

Optimalisasi Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Perbaikan Struktur Organisasi, Job Desk dan Rantai Komando pada Usaha: Vendor UNAIR

Dicky Zafirin Qodriansyah¹, Tiffany Maureen Loudya Auva², Athirah Zafirah³,
Hafiz Aulia Dianto⁴, Muhammad Haikal Najmu Tsakib⁵, Abdu Alrozak Alfa Virera⁶,
Buhayyah Putri Ayu Pertiwi⁷, Tri Siwi Agustina⁸, Jhon Hardi⁹
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga¹⁻⁹

*Email Korespondensi: buhayyahjufrie@gmail.com

Diterima: 14-06-2025 | Disetujui: 15-06-2025 | Diterbitkan: 18-06-2025

ABSTRACT

Campus based microenterprises have significant growth potential but often encounter structural challenges, particularly in human resource management. This study aims to optimize the performance of human resources at Vendor Unair a student-oriented microenterprise that produces organizational merchandise through improvements in organizational structure, job descriptions, and chain of command. A descriptive qualitative method was used with a participatory approach, involving observation, informal interviews, and role simulations. Findings indicate that the business initially operated without a formal organizational structure, with task assignments handled spontaneously. After the mentoring process, a three-level organizational structure was implemented along with ten clearly defined job descriptions. These changes improved team coordination and operational efficiency. The study concludes that a participatory approach can serve as an effective managerial solution for non-formal microenterprises.

Keywords: *campus-based microenterprise, organizational structure, human resource, job description, participatory approach*

ABSTRAK

Usaha mikro berbasis kampus memiliki potensi pertumbuhan yang tinggi namun kerap menghadapi tantangan struktural, terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia pada Vendor Unair, sebuah UMKM kampus yang memproduksi atribut organisasi, melalui pembenahan struktur organisasi, job description, dan rantai komando. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan partisipatif, melalui observasi, wawancara informal, dan simulasi peran. Hasil menunjukkan bahwa sebelumnya tidak terdapat struktur kerja yang terdokumentasi dan pembagian peran dilakukan secara spontan. Setelah dilakukan pendampingan, terbentuklah struktur organisasi tiga tingkat serta jobdesk untuk sepuluh posisi kerja, yang berhasil meningkatkan kejelasan koordinasi dan efisiensi kerja tim. Temuan ini menunjukkan bahwa pendekatan partisipatif dapat menjadi alternatif solusi manajerial yang efektif bagi UMKM nonformal.

Kata kunci: UMKM kampus, struktur organisasi, sumber daya manusia, job description, pendekatan partisipatif

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Dicky Zafirin Qodriansyah, Tiffany Maureen Loudya Auva, Athirah Zafirah, Hafiz Aulia Dianto, Muhammad Haikal Najmu Tsakib, Abdu Alrozak Alfa Virera, Buhayyah Putri Ayu Pertiwi, Tri Siwi Agustina, Jhon Hardi. (2025). Optimalisasi Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Perbaikan Struktur Organisasi, Job Desk dan Rantai Komando pada Usaha: Vendor UNAIR. PENG: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen, 2(2), 3799-3816. <https://doi.org/10.62710/ybkhq897>

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam mendukung perekonomian nasional, terutama dalam menciptakan lapangan kerja dan memperkuat sektor informal. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008, UMKM diklasifikasikan menurut jumlah aset dan omzet, serta dicirikan oleh fleksibilitas tinggi namun dengan sistem kelembagaan yang seringkali belum mapan. Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh pelaku UMKM adalah pengelolaan sumber daya manusia (SDM), khususnya dalam hal struktur organisasi dan pembagian tugas yang jelas.

Vendor Unair merupakan UMKM berbasis kampus yang beroperasi di bidang produksi atribut organisasi mahasiswa, seperti kaos panitia, PDH, lanyard, dan merchandise lainnya. Meskipun usaha ini telah aktif melayani berbagai kebutuhan organisasi di lingkungan Universitas Airlangga, sistem internal yang berjalan masih bersifat informal. Berdasarkan hasil observasi awal, diketahui bahwa usaha ini dijalankan oleh tiga orang staf tetap tanpa struktur organisasi yang terdokumentasi maupun pembagian tugas tertulis. Seluruh proses kerja dilakukan secara fleksibel dan multitasking, dengan komunikasi yang sepenuhnya bergantung pada owner.

Permasalahan seperti tumpang tindih peran, miskomunikasi, serta ketiadaan sistem evaluasi kinerja menjadi hambatan utama dalam pengembangan usaha. Temuan ini sejalan dengan Wijaya & Wijaya (2023), yang menyatakan bahwa struktur organisasi yang jelas dalam UMKM berperan penting dalam mengatur interaksi antar unit kerja, serta memfasilitasi pendistribusian tugas dan koordinasi kerja. Ketidakhadiran struktur formal dapat memicu konflik interpersonal dan menghambat efisiensi operasional. Oleh karena itu, pembentukan struktur organisasi yang terdefinisi serta job description yang terperinci menjadi intervensi strategis yang dibutuhkan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi permasalahan struktural yang dihadapi oleh Vendor Unair, serta menyusun solusi berupa rancangan struktur organisasi, pembagian peran, dan alur koordinasi kerja yang lebih sistematis. Pendekatan yang digunakan adalah partisipatif, agar solusi yang disusun relevan dengan kondisi aktual dan dapat diterapkan secara langsung oleh pelaku usaha.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan tujuan untuk memahami permasalahan manajemen sumber daya manusia (SDM) di Vendor Unair secara mendalam melalui pengamatan, wawancara, dan keterlibatan langsung di lapangan.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui beberapa metode berikut:

- Observasi langsung, dilakukan oleh tim pendamping pada tanggal 20 April 2025 di lokasi usaha Vendor Unair untuk melihat langsung alur kerja, struktur organisasi informal, dan praktik koordinasi harian.
- Wawancara tidak terstruktur dengan pemilik usaha, dilakukan pada bulan Februari 2025, bertujuan menggali persepsi dan permasalahan internal secara kualitatif.
- Simulasi & diskusi struktur organisasi baru, dilaksanakan pada 20 Mei 2025 sebagai tahap akhir untuk menguji rancangan job desk dan chain of command yang telah disusun.

