

Analisis Bentuk Desain Organisasi pada Sektor Bisnis, Pemerintahan, dan Pendidikan

Pungky Andriatama^{1*}, Marcelina Ayu Vandini², Lidiya³, Rony Edward Utama⁴

^{1,2,3}Manajemen, Universitas Muhammadiyah Jakarta, Jl. K.H. Ahmad Dahlan, Cireundeu, Kec. Ciputat Tim., Kota Tangerang Selatan, Banten, 15419, Indonesia.

E-mail: pungky.andriatama@gmail.com

* Corresponding Author

 <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i2.3314>

ARTICLE INFO

Article history

Received: 23 Oct 2025

Revised: 29 Oct 2025

Accepted: 04 Nov 2025

Kata Kunci:

Bentuk Desain Organisasi,
Sektor Bisnis,
Pemerintahan, Pendidikan.

Keywords:

*Organizational Design
Forms, Business Sector,
Government, Education.*

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bentuk desain organisasi yang diterapkan, menganalisis relevansinya terhadap kebutuhan dan tantangan masing-masing institusi, serta memberikan rekomendasi perbaikan yang berbasis teori dan praktik. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif-analitis. Data diperoleh dari literatur ilmiah 5 tahun terakhir (2020–2025), Studi Lapangan, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan desain organisasi, sektor bisnis, pemerintahan dan pendidikan. Analisis dilakukan dengan memetakan faktor internal dan eksternal yang berpengaruh, kemudian mengkaitkannya dengan teori desain organisasi kontemporer. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa XL Axiata mengadopsi struktur hybrid fungsional – divisional yang mendukung skala operasional dan kapabilitas teknis, namun menghadapi tantangan silo fungsional dan koordinasi lintas unit dalam era digital. Setjen komnas HAM menerapkan struktur birokrasi fungsional yang sesuai untuk organisasi pemerintahan dengan kebutuhan akuntabilitas dan efisien administrasi. Di SMA Muhammadiyah 3 Jakarta memiliki struktur hierarkis kolaboratif yang mendukung pengelolaan Pendidikan berbasis nilai Islam dan adaptasi terhadap kurikulum merdeka.

This study aims to identify the forms of organizational design applied, analyze their relevance to the needs and challenges of each institution, and provide recommendations for improvements based on theory and practice. This study uses a qualitative method with a descriptive-analytical approach. Data were obtained from scientific literature from the last 5 years (2020–2025), field studies, and previous research results relevant to organizational design, the business, government, and education sectors. The analysis was conducted by mapping influential internal and external factors, then linking them to contemporary organizational design theory. Based on the research results, it can be concluded that XL Axiata adopts a hybrid functional-divisional structure that supports operational scale and technical capabilities, but faces challenges of functional silos and cross-unit coordination in the digital era. The Secretariat General of the National Human Rights Commission (Komnas HAM) applies a functional bureaucratic structure appropriate for government organizations with the need for accountability and administrative efficiency. SMA Muhammadiyah 3 Jakarta has a collaborative hierarchical structure that supports the management of Islamic values-based education and adaptation to the independent curriculum.



This is an open access article under the CC-BY-SA license.

How to Cite: Pungky Andriatama, et al (2025). Analisis Bentuk Desain Organisasi pada Sektor Bisnis, Pemerintahan, dan Pendidikan, 4(2). <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i2.3314>

PENDAHULUAN

Desain organisasi mencerminkan cara suatu institusi mengatur sumber daya, proses kerja, dan hubungan antar unit untuk mencapai tujuan strategis. Dalam konteks yang berbeda — bisnis, pemerintahan, dan pendidikan — desain organisasi memiliki karakteristik dan tantangan tersendiri.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bentuk desain organisasi yang diterapkan, menganalisis relevansinya terhadap kebutuhan dan tantangan masing-masing institusi, serta memberikan rekomendasi perbaikan yang berbasis teori dan praktik.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif-analitis. Data diperoleh dari literatur ilmiah 5 tahun terakhir (2020–2025), Studi Lapangan, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan desain organisasi, sektor bisnis, pemerintahan dan pendidikan. Analisis dilakukan dengan memetakan faktor internal dan eksternal yang berpengaruh, kemudian mengkaitkannya dengan teori desain organisasi kontemporer.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Desain Organisasi Sektor Bisnis XL Axiata

