

الأفكار : مجلة الدراسات الإسلامية

# al-Afkar

Journal For Islamic Studies

Vol.5, No. 3, 2022

**al-Afkar, Journal for Islamic Studies is on publishing original empirical research articles and theoretical reviews of Islamic Studies, it covers various issues on the Islamic studies within such number of fields as Islamic Education, Islamic thought, Islamic law, political Islam, and Islamic economics from social and cultural perspectives and content analysis from al-Qur'an and Hadist.**

ISSN Online : 2614-4905



[www.al-afkar.com](http://www.al-afkar.com)

Fakultas Agama Islam Universitas Wiraloda Indramayu  
STAI DR. HHEZ. Muttaqien Purwakarta,  
Asosiasi Dosen DPK UIN Sunan Gunung Djati Bandung

## STRATEGI PENYUSUNAN DAN PENYESUAIAN STRUKTUR ORGANISASI YAYASAN

### **Ali Mustofa**

Yayasan Sunan Giri Al Wahdah Pangkan Bun Kalteng  
E-mail: [mustofaali53@gmail.com](mailto:mustofaali53@gmail.com)

### **Khoirul Anwar**

Yayasan Al-Anwar Pangkalan Banteng  
E-mail: [khoirulanwaro529@gmail.com](mailto:khoirulanwaro529@gmail.com)

### **Gunawan**

MAN Kota Palangka Raya  
E-mail: [gugun.september1974@gmail.com](mailto:gugun.september1974@gmail.com)

### **H. Ahd Fauzi**

MAN Kota Palangka Raya Kalteng  
E-mail: [h.ahdfauzi@gmail.com](mailto:h.ahdfauzi@gmail.com)

### **Zaini Najih Karimi**

PEMDA Bagian Humas dan Protokol Kab.Hulu Sungai Utara  
E-mail: [dj.soreng@gmail.com](mailto:dj.soreng@gmail.com)

Received	Revised	Accepted
12 July 2022	12 August 2022	20 August 2022

## STRATEGY FOR DEVELOPMENT AND ADJUSTMENT OF THE FOUNDATION ORGANIZATIONAL STRUCTURE

### **ABSTRACT**

The organizational structure of a foundation is a description or arrangement that contains the division of authority and responsibility along with vertical and horizontal relationships within a foundation in carrying out its duties. The organizational structure must be made through the correct stages. This is done so that the foundation organization can run easily in achieving its goals. This organizational structure must also be made in a structured and appropriate manner between tasks and members in the organization so that it can run optimally. In

addition, with a good and correct organizational structure, over time the organization of the foundation will experience development with the expansion of the organization becoming more complex. This is triggered by foundations that are permitted by law to establish business entities with the aim of supporting the foundation's own goals, and not for profit. Thus, the strategy for compiling and adjusting the organizational structure of a foundation can be said to be a strategy that is indispensable for the sustainability of a foundation organization itself.

**Keywords:** Preparation; Adjustment; Organizational Structure; Foundation

## ABSTRAK

Struktur organisasi yayasan adalah gambaran atau susunan yang berisi pembagian wewenang dan tanggung jawab beserta hubungan vertikal dan horizontal dalam suatu yayasan dalam melaksanakan tugasnya. Struktur organisasi harus dibuat melalui tahapan-tahapan yang benar. Hal ini dilakukan agar organisasi yayasan dapat berjalan dengan mudah dalam mencapai tujuan. Struktur organisasi ini pula harus dibuat secara tersusun dan sesuai antara tugas dengan anggota yang ada dalam organisasi tersebut agar dapat berjalan dengan optimal. Selain itu, dengan adanya struktur organisasi yang baik dan benar maka seiring dengan waktu organisasi yayasan akan mengalami perkembangan dengan perluasan organisasi menjadi lebih kompleks. Hal ini dipicu dengan yayasan yang diperbolehkan oleh Undang-Undang dalam mendirikan badan usaha dengan tujuan menunjang tujuan yayasan itu sendiri, dan bukan untuk mencari keuntungan. Maka, strategi penyusunan dan penyesuaian struktur organisasi yayasan dapat dikatakan bahwa sebuah strategi yang sangat diperlukan untuk dilakukan demi keberlangsungan suatu organisasi yayasan itu sendiri.