Optimalisasi Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Perbaikan Struktur Organisasi, Job Desk dan Rantai Komando pada Usaha: Vendor UNAIR
(Qodriansyah, et al.)

Metode Analisis Data

Data yang diperoleh dianalisis melalui tahapan:

- Reduksi data: memilah informasi utama dari hasil observasi dan wawancara yang relevan dengan fokus masalah SDM.
- Penyajian data: dituangkan dalam bentuk narasi, tabel identifikasi masalah-solusi, dan visualisasi struktur organisasi.
- Penarikan kesimpulan dan verifikasi: dilakukan melalui diskusi internal tim dan uji coba struktur untuk memastikan relevansi dan efektivitas solusi yang diajukan.

Teknik Validasi (Triangulasi)

Validitas data diperkuat dengan triangulasi sumber dan metode, yaitu:

- Membandingkan hasil wawancara dengan observasi lapangan
- Memverifikasi temuan dengan hasil simulasi struktur organisasi baru
- Menggunakan referensi akademik sebagai pembanding terhadap kondisi riil Vendor Unair

Metode penelitian ini juga mendapatkan hasil data saluran distribusi yang cocok untuk produk Vendor Unair adalah metode 5W 1H yang disertai dengan percobaan penjualan secara langsung di lapangan.

Maka berikut adalah rumusan masalah yang kami susun menggunakan metode 5W 1H:

1. Apa yang menjadi hambatan utama dalam pengelolaan sumber daya manusia di Vendor Unair yang menyebabkan operasional tidak berjalan secara efisien?
2. Dimana letak kelemahan dalam struktur organisasi lama Vendor Unair yang mengakibatkan tumpang tindih wewenang dan kurangnya alur pelaporan yang jelas?
3. Kapan ketidakefektifan alur kerja dan pembagian tugas di Vendor Unair mulai terlihat mempengaruhi produktivitas dan kualitas layanan?
4. Mengapa perlu dilakukan restrukturisasi organisasi dan penyusunan job desk secara formal pada Vendor Unair untuk mendukung pertumbuhan usaha jangka panjang?
5. Siapa saja pihak-pihak kunci yang memiliki peran penting dalam implementasi struktur organisasi dan rantai komando baru di Vendor Unair?
6. Bagaimana proses pendampingan dilakukan untuk menyusun struktur organisasi, job desk, dan chain of command yang mampu meningkatkan profesionalisme kerja di Vendor Unair?

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara langsung dengan pemilik usaha, tim menemukan bahwa Vendor Unair belum memiliki struktur organisasi formal maupun pembagian tugas kerja yang terdokumentasi dengan baik. Seluruh kegiatan operasional seperti menerima pesanan, desain produk, produksi, hingga pengiriman dilakukan secara multitasking tanpa alur yang sistematis. Hal ini menyebabkan kinerja menjadi tidak efisien, rawan miskomunikasi, dan menyulitkan dalam proses evaluasi kinerja.

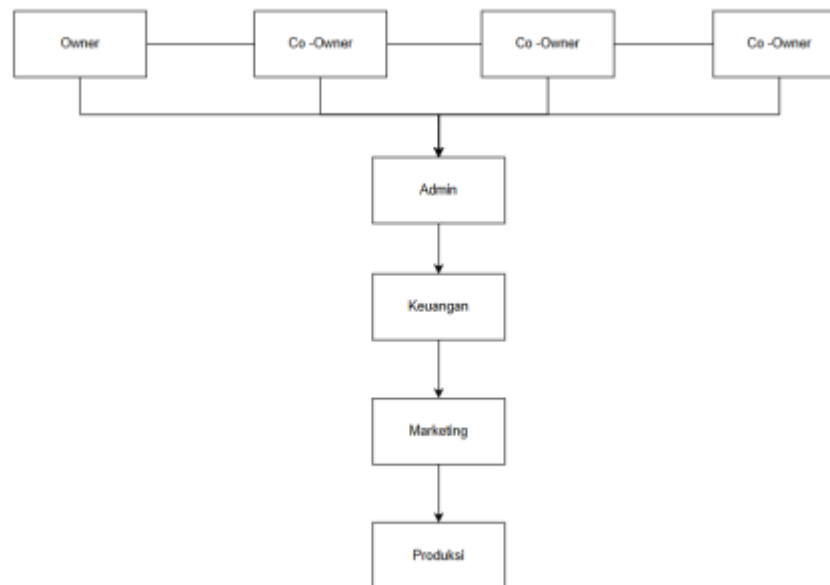
Setelah permasalahan teridentifikasi, tim melakukan pendampingan dalam beberapa tahapan:

1. Perumusan Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang digunakan oleh Vendor Unair saat ini menunjukkan model yang sederhana namun mengandung beberapa kelemahan mendasar dalam hal pengaturan fungsi, tanggung jawab, dan jalur pelaporan. Struktur ini terdiri dari posisi Owner dan beberapa Co-Owner, dengan satu jalur vertikal ke fungsi operasional seperti Admin, Keuangan, Marketing, dan Produksi.