Identifikasi Bentuk Desain Organisasi yang Diterapkan

XL Axiata menerapkan kombinasi struktur fungsional dan divisional berbasis wilayah/penjualan, dengan unit-unit fungsional inti (network/ops, commercial/marketing, finance, HR, IT) dan pembagian regional/segmentasi penjualan yang memiliki head regional serta tim sales dan operasional di lapangan. Terdapat elemen koordinasi lintas-fungsi antara pusat (fungsi korporat) dan unit bisnis/regional yang menunjukkan karakter matriks ringan pada beberapa area komersial dan proyek khusus XL Axiata+1.

Analisis Relevansi Desain Organisasi terhadap Kebutuhan dan Tantangan

1. Kesesuaian dengan layanan telekomunikasi yang terdesentralisasi: Pembagian regional/penjualan cocok untuk kebutuhan coverage, layanan pelanggan lokal, dan respons cepat terhadap kondisi pasar regional.
2. Dukungan fungsi teknis terpusat: Fungsi network dan engineering terpusat memungkinkan standar operasional, investasi infrastruktur, dan efisiensi skala; relevan untuk manajemen BTS, kapex, dan reliability jaringan.
3. Kebutuhan koordinasi lintas-fungsi saat transformasi digital: Model fungsional + divisional memudahkan pengelolaan spesialis (IT, digital products) namun cenderung menimbulkan silo ketika produk digital menuntut integrasi cepat antara engineering, marketing, dan data science; ini menimbulkan hambatan inovasi dan time-to-market jika koordinasi informal tidak distandarisi.
4. Respons terhadap persaingan dan regulasi: Struktur yang ada memadai untuk operasi skala besar, namun kurang agile untuk menghadapi persaingan OTT, layanan digital baru, dan perubahan regulasi yang butuh pivot cepat tanpa mengorbankan stabilitas jaringan.

Kelemahan Desain Sekarang yang Menghambat Kinerja

1. Silo fungsional yang memperlambat pengambilan keputusan produk digital dan kolaborasi lintas-tim.
2. Lapisan birokrasi di level pusat vs regional yang dapat memperlambat respons pasar dan inovasi komersial.
3. Kurang struktur formal untuk kapabilitas data s digital sehingga inisiatif transformasi bergantung pada proyek ad-hoc bukan alur kerja berkelanjutan.
4. Potensi konflik otoritas di area yang memakai matriks ringan (mis. project digital vs kepala regional) yang menurunkan akuntabilitas.

Rekomendasi Perbaikan Desain Organisasi

1. Transisi ke model hybrid “tribe-squad” untuk produk digital dan layanan pelanggan
 - a. Bentuk tim lintas-fungsi kecil (produk, engineering, data, commercial) yang bertanggung jawab end-to-end untuk fitur/layanan; tetap ada fungsi korporat untuk governance dan platform bersama.
 - b. Manfaat: percepatan inovasi, kepemilikan produk, pengurangan dependency antar-divisi.
2. Jelaskan dan sederhanakan governance matriks
 - a. Tetapkan matriks keputusan: authority untuk prioritas kapex, peluncuran produk, pricing, dan eskalasi konflik antara pusat dan regional.
 - b. Manfaat: mengurangi ambiguitas peran, mempercepat keputusan operasional.
3. Bentuk unit Sentral Data s Platform (shared services) dengan Service Level ke unit bisnis