**Kata Kunci:** Penyusunan; Penyesuaian; Struktur Organisasi; Yayasan

## PENDAHULUAN

Organisasi adalah suatu tempat bagi sekelompok orang dalam bekerja sama dengan cita-cita mencapai tujuan bersama. Setiap orang atau anggota yang ada dalam organisasi tersebut sudah pasti memiliki jabatan, tugas, wewenang, dan tanggungjawab yang diberikan oleh pihak yang memiliki kewenangan. Hal tersebut tertuang dalam sebuah struktur organisasi. Struktur organisasi adalah gambaran atau susunan yang berisi pembagian tugas beserta hubungan baik antara pimpinan dengan anggota maupun hubungan anggota dengan anggota dalam operasional organisasi.<sup>1</sup>

Lalu, bagaimana cara agar penyusunan dan penyesuaian struktur organisasi dapat efektif? Dalam pembagian tugas ini, seorang pemimpin haruslah memiliki kemampuan manajemen dalam mengelola sumber daya manusia yang ada. Maksudnya adalah bagaimana cara mengelola dan mengatur orang-orang yang berada dalam kekuasaannya (organisasi yang di pimpinnya) secara tersusun dan sesuai agar dapat dimanfaatkan secara maksimal dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Penyesuaian tugas anggota ini dapat dilihat berdasarkan fisik, materi, kemampuan, pengetahuan, pengalaman, kreatifitas, potensi maupun inovasi anggota itu sendiri.

---

<sup>1</sup> Nurlia, *Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Pengukuran Kualitas Pelayanan (Perbandingan Antara Ekspektasi/Harapan Dengan Hasil Kerja)*, Meraja Journal, 2.2 (2019), 53-58

Seiring dengan perkembangan dilingkungan masyarakat, kini organisasi tidak hanya berorientasi untuk menghasilkan laba tetapi juga yang tidak menghasilkan laba. Organisasi ini boleh disebut dengan organisasi nirlaba. Tujuan yang ingin dicapai berupa pemberian pelayanan, bukan untuk mencari keuntungan seperti halnya organisasi laba pada umumnya. Hadirnya organisasi nirlaba sangat penting karena selain menguatkan sektor yang digeluti, organisasi nirlaba juga signifikan dalam menggerakkan perekonomian. Hal itu dapat dilihat dari keragaman bidang organisasi nirlaba mulai dari keagamaan, kesenian, kesehatan, pendidikan, lingkungan alam, sosial, pertanian, dan lain sebagainya.<sup>2</sup>

Istilah yayasan sudah tidak asing lagi didengar dilingkungan masyarakat. Yayasan adalah suatu badan hukum yang melakukan kegiatan dalam bidang sosial. Menurut R.Subekti, yayasan adalah badan hukum di bawah pimpinan suatu badan pengurus dengan tujuan sosial dan tujuan tertentu yang legal.<sup>3</sup> Adapun beberapa tujuan yang diutamakan yayasan adalah menyediakan pelayanan jasa dibidang sosial, kemanusiaan, dan keagamaan. Dengan kata lain, yayasan didirikan dengan maksud agar dapat membantu golongan tertentu dalam bidang sosial, kebudayaan, dan keagamaan. Juga membantu baik segi perekonomian maupun kelembagaan.

Undang- Undang No. 28 Tahun 2004 tentang Perubahan Atas Undang-Undang No. 16 Tahun 2001 tentang Yayasan menjelaskan bahwa yayasan adalah badan hukum yang kekayaannya dipisahkan dan diperuntukan untuk bidang sosial, keagamaan dan kemanusiaan. Dengan demikian hanya ada 3 (tiga) jenis bidang usaha yayasan yang dibolehkan oleh undang-undang yaitu: a) Bidang sosial yaitu bidang-bidang mengenai pendidikan formal dan non formal, panti asuhan/werda/jompo, rumah sakit, poliklinik, laboratorium, pembinaan olahraga, penelitian di bidang ilmu pengetahuan, studi banding, dan lain-lain; b) Bidang keagamaan yaitu mendirikan sarana ibadah, pondok pesantren, menerima dan menyalurkan amal zakat, sedekah, meningkatkan pemahaman keagamaan, melaksanakan syiar agama, studi banding keagamaan, dan lain-lain; c) Bidang kemanusiaan yaitu memberi bantuan kepada korban bencana alam, pengungsi akibat perang, tunawisma, fakir miskin, gelandangan, mendirikan rumah singgah, rumah duka, memberikan perlindungan konsumen, melestarikan lingkungan hidup, dan lain-lain.