Meskipun sederhana dan umum digunakan dalam UMKM, model ini belum sepenuhnya efektif untuk mendukung profesionalisme dan pertumbuhan jangka panjang. Berikut pembahasan terkait dengan struktur organisasi yang lama:

1. Ketidakjelasan peran dan wewenang antara Owner dan Co-Owner. Sehingga Tidak diketahui siapa dari mereka yang memiliki otoritas dalam pengambilan keputusan strategis maupun operasional. Hal ini menimbulkan konflik kepemimpinan hingga ketidakpastian tujuan usaha
2. Belum tampak sistem chain of command yang menunjukkan siapa melapor ke siapa secara operasional dan strategis. Ini berisiko menyebabkan kebingungan pelaporan, multitasking tidak terkontrol, dan hilangnya evaluasi kinerja berbasis struktur.
3. Tidak jelas siapa yang menangani customer service, desain grafis, quality control, atau pengemasan dalam proses produksi. Admin dan Keuangan sangat berpotensi tumpang tindih karena pencatatan keuangan sering kali masuk dalam tugas admin jika tidak dipisahkan dengan jelas.



Gambar 1 Struktur Organisasi Lama

Struktur organisasi baru yang disusun oleh tim pendamping dan disepakati oleh pihak Vendor Unair mengadopsi model hirarki tiga tingkatan, yaitu Top Level Management, Middle

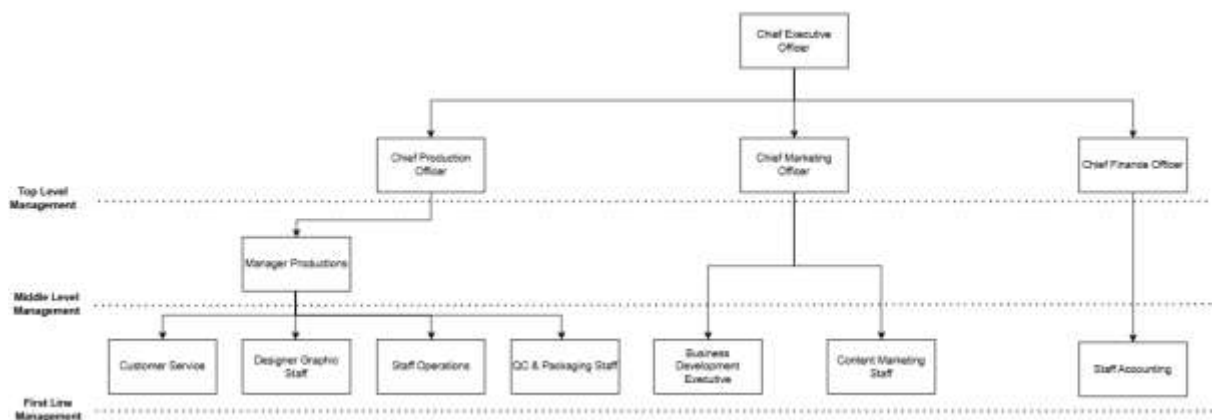
Level Management, dan First Line Management. Pembagian ini bertujuan untuk menciptakan alur kerja yang lebih terstruktur, terarah, dan memudahkan koordinasi antar bagian.

Pada tingkat tertinggi (Top Level Management), terdapat posisi Chief Executive Officer (CEO) sebagai pengambil keputusan strategis dan pengarah utama jalannya usaha. CEO membawahi tiga divisi utama, yaitu Produksi, Pemasaran, dan Keuangan, yang masing-masing dikepalai oleh Chief Production Officer, Chief Marketing Officer, dan Chief Finance Officer.

Tingkat menengah (Middle Level Management) diisi oleh posisi seperti Manager Productions, yang bertanggung jawab atas koordinasi kegiatan operasional produksi harian. Posisi ini menjadi penghubung antara manajemen atas dengan tim pelaksana di lapangan.

Sementara itu, tingkat paling bawah (First Line Management) terdiri dari berbagai posisi pelaksana teknis seperti Customer Service, Designer Graphic Staff, Staff Operations, QC & Packaging Staff, Business Development Executive, Content Marketing Staff, dan Staff Accounting. Masing-masing memiliki tugas dan tanggung jawab sesuai bidangnya, dan berada di bawah supervisi langsung dari manajer atau chief terkait.

Struktur ini dirancang agar setiap anggota tim mengetahui dengan jelas garis koordinasi, jalur pelaporan, dan tanggung jawabnya. Dengan adanya struktur organisasi yang jelas dan terdokumentasi seperti ini, diharapkan proses operasional Vendor Unair dapat berjalan lebih efisien dan profesional.



Gambar 2 Struktur Organisasi Baru

2. Perumusan Job desk

Setelah menyusun struktur organisasi, langkah selanjutnya adalah merumuskan job desk untuk setiap posisi yang terdapat dalam organisasi. Job desk disusun untuk memperjelas fungsi dan peran masing-masing anggota tim agar seluruh kegiatan operasional dapat berjalan secara terarah dan efisien. Selain itu, perumusan job desk juga menjadi dasar dalam evaluasi kinerja serta pengembangan SDM ke depan.