- a. Centralize data engineering, analytics, dan platform API untuk dipakai oleh squads dan regional; jalankan dengan model layanan (SLA) agar predictability tercapai.
- b. Manfaat: reuse kapabilitas, kualitas data, dan percepatan inisiatif digital.
4. Desentralisasi kewenangan komersial pada level regional untuk isu taktis, tetap terikat KPI korporat
 - a. Beri otoritas pricing promo lokal dan aktivitas pemasaran dengan batasan anggaran dan KPI agar responsif tanpa mengorbankan kontrol.
 - b. Manfaat: peningkatan respons pasar, relevansi lokal.
5. Reduksi lapisan manajemen dan perbaikan alur koordinasi
 - a. Pangkas level manajerial yang tidak menambah nilai; gunakan ritual koordinasi singkat (quarterly planning + weekly sync antar-pemilik produk/regional).
 - b. Manfaat: pengambilan keputusan lebih cepat, komunikasi lebih jelas.
6. Program change management terintegrasi
 - a. Rencana komunikasi, pelatihan cross-skill, dan insentif untuk kolaborasi lintas-fungsi.
 - b. Manfaat: mengurangi resistensi, mempercepat adopsi desain baru.
7. Pilotize sebelum skala
 - a. Jalankan pilot satu atau dua squads digital dan satu regional yang menerapkan kewenangan desentralisasi; ukur KPI (time-to-market, NPS, churn, revenue) selama 6–9 bulan sebelum roll-out lebih luas.
 - b. Manfaat: mitigasi risiko perubahan besar, bukti bisnis untuk scale-up.

Prioritas Implementasi (urutan cepat)

1. Bentuk Central Data C Platform; tetapkan SLA.
2. Piloting squads produk digital dengan otoritas end-to-end.
3. Definisikan governance matriks dan desentralisasi komersial terbatas.
4. Pelatihan, KPI baru, dan pengurangan lapisan manajemen.

Rekomendasi ini disesuaikan dengan kekuatan struktur fungsional/divisional XL Axiata — yaitu skala operasional dan kapabilitas jaringan — dengan kebutuhan modern: kecepatan inovasi digital, integrasi data, dan respons pasar regional yang gesit.

Analisis Desain Organisasi Sektor SMA Muhammadiyah 3 Jakarta

Identifikasi Bentuk Desain Organisasi yang Diterapkan di SMA Muhammadiyah 3 Jakarta

Struktur organisasi di SMA Muhammadiyah 3 Jakarta mengikuti pola umum yang diterapkan di sekolah-sekolah menengah atas swasta berbasis Islam, dengan penyesuaian terhadap nilai-nilai Muhammadiyah dan kebutuhan operasional pendidikan. Berikut adalah bentuk desain organisasi yang diterapkan:

Struktur Organisasi SMA Muhammadiyah 3 Jakarta.

1. Kepala Sekolah
 - a. Peran: Pemimpin tertinggi di lingkungan sekolah.
 - b. Tugas: Mengelola seluruh kegiatan sekolah, membuat kebijakan strategis, dan menjadi penghubung antara sekolah dengan yayasan serta instansi terkait.
2. Wakil Kepala Sekolah
Biasanya terbagi menjadi beberapa bidang:
 - a. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Mengatur jadwal pelajaran, supervisi pembelajaran, dan evaluasi akademik.
 - b. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan, Bertanggung jawab atas pembinaan karakter, disiplin, dan kegiatan siswa seperti OSIS dan ekstrakurikuler.
 - c. Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana, Mengelola fasilitas fisik sekolah, perawatan gedung, dan pengadaan barang.
 - d. Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas, Menjalinkan komunikasi eksternal, promosi sekolah, dan hubungan dengan orang tua serta masyarakat.
3. Koordinator Program Studi
 - a. Peran: Mengelola jurusan IPA dan IPS.
 - b. Tugas: Menyusun program pembelajaran sesuai kurikulum Merdeka dan mendampingi guru dalam pengembangan materi.
4. Guru dan Tenaga Pendidik
 - a. Peran: Pelaksana utama proses belajar-mengajar.

- b. Tugas: Mengajar, membimbing, dan mengevaluasi siswa sesuai bidang keahlian masing-masing.
5. Tata Usaha dan Operator Sekolah
 - a. Peran: Mendukung administrasi dan manajemen data sekolah.
 - b. Tugas: Mengelola data siswa, keuangan, kepegawaian, serta sistem informasi sekolah.
6. Komite Sekolah
 - a. Peran: Mitra strategis sekolah dalam pengambilan keputusan.
 - b. Tugas: Memberikan masukan, dukungan moral dan material, serta pengawasan terhadap kebijakan sekolah.
7. Yayasan Muhammadiyah (Majelis Dikdasmen PCM Kebayoran Baru dan PWM DKI Jakarta)
 - a. Peran: Badan penyelenggara dan pengawas utama.
 - b. Tugas: Menentukan arah kebijakan pendidikan, pembinaan ideologi Muhammadiyah, dan pengangkatan kepala sekolah.
8. Organisasi Siswa IPM (OSIS)
 - a. Peran: Wadah pengembangan kepemimpinan dan kreativitas siswa.
 - b. Tugas: Menyelenggarakan kegiatan kesiswaan, seperti lomba, bakti sosial, dan kegiatan keagamaan.