Ada beberapa format dasar yang dapat dilakukan dalam strategi penyusunan struktur organisasi yayasan, yaitu: struktur berdasarkan aktivitas, struktur berdasarkan wilayah, struktur berdasarkan matriks, dan struktur berdasarkan hybrid. Susunan organisasi yayasan tersebut disesuaikan dengan kebutuhan suatu yayasan itu sendiri. Susunan organisasi dari pada yayasan dapat dilakukan beberapa analisis internal terlebih dahulu. Beberapa analisis tersebut adalah: hubungan strategi dan struktur; standard operational procedure; budaya organisasi yayasan; dan keselarasan strategi, struktur, dan budaya organisasi.

Terkait hubungan strategi dan struktur, maka strategi adalah suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan struktur adalah cara organisasi untuk

---

<sup>2</sup> Abdul Haris Fitri Anto, Dkk, *Meningkatkan Sustainability Organisasi Nirlaba dengan Model Manajemen Dual Core*. ABDIMAS. Vol. 21 No. 2 (Desember 2017), 87.

<sup>3</sup> Subekti dan R. Tjitrosoedibio. *Kamus Hukum*, Edisi 1, Cetakan 1 (Semarang: Pradya Paramita, 1992), 156.

menjalankan strategi.<sup>4</sup> Pernyataan diatas berdasarkan pendapat Prof Alfred Chandler melalui hasil penelitiannya bahwa Struktur (organisasi) mengikuti strategi.<sup>5</sup> Pendapatnya ini didasari oleh penelitian terhadap perusahaan-perusahaan yang berhasil, yaitu format struktur berubah mengikuti perubahan strateginya. Perubahan strategi yang terjadi ini bisa dilatar belakangi oleh perubahan kondisi lingkungan suatu organisasi.

Akan tetapi, dalam menentukan apa yang harus didirikan terlebih dahulu antara strategi dan susunan, sebenarnya harus dilihat dari tingkat kepentingan dan urgensinya. Untuk organisasi yang sudah lama berdiri, strategi biasanya akan disesuaikan dengan struktur yang ada, karena seperti yang telah dibahas diatas, organisasi yayasan dibuat untuk jangka panjang. Sementara itu, untuk organisasi baru, strategi dibuat sebagai acuan pembuatan struktur organisasi.

Standard Operasional Prosedur (SOP) adalah dokumen yang berkaitan dengan prosedur yang akan dilakukan secara kronologis untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang bertujuan untuk memperoleh hasil kerja yang paling efektif dari para pekerja dengan biaya yang serendah-rendahnya. Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan suatu pedoman, bagaimana karyawan dapat menjalankan pekerjaannya. Oleh karena itu, setiap posisi dalam organisasi memiliki SOP yang berbeda dengan posisi yang lain.<sup>6</sup> Dilihat dari pengertian SOP diatas, dapat disimpulkan bahwa SOP diperlukan untuk meminimalisir terjadinya penyimpangan dan konflik di suatu organisasi dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Standard Operating Procedure merupakan acuan baku dalam pembuatan kebijakan, sistem, dan prosedur dalam organisasi yayasan. SOP ini pula dibutuhkan sebagai penjabaran tujuan yang ada dalam Undang-Undang, yaitu sebagai berikut: (1) memperjelas pembagian tugas dan wewenang; (2) memperjelas komunikasi; (3) mempererat hubungan; (4) etika hubungan.

SOP menjelaskan apa saja kewajiban dan wewenang daripada organisasi induk, maupun tiap-tiap unit yang ada dalam organisasi. Sehingga apabila seorang pemegang jabatan telah paham betul tentang SOP maka suatu organisasi akan berjalan dengan selaras, efektif, dan efisien. Karena pada dasarnya, sebuah organisasi akan sukses dan berhasil apabila setiap anggotanya melaksanakan dan mematuhi aturan-aturan yang dalam organisasi tersebut<sup>7</sup>.