Dokumen job desk ini memuat informasi mengenai fungsi posisi, tanggung jawab utama, uraian tugas harian, serta hubungan kerja dengan posisi lain. Tujuan utamanya adalah untuk menghindari tumpang tindih tugas, memperjelas alur koordinasi, serta meningkatkan produktivitas dan akuntabilitas kerja.

Adapun rincian job desk dari masing-masing posisi diuraikan dalam tabel berikut:

Tabel 1. Job Desk Baru

Fungsi	Tanggung Jawab Utama	Tugas Harian	Hubungan Kerja
Chief Executive Officer	Menentukan arah strategis usaha, membuat keputusan utama, dan memastikan semua divisi bekerja sesuai visi misi usaha.	Melakukan evaluasi bulanan bersama eksekutif, mengontrol strategi bisnis jangka panjang, serta mengatur relasi eksternal.	Berkoordinasi langsung dengan CMO, CPO, CFO, serta pihak luar seperti mitra vendor dan organisasi klien.
Chief Production Officer	Merancang, mengawasi, dan mengoptimalkan seluruh proses produksi agar efisien, tepat waktu, dan berkualitas.	Mengawasi workflow produksi, menyusun jadwal kerja produksi, menilai performa tim produksi dan kebutuhan peralatan.	Melapor ke CEO, membina dan membawahi Manager Productions serta memantau kesesuaian hasil produksi.
Chief Marketing Officer	Mengembangkan strategi pemasaran, memimpin kampanye promosi, dan memastikan pencapaian target pasar.	Mengembangkan strategi campaign bulanan, koordinasi konten promosi, membuat analisis performa marketing.	Melapor ke CEO, berkoordinasi dengan seluruh tim pemasaran dan produksi untuk sinergi promosi dan event.
Chief Finance Officer	Mengatur seluruh alur keuangan perusahaan termasuk budgeting, pengeluaran, dan laporan keuangan.	Menyusun laporan pengeluaran mingguan dan bulanan, menyetujui pembelian alat/bahan, mengontrol cash flow perusahaan.	Melapor ke CEO, dan melakukan arahan dan pengawasan kepada staff
Manager Productions	Mengatur kegiatan produksi harian, membagi tugas, memastikan keterpaduan kerja antar tim produksi.	Melakukan briefing harian, membagi tugas produksi, monitoring progress pesanan, serta menyampaikan laporan ke atasan.	Berinteraksi harian dengan seluruh staff produksi, melapor ke CPO.

Designer Graphic Staff	Membuat desain visual sesuai permintaan pelanggan, memastikan kesesuaian desain dengan brand dan spesifikasi teknis.	Diskusi dengan admin terkait brief desain, membuat desain digital, revisi, dan menyusun file produksi siap cetak.	Berkomunikasi dengan Customer Service dan manajer produksi, serta menerima masukan dari pelanggan secara tidak langsung.
QC & Packaging Staff	Melakukan pengecekan kualitas produk sesuai standar sebelum dikirim ke pelanggan serta mengemas produk dengan rapi dan aman.	Memastikan tidak ada cacat produk, mencocokkan jumlah barang dengan order, dan mengemas produk sesuai SOP.	Berkoordinasi erat dengan staff produksi dan manajer produksi, serta melaporkan hasil QC ke sistem dokumentasi.
Customer Service	Memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan dan menjawab pertanyaan terkait pemesanan, produk, dan pengiriman.	Merespons pesan pelanggan, memberikan informasi produk, memproses pemesanan awal, menangani keluhan, dan memastikan kepuasan pelanggan.	Melapor ke Manager Productions dan berkoordinasi dengan Designer, Staff Produksi, dan Admin Keuangan dalam proses pemesanan.
Business Development Executive	Mengidentifikasi peluang bisnis baru, mengembangkan jaringan mitra, dan merancang penawaran kerja sama strategis.	Membangun relasi dengan organisasi kampus dan pihak ketiga, menyusun proposal kemitraan, melakukan follow-up prospek.	Melapor ke CMO, bekerja sama dengan tim produksi dan admin untuk memfasilitasi kolaborasi eksternal.
Content Marketing Staff	Menghasilkan konten promosi (visual dan teks), mengelola media sosial, dan menjaga konsistensi branding perusahaan.	Menulis dan menjadwalkan postingan, membuat desain konten media sosial, mengevaluasi engagement dan reach konten.	Melapor ke CMO.
Staff Accounting	Melakukan pencatatan keuangan harian, input data transaksi, membuat laporan keuangan rutin, dan mendukung pengarsipan	Mencatat transaksi harian, merekap invoice, menyusun pembukuan, dan membantu pelaporan keuangan rutin ke CFO.	Melapor ke CFO, bekerja sama dengan semua unit yang membutuhkan data keuangan dan

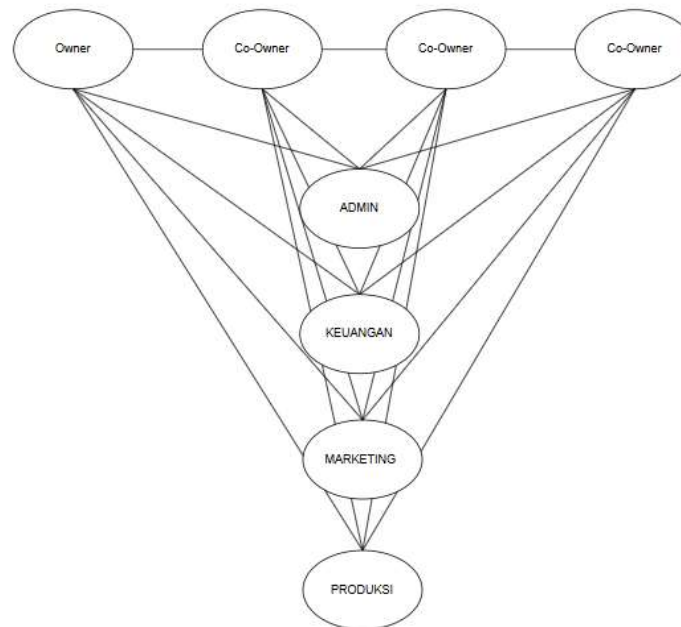
	dokumen keuangan.		memastikan arsip rapi.
--	-------------------	--	------------------------