Struktur ini mencerminkan pendekatan kolaboratif dan terintegrasi antara manajemen sekolah, tenaga pendidik, siswa, dan yayasan, dengan tujuan menciptakan lingkungan belajar yang Islami, modern, dan berprestasi.

Ciri Khas Struktur Organisasi SMA Muhammadiyah 3

1. Berbasis nilai Islam dan ideologi Muhammadiyah
2. Kolaboratif dan partisipatif, melibatkan guru, siswa, dan orang tua

Analisa Relevansi Desain Organisasi terhadap Kebutuhan dan Tantangan SMA Muhammadiyah 3 Jakarta

1. Kesesuaian dengan Kebutuhan Pendidikan Modern
 - a. Kurikulum Merdeka: Struktur organisasi yang mencakup Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum dan Koordinator Program Studi memungkinkan fleksibilitas dalam penerapan Kurikulum Merdeka, yang menuntut pendekatan pembelajaran berbasis proyek dan diferensiasi siswa.
 - b. Digitalisasi dan Teknologi: Kehadiran operator sekolah dan pengelolaan data mendukung kebutuhan digitalisasi administrasi dan pembelajaran daring.
2. Respons terhadap Tantangan Jumlah Siswa
 - a. Dengan lebih dari 1000 siswa, desain organisasi yang melibatkan banyak guru dan staf pendukung sangat relevan untuk memastikan pelayanan pendidikan yang merata dan berkualitas.
 - b. Pembagian tugas yang jelas antara bidang kurikulum, kesiswaan, dan sarana prasarana membantu mengelola kompleksitas operasional sekolah besar.
3. Penguatan Karakter dan Nilai Keislaman
 - a. Sebagai sekolah berbasis Muhammadiyah, struktur organisasi mendukung pembinaan karakter melalui bidang kesiswaan dan kegiatan ekstrakurikuler seperti OSIS dan Rohis.
 - b. Keterlibatan Yayasan Muhammadiyah sebagai pembina menjamin bahwa nilai-nilai Islam tetap menjadi landasan dalam pengambilan keputusan dan arah kebijakan sekolah.
4. Adaptasi terhadap Tantangan Eksternal
 - a. Tantangan seperti persaingan antar sekolah, perubahan regulasi pendidikan, dan tuntutan masyarakat terhadap kualitas lulusan direspons melalui bidang Humas dan Komite Sekolah.
 - b. Bidang Humas berperan penting dalam membangun citra sekolah dan menjalin kemitraan strategis.
5. Efisiensi dan Akuntabilitas
 - a. Struktur organisasi yang formal dan hierarkis memungkinkan pengambilan keputusan yang cepat dan akuntabel.
 - b. Adanya pembagian tugas yang terstruktur mencegah tumpang tindih peran dan meningkatkan efisiensi kerja.