Budaya Organisasi Yayasan. Budaya memiliki banyak arti, menurut KBBI budaya berarti adat istiadat; mengenai sesuatu yang sudah berkembang (beradab, maju); sesuatu yang sudah menjadi kebiasaan yang sudah sukar diubah.<sup>8</sup> Budaya merupakan paham yang berkembang, diyakini, dan diterapkan oleh sekelompok orang. Sedangkan, organisasi adalah sekelompok orang yang berasal dari berbagai

---

<sup>4</sup> Ali Rido, *Badan Hukum dan Kedudukan Badan Hukum Perseroan, Perkumpulan, Koperasi, Yayasan, Wakaf*, (Bandung : Alumni, 1986), h. 112

<sup>5</sup> Ferry Irawan, *Mana yang duluan: Struktur atau Strategi?* (Tireless Leaner) <https://tirelesslearner.wordpress.com/2018/10/19/mana-yang-duluan-struktur-atau-strategi>.

<sup>6</sup> Nur'Aini Fajar. *Pedoman Praktis Menyusun SOP*. (Yogyakarta : Quadrant, 2016), 17

<sup>7</sup> Ali Rido, *Badan Hukum dan Kedudukan Badan Hukum Perseroan, Perkumpulan, Koperasi, Yayasan, Wakaf*, 27-28

<sup>8</sup> KBBI Daring, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/>. Diakses: 14 April 2022

latar belakang yang bekerja sama untuk mencapai dan mewujudkan tujuan bersama. Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi.<sup>9</sup>

Pada umumnya, budaya organisasi dilatar belakangi oleh beberapa faktor, diantaranya yaitu: (1) Kebiasaan para petinggi organisasi. Kebudayaan internal organisasi biasanya lahir dari kebiasaan para petinggi-petinggi organisasi yang ditiru oleh para anggota atau bawahannya tersebut. Misalnya kedisiplinan; (2) Peraturan dan kebijakan yang diberlakukan dalam organisasi. Seperti yang kita ketahui, bahwa peraturan dibuat untuk mengatur setiap anggota agar lebih terarah dan berperilaku sama dalam arti tidak menyimpang dari aturan yang berlaku dalam organisasi tersebut. Peraturan dan kebijakan mengenai budaya organisasi dijadikan acuan berperilaku di kehidupan sehari-hari dalam bekerja; (3) Karakter dan kepribadian pemilik dan petinggi organisasi. Hal ini pula menjadi salah satu latar belakang budaya organisasi. Tidak jauh dengan poin a diatas, poin ini juga membahas dimana para anggota akan melihat dan mempelajari apa dan bagaimana saja karakter dan kepribadian pemilik dan petinggi organisasi dalam menjalankan organisasinya itu; (4) Visi, misi, dan prinsip-prinsip dasar organisasi. Fungsi visi dan misi dalam organisasi tidak lain dan tidak bukan adalah untuk memperjelas tujuan suatu organisasi. Maka dari itu, visi dan misi juga berpengaruh untuk meningkatkan motivasi dan semangat anggota dalam bekerja.

Budaya organisasi direfleksikan melalui kegiatan mereka sehari-hari, mulai dari cara interaksi dengan orang lain maupun cara bekerjanya. Dalam hal ini, budaya organisasi adalah sebuah paham adat istiadat yang di oleh sekelompok orang dalam suatu organisasi sebagai tutunan mereka dalam berperilaku serta menjadi pembeda antara organisasi yang satu dengan yang lainnya. Perbedaan budaya dalam organisasi ini justru seringkali menjadi kekuatan dan ciri khas dari organisasi tersebut. Seiring dengan berjalannya waktu, kini perkembangan budaya organisasi bergeser yang awalnya sebagai pengukuhan jati diri menjadi strategi manajemen dalam meraih kemajuan.

Di era perkembangan, budaya organisasi telah mengalami kebangkitan kembali yang artinya budaya organisasi merupakan sebuah rekayasa manajemen untuk membangun sebuah organisasi yang maju. Budaya organisasi tidak lagi digunakan sebagai suatu paham mengapa suatu organisasi dapat sukses, akan tetapi diubah menjadi salah satu alat yang strategis dalam menghadapi berbagai perubahan, dan dijadikan dasar organisasi yang menjadikan suatu organisasi tersebut memiliki sumber daya manusia yang mumpuni.

## METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kepustakaan (library research) dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian kepustakaan adalah teknik pengumpulan data dengan melakukan penelaahan terhadap buku,

---

<sup>9</sup> Pamungkas Dany Galih, *Pengaruh Budaya Organisasi, Karakteristik Pekerjaan, dan Stres Kerja, Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai* (Studi Pada PT.PLN (Persero) AP2B Sistem Minahasa,” *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, Vol 4 (2016), 369–380.

literatur, catatan, serta berbagai laporan yang berkaitan dengan masalah yang ingin dipecahkan. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta sehubungan antar fenomena yang diselidiki.<sup>10</sup>

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari pembahasan penelitian ini meliputi urgensi penyusunan dan penyesuaian struktur organisasi yayasan, peta regulasi penyusunan dan penyesuaian struktur organisasi yayasan, tahap penyusunan dan penyesuaian struktur organisasi yayasan, sistematis dan materi penyusunan dan penyesuaian struktur organisasi yayasan.

### Urgensi Penyusunan Dan Penyesuaian Struktur Organisasi Yayasan

Penyusunan berasal dari kata dasar susun yang berarti kelompok atau kumpulan yang tidak berapa banyak. Penyusunan adalah proses, cara, atau pembuatan. Menyusun itu sendiri berarti mengatur secara baik atau menempatkan secara beraturan. Penyesuaian adalah proses, cara, perbuatan menyesuaikan. Sedangkan menyesuaikan berarti mencocokkan, menyelaraskan, menyepadankan, menyerasikan, dan menyamakan. Struktur adalah cara sesuatu disusun atau dibangun. Organisasi adalah kesatuan susunan dan sebagainya yang terdiri atas bagian-bagian orang dan sebagainya dalam perkumpulan dan sebagainya untuk mencapai tujuan bersama.<sup>11</sup>

Struktur organisasi yayasan memiliki peran yang sangat penting. Karena struktur organisasi yayasan ini berfungsi untuk menjelaskan peran anggota, memperjelas tugas-tugas anggota, memperjelas alur hubungan pertanggungjawaban anggota, meminimalisir konflik, dan efisiensi operasional yayasan. Pada umumnya, organisasi memiliki tiga sifat, yaitu: (1) Memiliki tujuan. Biasanya tujuan yang dituju tergantung dari masing-masing organisasi itu sendiri; (2) Terdiri dari banyak anggota; dan (3) Berbentuk struktur sistematis. Hal ini dilakukan untuk memudahkan dalam mengatur tugas-tugas setiap anggota. Sebuah organisasi terdiri dari 3 unsur pokok yakni orang-orang, tujuan, dan struktur. Sehingga fungsi utama organisasi adalah: a) sebagai wadah bagi orang-orang dalam bekerja sama mencapai satu tujuan; b) sebagai wadah bagi orang-orang dalam membentuk perilaku dan budaya organisasi; dan c) sebagai wadah untuk mencapai sasaran yang sulit dicapai seorang diri. Orang-orang dalam organisasi pada akhirnya membentuk struktur yang menunjang pencapaian tujuan.<sup>12</sup>

Dengan demikian, penyusunan dan penyesuaian struktur organisasi yayasan merupakan komponen yang tidak boleh ditinggalkan. Karena penyusunan dan penyesuaian struktur organisasi dapat berarti susunan unit kerja yang saling berhubungan baik vertikal maupun horizontal dengan pembagian tugas sesuai

---

<sup>10</sup> Nazir. *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1988), 63.

<sup>11</sup> KBBI Daring (Kemdikbud), <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/organisasi>.

<sup>12</sup> Ade Heryana, *Organisasi dan Teori Organisasi*, <https://www.researchgate.net/profile/Ade-Heryana/research>

dengan kemampuan demi tujuan utama dibidang sosial, kemanusiaan, dan keagamaan. Sudah tidak dipungkiri, dengan adanya struktur organisasi yang tersusun dan disesuaikan dengan baik, maka organisasi tersebut akan mudah dalam mencapai tujuan yang ingin diwujudkan. Selain itu, kendala-kendala yang besar kemungkinan akan terjadi di masa yang akan datang dapat dihadapi dengan mudah.