3. Perumusan *Chain of Command*

Rantai komando atau chain of command merupakan elemen penting dalam struktur organisasi yang menentukan jalur pelaporan, pembagian wewenang, serta alur koordinasi antar posisi dalam organisasi. Dalam struktur organisasi Vendor Unair sebelumnya, seluruh fungsi operasional seperti Admin, Keuangan, Marketing, dan Produksi berada langsung di bawah arahan owner dan co-owner secara paralel. Artinya, setiap fungsi menerima instruksi dan berkewajiban melapor kepada semua pihak yang memberi komando tanpa adanya sistem pelimpahan wewenang yang jelas atau jalur pelaporan yang terstruktur.

Permasalahan pertama yang muncul adalah tumpang tindih wewenang. Ketika satu fungsi operasional menerima arahan dari lebih dari satu atasan tanpa koordinasi yang jelas, maka akan terjadi kebingungan dalam pelaksanaan tugas. Karyawan dapat menerima perintah yang saling bertentangan dari owner dan co-owner lainnya, yang pada akhirnya menyebabkan inefisiensi, konflik kepentingan, bahkan menurunnya motivasi kerja.

Kemudian, struktur lama tidak mendukung adanya job description yang spesifik dan terfokus, karena staf di lapangan kebingungan dalam menentukan prioritas kerja. Ketika semua pemilik memberikan perintah secara langsung, maka tanggung jawab pun menjadi tidak jelas.



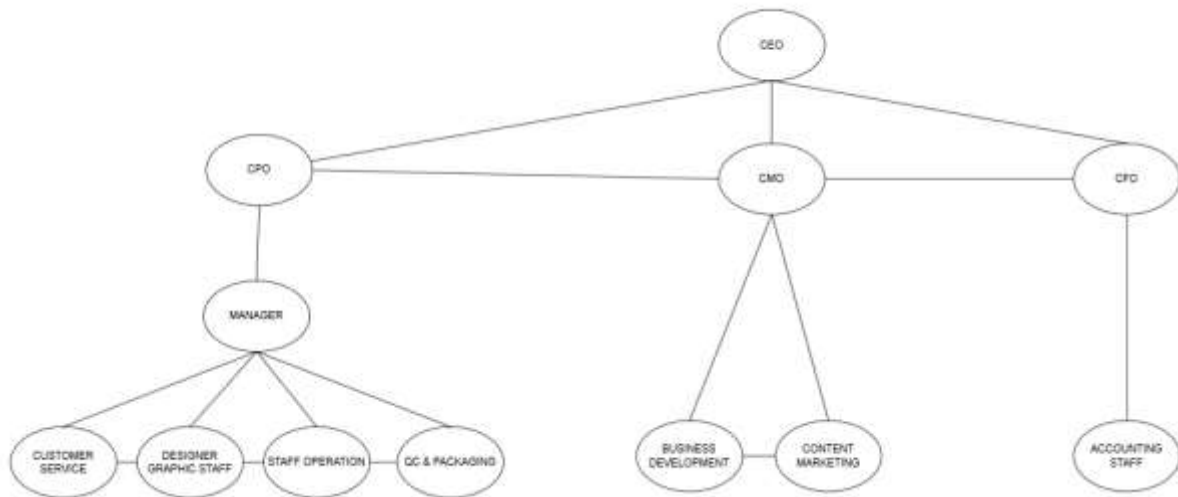
Gambar 3 Chain of Command Lama

Setelah dilakukan analisis terhadap rantai komando sebelumnya yang bersifat paralel dan kurang terstruktur, maka tahap selanjutnya adalah menyusun chain of command atau rantai komando baru yang lebih sistematis. Chain of command merupakan garis wewenang dan

tanggung jawab yang menunjukkan hubungan hirarkis antar posisi dalam organisasi. Penyusunan rantai komando ini menjadi penting untuk memperjelas siapa yang bertanggung jawab kepada siapa, serta siapa yang memiliki wewenang untuk memberikan instruksi dalam pelaksanaan kegiatan usaha.

Dengan adanya chain of command yang lebih terstruktur, diharapkan koordinasi antar bagian menjadi lebih tertib, alur pelaporan menjadi jelas, serta pengambilan keputusan dapat dilakukan secara lebih efisien dan tepat sasaran. Selain itu, sistem ini juga membantu meminimalkan konflik kewenangan dan mendukung terciptanya disiplin kerja yang lebih baik di lingkungan Vendor Unair.

Gambaran alur rantai komando baru disajikan dalam bagan berikut:



Gambar 4 Chain of Command Baru

Struktur ini mengklasifikasikan fungsi utama perusahaan ke dalam tiga divisi kerja yang saling mendukung, yaitu: operasional dan produksi, pemasaran, serta keuangan. Masing-masing fungsi dikoordinasikan oleh pimpinan divisi yang bertanggung jawab langsung kepada CEO sebagai pengambil keputusan strategis.