Rekomendasi Perbaikan Desain Organisasi untuk SMA Muhammadiyah 3 Jakarta

1. Pembentukan Divisi Inovasi dan Digitalisasi
 - a. Tujuan: Mengelola transformasi digital, pembelajaran berbasis teknologi, dan pengembangan platform internal.
 - b. Manfaat: Mempercepat adopsi teknologi, seperti e-learning, sistem informasi akademik, dan media sosial sekolah.
2. Unit Pengembangan SDM Guru dan Karyawan
 - a. Tujuan: Fokus pada pelatihan, pengembangan kompetensi, dan kesejahteraan tenaga pendidik.
 - b. Manfaat: Meningkatkan kualitas pengajaran dan loyalitas staf.
3. Tim Manajemen Risiko dan Kesehatan Mental
 - a. Tujuan: Mengantisipasi masalah psikologis siswa dan guru, serta merespons krisis internal.
 - b. Manfaat: Menciptakan lingkungan belajar yang aman dan suportif.
4. Koordinator Alumni dan Jejaring Industri
 - a. Tujuan: Menjalin hubungan dengan alumni dan dunia kerja untuk mendukung program karier siswa.
 - b. Manfaat: Memperluas peluang magang, mentoring, dan donasi dari alumni.
5. Revitalisasi Peran OSIS dan IPM
 - a. Tujuan: Memberikan ruang lebih besar bagi siswa untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan kegiatan sosial.
 - b. Manfaat: Meningkatkan kepemimpinan, kreativitas, dan rasa memiliki terhadap sekolah.
6. Integrasi Tim Kurikulum dengan Tim Ekstrakurikuler
 - a. Tujuan: Menyelaraskan pembelajaran formal dengan kegiatan non- formal.
 - b. Manfaat: Mendorong pembentukan karakter dan pengembangan minat bakat secara holistik.

Prioritas Implementasi dan Indikator Keberhasilan

1. Divisi Inovasi dan Digitalisasi
 - a. Alasan Prioritas: Mendukung transformasi pembelajaran digital dan efisiensi administrasi.
 - b. Langkah Awal: Bentuk tim kecil dari guru dan operator yang memahami teknologi pendidikan.
2. Unit Pengembangan SDM Guru dan Karyawan
 - a. Alasan Prioritas: Meningkatkan kualitas pengajaran dan retensi tenaga pendidik.
 - b. Langkah Awal: Lakukan pemetaan kompetensi dan kebutuhan pelatihan.
3. Revitalisasi IPM
 - a. Alasan Prioritas: Mendorong partisipasi aktif siswa dan pembentukan karakter.
 - b. Langkah Awal: Revisi struktur IPM agar lebih inklusif dan berbasis proyek.
4. Koordinator Alumni dan Jejaring Industri
 - a. Alasan Prioritas: Menyiapkan siswa menghadapi dunia kerja dan memperkuat citra sekolah.
 - b. Langkah Awal: Buat database alumni dan rancang program mentoring.

Indikator Keberhasilan

Tabel 1. Indikator Keberhasilan

Inisiatif	Indikator Keberhasilan
Divisi Inovasi dan Digitalisasi	<ul style="list-style-type: none"> • 80% guru menggunakan platform digital dalam pembelajaran - Sistem akademik online aktif
Pengembangan SDM Guru dan Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> • Minimal 2 pelatihan per semester - Peningkatan skor evaluasi kinerja guru
Revitalisasi OSIS dan IPM	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah kegiatan siswa meningkat 30% - Partisipasi siswa dalam organisasi naik
Koordinator Alumni dan Jejaring Industri	<ul style="list-style-type: none"> • Tersedia database alumni aktif - Minimal 3 kegiatan alumni per tahun

Analisis Desain Organisasi Sektor Pemerintahan Setjen Komnas HAM

Identifikasi Bentuk Desain Organisasi yang Diterapkan

1. Struktur Fungsional Birokratis
 - a. Setjen Komnas HAM memiliki struktur organisasi yang dibagi berdasarkan fungsi utama seperti Biro Perencanaan dan Pengawasan Internal, Biro Umum, Biro Hukum, Humas dan Kerjasama, Biro Dukungan Penegakan HAM dan Biro Dukungan Pemajuan HAM. Selain itu Setjen Komnas HAM memiliki Sekretariat Komnas HAM di 6 (enam) Provinsi yaitu Aceh, Sumatera Barat, Kalimantan Barat, Sulawesi Tengah, Maluku dan Papua.

