*, 9(2), 374–382. <https://doi.org/10.33373/jmb.v9i2.8492>
- Gibeau, E. (2024). From Hierarchical to Matrix Structure: Tensions in Negotiating Shared Leadership Configurations. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 27(1), 14–34. <https://doi.org/10.1108/IJOTB-12-2022-0235>
- Handoko, D.W., Sari, N.N., dan Suprpto, B. (2024). Program Pendampingan Dinamika Organisasi dan Negosiasi Bisnis Produk Olahan Mawar Masyarakat Sapuaging. *Jurnal Bakti Masyarakat Indonesia*, 7(1), 1–10.

- Hertati, L., Mustopa, I.M., Widiyanti, M., & Safkaur, O. (2021). Pengujian Empiris Bagaimana Penerapan Aplikasi Sistem Informasi Akuntansi di Era Revolusi Industri 4.0 Dipengaruhi oleh Struktur Organisasi (Survei pada Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia). *Kajian Akuntansi*, 22(2), 286–307.
- Julia, M., and Masyruroh, A.J. (2022). Literature Review Determinasi Struktur Organisasi: Teknologi, Lingkungan dan Strategi Organisasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(4), 383–395. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i4>
- Juru, N.A., dan Gorda, AA. E.S. (2020). Analisis Struktur Organisasi terhadap Kinerja Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Buleleng. *Perspektif*, 10(1), 239–247.
- Jusuf, H.K., Alhidayatullah, A., Aziz, M. A., Purwana, D., Mukhtar, S., & Suparno, S. (2025). Strategi Struktur Organisasi Hybrid dan Dampaknya terhadap Keterlibatan Karyawan, serta Kemampuan Beradaptasi dalam Transformasi Digital: Systematic Literature Review. *Jurnal Ilmu Manajemen Retail Universitas Muhammadiyah Sukabumi*, 6(2), 144–159. <https://doi.org/10.37150/jimat.v6i2.3692>
- Koopmans, L., Van Den Tooren, M., & Preenen, P. (2025). Long-Term Effects of On-The-Job Skills (Mis)Match on Employee Wellbeing and Employability: A 7-Wave Longitudinal Study. *Frontiers in Psychology*, 16, 1591769.
- Laia, S.J., Lelisari, L., Aprilyani, R., Risma, B., Ritonga, N., Rambe, P.A., Surya, A., & Adam, D. H. (2025). Pendampingan Produksi dan Strategi Pemasaran Industri Rumah Tangga Keripik Ubi dan Pisang di Desa Sidorukun Kecamatan Pangkatan Kabupaten Labuhanbatu. *Minda Baharu*, 9(1), 99–107.
- Mahendarinratry, A., & Handaratri, A. (2020). Pendampingan Model Manajemen Organisasi bagi Unit-Unit Pelaksana di Kelurahan Merjosari Kota Malang. *Jurnal Terapan Abdimas*, 5(2), 141–148.
- Mintzberg, H. (2024). Four Forms that Fit Most Organizations. *California Management Review*, 66(2), 30–43.
- Pangestu, A.G., & Purnama, P.H. (2024). Peran Struktur Organisasi dalam Kunci Sukses Kinerja dan Efisiensi karyawan Koperasi Laboratorium Bisnis Politeknik Negeri Bandung. *Indonesian Journal of Public Administration Review*, 1(3), 9. <https://doi.org/10.47134/par.v1i3.2605>
- Radyanto, M.R., & Prihastono, E. (2020). Pengembangan Sistem Pendampingan Usaha Berkelanjutan Bagi UMKM Berbasis Sistem Manajemen Kinerja. *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 13(1), 17–24.
- Rahmi, Y., Latifannisa, N., Wardiman, J., Yulhendri, Y., Cerya, E., & Nofriansyah, N. (2024). Struktur Organisasi dan Efektivitas Manajemen Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat. *Eqien-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 13(03), 433–444. <https://doi.org/10.34308/eqien.v13i03.1832>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson.
- Rumah RUTH. (2019). <https://rumahruth.or.id/>

- Siahaan, A.U., Rahmi, A., Harlyan, G.D., Prasetyaningsih, S., Suandi, F., Prasetya, H.Y., Cahyono, Y.R.N., Kanistren, A.T., Adam, C., Sari, L.R., Amadia, R., Miranto, C., Firmanda, A., Ramadhani, W.P., Saputra, A., Saropi, A., Tambun, G.J.P., Alfian, & Mahadi, A.B. (2025). Pendampingan Produksi Video Panduan Pembuatan NPWP Online Bagi Tenaga Kerja Asing di Kota Batam. *Minda Baharu*, 9(2), 211–222. <https://doi.org/10.33373/jmb.v9i2.7698>
- Yokoyama, I., Obara, T., Kiyomoto, A. S., Kusada, K., Edamura, K., & Inui, T. (2024). Endogenous Decisions on Acceptable Worker-Job Mismatch Level and the Impact on Workers' Performance. *Japan and the World Economy*, 72, 101283.
- Yudianto, P., Ratnasari, S.L., Hasibuan, S.S., Hamidi, H., Sutjahjo, G., Winarso, W., Nugrahani, F., Laila, S., Fajri, I., & Raihana, R. (2024). Analisis Struktur Organisasi Matriks terhadap Keuntungan Bisnis. *Jurnal Dimensi*, 13(2), 625–633.

How to Cite:

Sandroto, I.V., Wirawan, C., Gozaly, J., Hermawan, M., Talar, Y., & Simarmata, J. H. (2026). Pendampingan Perancangan Ulang Struktur Organisasi Yayasan Rumah Tumbuh Harapan. *Minda Baharu*, 10(1), 42-59. Doi. 10.33373/jmb.v10i1.8956