### **Peta Regulasi Penyusunan dan Penyesuaian Struktur Organisasi Yayasan**

Dalam pelaksanaan sebuah yayasan, setiap organ yayasan seharusnya memahami tentang regulasi yayasan. Ini dikarenakan agar setiap warga yayasan tidak salah kaprah dalam bertindak dan melaksanakan tugas dan wewenangnya.

Regulasi yayasan dirujuk berdasarkan UU No. 28 Tahun 2004 tentang Perubahan atas Undang-Undang No. 16 Tahun 2001 tentang Yayasan meliputi segala tentang yayasan, contohnya pengertian yayasan, komponen yayasan yang terdiri dari organ yayasan, kegiatan yang boleh dan tidak boleh dilakukan yayasan, pendirian yayasan, dan lain sebagainya. Perlunya pemahaman atas regulasi PP No. 2 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah No. 63 Tahun 2008 tentang Pelaksanaan Undang-undang tentang Yayasan salah satunya mengenai perubahan anggaran dasar yayasan.

Ketentuan penyusunan struktur organisasi yayasan juga tercantum dalam undang-undang yang baru, yaitu Undang-undang nomor 28 tahun 2004 Pasal 44 Ayat (3) disebutkan bahwa ketentuan mengenai susunan ditentukan dalam anggaran dasar. Ada keterkaitan antara penyusunan dan penyesuaian struktur organisasi yayasan dengan regulasi yayasan itu sendiri. Contohnya dalam pembagian tugas atau jabatan organ yayasan, dimana para anggota dilarang merangkap jabatan. Hal tersebut tercantum dalam Pasal 7 Ayat 3 yang menyatakan bahwa Anggota Pembina, Pengurus, dan Pengawas Yayasan dilarang merangkap sebagai Anggota Direksi atau Pengurus dan Anggota Dewan Komisaris atau Pengawas dari badan usaha sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dan ayat (2)".<sup>13</sup> Dengan demikian, secara otomatis dalam struktur organisasi yayasan pun tidak akan ditemukan nama anggota yang merangkap jabatan. Para organ yayasan pun tidak akan memiliki wewenang dan tugas yang rangkap. Undang-undang ini dibuat untuk kepentingan yayasan itu sendiri agar dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Karena apabila organ yayasan merangkap jabatan, maka besar kemungkinan yayasan tersebut akan berjalan dengan banyak kendala, salah satunya adalah dari segi pertanggungjawaban laporan operasional yayasan kepada pimpinan.

### **Tahap Penyusunan dan Penyesuaian Struktur Organisasi Yayasan**

Setiap organisasi sudah pasti memiliki struktur keorganisasian. Struktur ini dibuat dengan tujuan untuk menghasilkan suatu kinerja yang optimal. Begitu pula dengan struktur organisasi yayasan. Untuk mewujudkan hal itu, maka sebuah yayasan harus memiliki struktur organisasi yang tersusun dan terorganisir dengan baik serta ditempati oleh anggota yang memiliki kemampuan yang mumpuni dalam

---

<sup>13</sup> Undang-Undang Republik Indonesia (UU) Nomor 16 Tahun 2001 (16/2001) Tentang Yayasan

melaksanakan tugasnya. Ada beberapa tahapan dalam penyusunan dan penyesuaian struktur organisasi, yaitu:

*Tahap pertama*, merancang struktur organisasi. Dalam proses penyusunan struktur organisasi, pastikan terlebih dahulu bahwa visi, misi, juga sasaran yang akan di tuju sudah dibuat dengan jelas. Visi dan misi merupakan acuan dasar dari perumusan tujuan dan strategi operasional organisasi. Selain dari itu, tujuan atau sasaran organisasi yayasan juga sama pentingnya dalam proses perancangan struktur organisasi. Hal ini dapat menegaskan operasional yayasan yang bergerak disuatu bidang, juga sasarannya. Dengan adanya visi, misi, dan sasaran, maka anggota yayasan pun akan bekerja dengan selaras menuju satu tujuan. Maka, visi dan misi juga dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam organisasi.