- b. Masing-masing Unit Kerja memiliki tugas spesifik dan dipimpin oleh pejabat struktural yang bertanggung jawab kepada Sekretaris Jenderal.
- c. Desain ini mencerminkan division of labor dan hierarchical authority yang khas dalam organisasi pemerintahan.
2. Koordinasi Vertikal dan Horizontal
 - a. Setjen berperan sebagai penghubung antara Komisioner Komnas HAM dan unit-unit kerja pelaksana teknis.
 - b. Koordinasi dilakukan secara vertikal (dari Sekjen ke biro/unit) dan horizontal (antar biro/unit) untuk mendukung efektivitas kerja.
3. Pendekatan Berbasis Kompetensi
 - a. Dalam upaya restrukturisasi kelembagaan, Setjen Komnas HAM mengembangkan desain organisasi berbasis kompetensi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur.
 - b. Ini tercermin dalam proyek perubahan kelembagaan yang bertujuan membangun institusi HAM berkelas dunia pustaka.lan.go.id.
4. Desain Adaptif terhadap Sistem Pengaduan Terpadu (SPT)
 - a. Penerapan SPT mendorong desain organisasi yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat, dengan sistem pelayanan yang ramah dan manusiawi.
 - b. Hal ini menunjukkan adanya elemen customer-oriented structure dalam desain organisasi.
5. Akuntabilitas dan Transparansi
 - a. Sebagai bagian dari lembaga negara independen, Setjen Komnas HAM menerapkan prinsip akuntabilitas melalui pelaporan kinerja dan pengelolaan anggaran berbasis hasil.
 - b. Struktur organisasi mendukung pengawasan internal dan eksternal sesuai dengan prinsip good governance.

Analisa Relevansi Desain terhadap Kebutuhan dan Tantangan Organisasi

1. Kebutuhan Organisasi

Komnas HAM sebagai lembaga negara independen memiliki mandat besar dalam penegakan dan pemajuan hak asasi manusia. Oleh karena itu, desain organisasi Setjen Komnas HAM harus mampu menjawab kebutuhan berikut:

 - a. Efisiensi Administratif
 - 1) Desain birokrasi fungsional memungkinkan pembagian kerja yang jelas antar unit.
 - 2) Struktur ini mendukung efisiensi dalam pengelolaan anggaran, SDM, dan logistik.
 - b. Responsivitas terhadap Pengaduan Publik
 - 1) Biro Dukungan Penegakan HAM memiliki unit khusus untuk menangani pengaduan masyarakat.
 - 2) Desain ini relevan dengan kebutuhan akan sistem pengaduan yang cepat, transparan, dan akuntabel.
 - c. Koordinasi Lintas Fungsi
 - 1) Adanya biro-biro yang saling melengkapi memungkinkan koordinasi lintas fungsi yang lebih terstruktur.
 - d. Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi
 - 1) Penataan kelembagaan berbasis kompetensi menjawab kebutuhan peningkatan kapasitas aparatur sipil negara (ASN) di lingkungan Komnas HAM.
2. Tantangan Organisasi

Desain organisasi juga harus mampu mengantisipasi dan merespons tantangan eksternal dan internal yang dihadapi Komnas HAM:

 - a. Tantangan Kompleksitas Isu HAM
 - 1) Isu HAM bersifat multidimensi dan lintas sektor (politik, ekonomi, sosial).
 - 2) Struktur fungsional memungkinkan spesialisasi, namun berisiko silo antar unit jika koordinasi tidak optimal.
 - b. Tuntutan Transparansi dan Akuntabilitas Publik
 - 1) Publik menuntut proses penegakan HAM yang transparan.
 - 2) Desain formal dan hirarkis mendukung akuntabilitas, namun perlu didukung oleh sistem digitalisasi dan keterbukaan informasi.
 - c. Perubahan Regulasi dan Dinamika Politik

- 1) Komnas HAM harus adaptif terhadap perubahan UU dan kebijakan nasional.
- 2) Desain yang terlalu kaku dapat menghambat fleksibilitas dalam merespons perubahan.
- d. Keterbatasan Anggaran dan SDM
 - 1) Struktur birokrasi membutuhkan alokasi sumber daya yang besar.
 - 2) Penataan berbasis kompetensi menjadi solusi untuk mengoptimalkan SDM yang ada.
3. Analisis Teoritis

Mengacu pada teori desain organisasi dari Henry Mintzberg, struktur Setjen Komnas HAM dapat dikategorikan sebagai machine bureaucracy, yang cocok untuk organisasi dengan:

 - a. Lingkungan stabil
 - b. Tugas rutin dan terstandarisasi
 - c. Kebutuhan kontrol dan akuntabilitas tinggi

Namun, untuk menghadapi dinamika isu HAM yang kompleks, digunakan pendekatan adhocracy atau team-based structure seperti investigasi kasus.