Pada sektor produksi, CPO membawahi manajer operasional yang selanjutnya mengkoordinasikan pelaksanaan kerja teknis oleh tim pelaksana, seperti customer service, desainer grafis, staf produksi, dan quality control & packaging. Sistem ini memfasilitasi pelaksanaan operasional secara terintegrasi dan memungkinkan pengawasan serta alur komunikasi yang lebih efektif.

Sementara itu, pada sektor pemasaran, CMO memimpin fungsi pengembangan bisnis melalui business development dan pengelolaan konten digital melalui content marketing. Keberadaan dua fungsi ini mendukung perluasan jejaring mitra serta penguatan brand image di ranah digital.

Pada sisi keuangan, CFO mengkoordinasikan pengelolaan arus kas, pembukuan, serta penyusunan laporan keuangan yang dijalankan oleh staf akuntansi. Sentralisasi fungsi keuangan ini memungkinkan efisiensi administrasi dan mendukung pengambilan keputusan berbasis data.

Penerapan struktur ini membawa beberapa implikasi positif bagi tata kelola internal Vendor Unair. Pertama, jalur pelaporan dan alur komando menjadi lebih jelas dan terfokus. Kedua, pemisahan fungsi kerja yang spesifik meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas tiap unit. Ketiga, struktur ini mendorong terciptanya sistem supervisi berjenjang yang mendukung monitoring dan evaluasi kerja secara sistematis.

Dengan demikian, restrukturisasi organisasi ini tidak hanya menjawab permasalahan tumpang tindih wewenang pada struktur sebelumnya, tetapi juga membentuk landasan manajemen yang profesional dan adaptif terhadap dinamika pertumbuhan usaha.

4. Simulasi dan Uji Coba Struktur Organisasi

Setelah penyusunan struktur organisasi dan job description, tim melanjutkan dengan melakukan simulasi penerapan secara langsung bersama pemilik Vendor Unair. Kegiatan ini dilaksanakan di salah satu ruang diskusi yang santai namun kondusif, dengan tujuan untuk menguji sejauh mana pemahaman tim terhadap peran dan tanggung jawab masing-masing posisi yang telah dirancang sebelumnya.

Simulasi dilakukan dalam bentuk diskusi intensif dua arah, di mana anggota tim memaparkan kembali tugas masing-masing sesuai job desk, serta mendiskusikan potensi kendala yang mungkin dihadapi dalam pelaksanaannya. Dalam proses ini, suasana partisipatif sangat terasa, terlihat dari antusiasme pemilik dan tim dalam menyampaikan pendapat, memberikan masukan, dan menyempurnakan alur kerja yang telah dirancang.

Pada saat yang sama, dilakukan pula pengujian realistis terhadap beberapa skenario alur kerja, seperti proses pemesanan, koordinasi produksi, hingga penanganan keluhan pelanggan. Tujuannya adalah untuk mengukur kesesuaian struktur organisasi dengan kebutuhan riil operasional Vendor Unair.

Dokumentasi kegiatan ini dapat dilihat pada gambar berikut, yang menunjukkan momen saat tim pendamping dan pemilik saling berdiskusi dan mengevaluasi simulasi kerja secara langsung di lapangan.

Melalui simulasi ini, ditemukan beberapa masukan penting seperti perlunya penyesuaian volume tugas pada jabatan tertentu serta fleksibilitas rotasi peran saat menghadapi lonjakan pesanan. Proses ini memberikan gambaran awal bahwa struktur organisasi yang telah disusun cukup efektif namun tetap membutuhkan penyesuaian dinamis sesuai perkembangan usaha.



Gambar 5 Pertemuan Kedua sekaligus Sosialisasi dan Simulasi Struktur Organisasi kepada owner

5. Hasil dan Pembahasan

Hasil pendampingan terhadap Vendor Unair menunjukkan bahwa permasalahan manajemen SDM, khususnya pada aspek struktur organisasi dan pembagian kerja, menjadi titik krusial yang mempengaruhi efektivitas operasional. Ketika dilakukan observasi awal, ditemukan bahwa seluruh aktivitas dijalankan tanpa alur koordinasi yang terstruktur, sehingga menyebabkan inefisiensi dan potensi konflik peran antar anggota tim.

Sebagai langkah awal solusi, dilakukan penyusunan struktur organisasi yang terdiri atas tiga tingkatan: *top level management* (CEO dan para chief), *middle level* (manajer), serta *first line staff* (pelaksana harian). Setiap posisi dirancang lengkap dengan fungsi, tanggung jawab utama, tugas harian, serta relasi kerja yang jelas.

Langkah ini dilanjutkan dengan simulasi peran dan diskusi langsung bersama pemilik usaha. Proses simulasi berlangsung secara partisipatif dan mengungkapkan dinamika riil operasional yang sebelumnya tidak terdokumentasi. Pemilik dan tim menunjukkan respons positif, serta memberikan sejumlah masukan seperti pentingnya fleksibilitas alur kerja saat permintaan tinggi dan kebutuhan akan sistem dokumentasi digital sederhana untuk mendukung operasional.

Dari proses pendampingan ini, dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi yang baik tidak hanya memberikan kejelasan peran, tetapi juga menjadi alat untuk membangun akuntabilitas, memperkuat koordinasi antar bagian, dan menciptakan budaya kerja profesional yang lebih terarah.