*Tahap kedua*, analisis jabatan. Tahap ini merupakan tahap yang digunakan untuk mendapatkan berbagai informasi, diantaranya tentang tugas, tanggung jawab, wewenang, kemampuan yang dibutuhkan, dan lingkungan perkerjaan. Dalam penempatan pekerja seharusnya melalui pertimbangan yang sangat matang. Latar belakang, kemampuan, bakat, talenta, bahkan usia dapat menjadi pertimbangan dalam penempatan pekerja tersebut. Apabila tidak dilakukan analisis jabatan dan pertimbangan jabatan, maka suatu organisasi bisa saja mendapat masalah kedepannya. Selain itu, adapun tujuan analisis jabatan yaitu untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas.<sup>14</sup>

Namun sering kita temui banyak organisasi yang memiliki anggota yang tidak sesuai dengan kemampuannya. Bahkan tidak jarang kita menemukan seseorang yang sangat ahli di satu bidang namun tidak mampu mengerjakan bidang lainnya. Berdasarkan kasus tersebut, maka harus segera ditemukan solusinya. Salah satunya adalah dengan menjelaskan posisi jabatan dengan pekerja tersebut yang mungkin masih belum sesuai dengan latar belakang dan kemampuannya.

*Tahap ketiga*, adakan evaluasi. Ketika suatu organisasi telah berjalan sekian waktu, ada baiknya dilakukan evaluasi. Evaluasi yang dilaksanakan bisa berupa penilaian diri sendiri. Self-assesment atau penilaian diri perlu dilaksanakan untuk melihat cocok atau tidaknya jabatan yang ditempatinya selama beberapa waktu tersebut. Tahap ini perlu dilakukan sebagai strategi penyusunan dan penyesuaian struktur organisasi yayasan. Karena pada dasarnya apabila anggota organisasi tersebut kurang kompeten, maka besar kemungkinan akan terjadi masalah yang sedikitnya merugikan bagi yayasan tersebut. Maka dari itu, pertimbangan pekerja atau anggota yang dibahas di atas sangat penting untuk dilakukan. Tahap evaluasi ini juga diperkuat oleh Pasal 30 Ayat (2).

*Tahap keempat*, buat struktur organisasi. Dalam membuat struktur organisasi ini, tentukan bagan apa yang cocok digunakan sesuai dengan operasional organisasi. Ada beberapa bentuk bagan struktur organisasi, diantaranya yaitu: (1) Bagan struktur organisasi hierarkis, yaitu bagan yang dimulai dari pimpinan yang berperan sebagai pengawas langsung pegawai yang berada dibawahnya. Juga adanya hubungan secara horizontal yang saling bekerja sama dan berbagi tanggung jawab. Bagan ini

---

<sup>14</sup> Yovita Maria, *Penyusunan Struktur Organisasi, Analisis Jabatan, Pengkajian Uraian Jabatan, Dan Pengembangan Penilaian Kinerja Berbasis Kompetensi Pada Departemen Produksi - PT. HJS Surabaya*, Calyptra : Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya Vol. 2 No. 2 (2014)

merupakan bagan yang paling sering digunakan karena bentuknya yang sederhana; (2) Bagan struktur organisasi fungsional, yaitu bagan yang dibagi kedalam beberapa departemen. Pada bagan ini, pegawai melapor kepada kepala departemen masing-masing. Pada umumnya, bagan ini memuat identitas pegawai; (3) Bagan struktur organisasi matriks, yaitu bagan yang memiliki banyak pegawai, dimana pengawasannya dilakukan secara langsung. laporan pada bagan ini tetap diajukan kepada kepala departemen namun dengan hubungan yang secara tidak langsung; dan (4) Bagan struktur organisasi lingkaran, yaitu bagan yang sering digunakan oleh organisasi yang baru. Bagan ini ingin menunjukkan bahwa semua yang ada dalam organisasi merupakan bagian dari tim yang sama-sama memiliki peran yang penting.

Setelah menentukan bagan yang akan digunakan, selanjutnya adalah membuat dan menyusun data para anggota yang memuat informasi terkait identitas dan jabatannya yang telah disesuaikan. Terakhir, tempatkan nama-nama para anggota ke dalam kotak-kotak yang sudah tersedia, lalu hubungkan antara yang satu dengan yang lain sesuai dengan bagan yang dipilih.