Rekomendasi Perbaikan Desain Organisasi

1. Integrasi digital: Mendorong transformasi digital untuk mendukung efisiensi dan transparansi.
2. Fleksibilitas struktural: Menambahkan elemen matriks atau tim lintas biro untuk isu-isu strategis.
3. Penguatan budaya organisasi: Membangun nilai-nilai kolaboratif dan responsif dalam menghadapi isu HAM.
4. Pengawasan Intern yang mandiri: Mendorong struktur pengawasan intern yang mandiri untuk penguatan peran APIP dalam memberi nilai tambah bagi organisasi.

SIMPULAN

Desain organisasi merupakan fondasi penting dalam menentukan efektivitas, efisiensi, dan adaptabilitas institusi terhadap perubahan lingkungan eksternal dan internal. Studi ini menunjukkan bahwa:

1. XL Axiata mengadopsi struktur hybrid fungsional-divisional yang mendukung skala operasional dan kapabilitas teknis, namun menghadapi tantangan silo fungsional dan koordinasi lintas unit dalam era digital. Rekomendasi perbaikan mencakup pembentukan tim lintas fungsi (tribe-squad), desentralisasi komersial, dan penguatan unit data terpusat.
2. Setjen Komnas HAM menerapkan struktur birokrasi fungsional yang sesuai untuk organisasi pemerintahan dengan kebutuhan akuntabilitas dan efisiensi administratif. Namun, tantangan kompleksitas isu HAM dan dinamika politik menuntut fleksibilitas struktural dan integrasi digital untuk meningkatkan responsivitas dan transparansi.
3. SMA Muhammadiyah 3 Jakarta memiliki struktur hierarkis kolaboratif yang mendukung pengelolaan pendidikan berbasis nilai Islam dan adaptasi terhadap Kurikulum Merdeka. Tantangan jumlah siswa dan tuntutan digitalisasi mendorong perlunya pembentukan divisi inovasi, pengembangan SDM, dan integrasi kurikulum dengan kegiatan ekstrakurikuler.

Secara keseluruhan, desain organisasi yang efektif harus mampu menyeimbangkan antara struktur formal dan fleksibilitas operasional, serta mendukung kolaborasi lintas fungsi, inovasi, dan orientasi pada kebutuhan pemangku kepentingan. Penyesuaian desain organisasi secara strategis menjadi kunci keberhasilan institusi dalam menghadapi tantangan masa kini dan masa depan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam penelitian sekaligus penyusunan artikel ini.

REFERENSI

- Robbins, S.P., C Coulter, M. (2018). *Management*. Pearson Education.
- Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations*. Prentice-Hall.
- Daft, R.L. (2016). *Organization Theory and Design*. Cengage Learning.
- Arifin, Z. (2021). Meningkatkan Kualitas Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 9(2), 45–58. Diakses dari <https://ijam-edu.ppj.unp.ac.id/index.php/ijam/article/download/122/33/336>

- Suryani, D., C Hidayat, R. (2022). Indikator Keberhasilan dalam Evaluasi Program Pendidikan. *Jurnal Educendikia*, 7(1), 12–25. Diakses dari <https://itscience.org/jurnal/index.php/educendikia/article/download/5049/3842/23159>
- Wulandari, A., C Prasetyo, T. (2023). Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal pada Sekolah Menengah. *Jurnal SHES*, 5(3), 88–102. Diakses dari <https://jurnal.uns.ac.id/SHES/article/download/94118/47214>
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. (2020). *Panduan Implementasi Kurikulum Merdeka*. Jakarta: Kemendikbud.
- Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Muhammadiyah. (2019). *Pedoman Pengelolaan Sekolah Muhammadiyah*. Yogyakarta: PP Muhammadiyah.
- Peraturan Sekretaris Jenderal Komnas HAM No. 19 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Setjen Komnas HAM jdih.komnasham.go.id
- Peraturan Komnas HAM No. 5 Tahun 2020 tentang Tata Tertib Sidang Pleno JDIH BPK RI
- LAN – Membangun Institusi HAM Berkelas Dunia Melalui Restrukturisasi Kelembagaan Komnas HAM Berbasis Kompetensi pustaka.lan.go.id