6. Harga dan Penjabaran

Tabel 2. Identifikasi Permasalahan SDM pada Vendor Unair serta Solusi yang Diusulkan

NO.	ASPEK	PERMASALAHAN	SOLUSI YANG DIUSULKAN	DOKUMETASI
1	SDM	Tidak adanya struktur organisasi formal yang terdokumentasi	Menyusun struktur organisasi dengan pembagian peran yang jelas (Chief Executive, Manager,	

Optimalisasi Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Perbaikan Struktur Organisasi, Job Desk dan Rantai Komando pada Usaha: Vendor UNAIR
(Qodriansyah, et al.)

			Staff) disertai visualisasi chain of command untuk mempermudah koordinasi kerja	
2	SDM	Job description (uraian tugas) tidak tertulis dan tidak dipahami semua karyawan	Membuat dokumen job desk dalam format tabel, mencakup tanggung jawab utama, tugas harian, dan hubungan kerja untuk setiap posisi	
3	SDM	Karyawan menjalankan banyak fungsi sekaligus (multitasking), menyebabkan kelelahan dan miskomunikasi	Menerapkan sistem pembagian tugas berdasarkan bidang spesifik, serta memberikan pelatihan dasar sesuai fungsi kerja masing-masing	
4	SDM	Tidak ada alur pelaporan dan tanggung jawab yang jelas (rantai komando tidak formal)	Menyusun sistem chain of command vertikal yang menunjukkan siapa melapor ke siapa, serta membuat SOP internal alur kerja	
5	SDM	Karyawan bingung terhadap prioritas kerja, terutama saat permintaan pesanan tinggi	Memberikan briefing rutin mingguan dan menetapkan PIC (person in charge) untuk tiap proyek agar beban kerja merata dan terstruktur	
6	SDM	Tidak adanya SOP digital maupun dokumentasi tertulis yang bisa diakses saat dibutuhkan	Membuat SOP sederhana berbasis Google Docs/Sheets yang bisa diakses seluruh tim sebagai referensi standar kerja harian	

Tabel 3. Perbandingan Detail: Kondisi SDM Vendor Unair Sebelum dan Sesudah Pendampingan

Aspek	Sebelum Pendampingan	Sesudah Pendampingan

Jumlah Karyawan	Terdapat 11 karyawan, namun tanpa pembagian divisi. Semua bekerja fleksibel dan menjalankan banyak fungsi sekaligus.	Tetap 11 karyawan, namun dibagi secara struktural: Top Level (4 orang), Middle Level (manager per divisi), dan First Line Staff (6–7 orang) berdasarkan fungsi kerja.
Struktur Organisasi	Tidak ada struktur organisasi tertulis. Posisi hanya didasarkan pada kebiasaan dan kedekatan dengan pemilik. Semua karyawan melapor langsung ke owner atau co-owner tanpa jalur pelaporan yang jelas.	Struktur organisasi formal disusun dengan tiga tingkat jabatan: CEO, CFO, CMO, CPO di tingkat atas; diikuti oleh manager divisi dan staff teknis (produksi, desain, marketing, akunting, admin). Visualisasi bagan organisasi dibuat sebagai acuan internal.
Job Description (Jobdesk)	Tidak tersedia dalam bentuk dokumen. Karyawan mengerjakan semua hal berdasarkan instruksi lisan dan kebutuhan harian. Sering terjadi tumpang tindih pekerjaan antar bagian.	Telah dibuat jobdesk tertulis per posisi. Dokumen berisi tanggung jawab utama, uraian tugas harian, dan relasi kerja antar bagian. Dokumen digunakan sebagai pedoman kerja yang mulai diterapkan dalam keseharian tim.
Chain of Command	Tidak ada rantai komando. Karyawan sering mendapat perintah dari banyak pihak, termasuk owner, tanpa sistem hirarki. Menyebabkan kebingungan pelaporan dan konflik peran.	Chain of command disusun secara vertikal: setiap posisi memiliki atasan langsung yang menjadi rujukan pelaporan. Hal ini memperjelas jalur komunikasi dan meningkatkan ketertiban koordinasi.
Koordinasi dan Pelaporan	Semua laporan dilakukan informal dan tidak terstruktur. Tidak ada sistem koordinasi rutin, briefing, atau pembagian tugas tertulis.	Diberlakukan briefing mingguan dan penunjukan PIC untuk proyek tertentu. Masing-masing staff memiliki tanggung jawab yang dapat dimonitor oleh supervisor langsung.
SOP dan Dokumentasi	Tidak tersedia dokumen SOP atau arsip kerja. Proses kerja berdasarkan pengalaman dan arahan verbal.	Direkomendasikan pembuatan SOP digital berbasis Google Docs yang dapat diakses seluruh tim. Beberapa format kerja seperti alur revisi dan alur produksi sudah mulai dicatat.
Simulasi & Evaluasi	Belum pernah dilakukan pembagian kerja formal atau uji coba struktur organisasi.	Simulasi sederhana dilakukan dengan owner untuk menguji struktur baru. Hasilnya menunjukkan bahwa pembagian peran mulai berjalan. Beberapa revisi dilakukan untuk menyesuaikan beban kerja antar posisi.

Efisiensi Kerja	Staf sering berpindah tugas tanpa perencanaan. Proyek terlambat, dan pekerjaan tertumpuk di orang yang sama.	Setelah pembagian peran, pekerjaan lebih merata. Produksi lebih cepat karena alur kerja lebih tertata dan keputusan bisa diambil lebih cepat sesuai chain of command.
Pemahaman Peran	Dari hasil wawancara informal, >70% karyawan mengaku tidak yakin dengan batasan tugasnya.	Setelah simulasi dan penyusunan jobdesk, mayoritas karyawan sudah memahami tanggung jawab masing-masing dan mulai bekerja sesuai struktur. Evaluasi awal menunjukkan peningkatan koordinasi.