## PENUTUP

Berdasarkan deskripsi dan pembahasan diatas, dapat disimpulkan bahwa setiap organisasi harus memiliki sebuah susunan struktur organisasi. Struktur organisasi dibuat dengan tujuan untuk mengatur dan menetapkan tugas serta tanggung jawab yang akan dibebankan kepada para anggota dalam unit kerja agar pekerjaan menjadi lebih terkontrol dengan baik. Hal ini diperlukan agar suatu organisasi dapat maju dengan pesat. Sehingga tujuan organisasi lebih mudah dicapai dan dikembangkan menjadi lebih kompleks. Dengan demikian, masyarakat yang menjadi sasaran operasional organisasi yayasan mendapat kepuasan.

Semua orang khususnya setiap petinggi yang memegang suatu organisasi Yayasan juga harus mengetahui dan mempelajari tentang regulasi organisasi, diantaranya yaitu: UU No. 28 Tahun 2004 tentang Yayasan; dan PP No. 2 Tahun 2013 tentang Pelaksanaan Undang-undang tentang Yayasan. Dalam proses penyusunan dan penyesuaian struktur organisasi boleh mengacu pada regulasi yayasan karena dalam regulasi tersebut terdapat pula ketentuan tentang susunan yayasan yang dimuat dalam anggaran dasar.

Selain itu, ada contoh keterkaitan antara penyusunan dan penyesuaian struktur organisasi yayasan dengan regulasi yayasan itu sendiri. Contohnya dalam pembagian tugas atau jabatan organ yayasan, dimana para anggota dilarang merangkap jabatan. Kaitannya ada pada pembahasan tentang pertimbangan penempatan anggota organisasi dengan jabatan yang akan ditempatinya.

Struktur ini dibuat dengan tujuan untuk menghasilkan suatu kinerja yang optimal. Pada umumnya, Yayasan pun memiliki struktur organisasi layaknya organisasi yang lain. Proses penyusunan dan penyesuaian struktur organisasi yayasan ini dilaksanakan melalui beberapa tahap, yaitu: (1) Merancang struktur organisasi; (2) Analisis jabatan; (3) Adakan evaluasi; dan (4) Buat struktur organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Haris Fitri Anto, Dkk, *Meningkatkan Sustainability Organisasi Nirlaba dengan Model Manajemen Dual Core*. ABDIMAS. Vol. 21 No. 2 (Desember 2017)
- Ade Heryana, *Organisasi dan Teori Organisasi*, <https://www.researchgate.net/profile/Ade-Heryana/research>
- Ali Rido, *Badan Hukum dan Kedudukan Badan Hukum Perseroan, Perkumpulan, Koperasi, Yayasan, Wakaf*, Bandung : Alumni, 1986
- Ferry Irawan, *Mana yang duluan: Struktur atau Strategi?* (Tireless Learner) <https://tirelesslearner.wordpress.com/2018/10/19/mana-yang-duluan-struktur-atau-strategi>.
- Nazir. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1988
- Nur'Aini Fajar. *Pedoman Praktis Menyusun SOP*. Yogyakarta : Quadrant, 2016, 17
- Nurlia, *Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Pengukuran Kualitas Pelayanan (Perbandingan Antara Ekspektasi/Harapan Dengan Hasil Kerja)*, Meraja Journal, 2.2 (2019), 53-58
- KBBI Daring, <https://kbbi.kemdikbud.go.id>
- Pamungkas Dany Galih, *Pengaruh Budaya Organisasi, Karakteristik Pekerjaan, dan Stres Kerja, Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai (Studi Pada PT.PLN (Persero) AP2B Sistem Minahasa,*” Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen, Vol 4 (2016), 369-380.
- Subekti dan R. Tjitrosoedibio. *Kamus Hukum*, Edisi 1, Cetakan 1 Semarang: Pradya Paramita, 1992.
- Undang-Undang Republik Indonesia (UU) Nomor 16 Tahun 2001 (16/2001) Tentang Yayasan
- Yovita Maria, *Penyusunan Struktur Organisasi, Analisis Jabatan, Pengkajian Uraian Jabatan, Dan Pengembangan Penilaian Kinerja Berbasis Kompetensi Pada Departemen Produksi - PT. HJS Surabaya*, Calyptra : Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya Vol. 2 No. 2 (2014).