Tabel 4. Sebelum dan Sesudah Intervensi: Struktur Organisasi dan Jobdesk Vendor Unair

Aspek	Kondisi Sebelum	Kondisi Setelah (Perbaikan)
Struktur Organisasi	Tidak ada struktur tertulis; posisi dan peran dijalankan secara informal oleh Owner dan Co-Owner. Semua fungsi seperti produksi, keuangan, dan marketing berada langsung di bawah pemilik tanpa pembagian yang jelas.	Struktur organisasi diklasifikasikan ke dalam tiga tingkatan: Top Level (CEO), Middle Level (CPO, CMO, CFO), dan First Line (staff pelaksana). Struktur ini menjelaskan hirarki jabatan, alur pelaporan, dan tanggung jawab antar divisi secara sistematis.
Chain of Command	Jalur komando berjalan paralel. Karyawan menerima instruksi dari semua pemilik, menyebabkan konflik wewenang, kebingungan pelaporan, dan tumpang tindih peran.	Jalur pelaporan dibuat vertikal dan hierarkis. Setiap posisi memiliki atasan langsung yang ditentukan. Alur komunikasi antar posisi menjadi lebih tertib dan terfokus.
Jobdesk Karyawan	Tidak terdokumentasi. Peran dan tugas ditentukan secara lisan dan berubah tergantung kebutuhan. Multitasking tidak efisien sering terjadi.	Disusun jobdesk tertulis untuk setiap posisi. Mencakup tanggung jawab utama, tugas harian, dan hubungan kerja. Jobdesk digunakan sebagai pedoman dan bahan evaluasi kerja.
Koordinasi & Evaluasi Kerja	Tidak ada mekanisme evaluasi. Kinerja sulit diukur karena tidak ada tolok ukur atau uraian kerja yang tertulis.	Adanya pembagian tugas mempermudah monitoring. Pimpinan unit dapat mengevaluasi kinerja tim berdasarkan output dan uraian tugas yang telah ditetapkan.

Simulasi & Implementasi	Belum ada upaya untuk menyosialisasikan peran masing-masing atau melakukan pembagian kerja yang rapi.	Dilakukan simulasi internal bersama pemilik. Ditemukan kendala awal dan dilakukan penyesuaian jobdesk agar lebih sesuai dengan beban kerja dan kapasitas usaha.
-------------------------	---	---

KESIMPULAN

Hasil pendampingan dan analisis terhadap Vendor Unair yang menunjukkan bahwa kendala utama yang menghambat efektivitas operasional usaha terletak pada aspek manajemen sumber daya manusia yang belum tertata secara sistematis. Ketidakhadiran struktur organisasi yang jelas serta ketiadaan pembagian tugas yang terdokumentasi menyebabkan alur kerja tidak efisien, rentan terjadi tumpang tindih tanggung jawab, dan menyulitkan proses evaluasi kinerja. Melalui proses identifikasi, diskusi, dan penyusunan bersama, tim berhasil membantu merumuskan struktur organisasi yang sederhana namun fungsional, yang mencakup tiga tingkat manajemen: top level, middle level, dan first line management. Struktur ini tidak hanya memberi kejelasan pada jalur koordinasi dan tanggung jawab kerja, tetapi juga menjadi landasan penting dalam membangun budaya kerja yang profesional. Selain itu, penyusunan job description dan standar operasional prosedur (SOP) turut mendukung keteraturan proses kerja serta memberi arah yang lebih terukur dalam pengelolaan tim.

Dengan diterapkannya sistem manajemen internal yang lebih tertata, Vendor Unair memiliki peluang besar untuk berkembang secara berkelanjutan, meningkatkan kualitas pelayanan, dan membangun daya saing yang lebih kuat di tengah dinamika kebutuhan organisasi kemahasiswaan di lingkungan kampus.

SARAN

Saran untuk Pemerintah Kota Surabaya:

Pemerintah Kota Surabaya memiliki peran penting dalam membantu penguatan manajemen UMKM lokal, termasuk Vendor Unair ini juga salah satu UMKM berbasis di kampus yang menyediakan berbagai produk merchandise sesuai kebutuhan organisasi mahasiswa dan institusi di Universitas Airlangga. Dari hasil pendampingan, terlihat bahwa manajemen sumber daya manusia sering kali menjadi kelemahan. Oleh karena itu, pemerintah kota bisa merancang program pelatihan yang komprehensif, dapat mencakup peningkatan struktur organisasi, manajemen kinerja, dan penerapan sistem digital yang sederhana untuk mendukung operasional UMKM. Selain itu, mendirikan pusat konsultasi bisnis yang praktis dan terhubung langsung dengan pelaku usaha kecil dapat mempercepat transformasi manajerial UMKM.

Dari hasil pendampingan ini bisa menjadi model bagi intervensi di sektor lain yang memiliki karakteristik serupa, seperti koperasi sekolah, vendor komunitas, atau mitra penyelenggara acara kota. Dengan melibatkan akademisi dan praktisi, pemerintah dapat mengembangkan panduan teknis manajemen sumber daya manusia yang relevan dan mudah diterapkan oleh pelaku usaha kecil. Pendekatan ini akan

memperkuat daya saing UMKM Surabaya secara keseluruhan dan menciptakan ekosistem ekonomi lokal yang lebih teratur, profesional, dan siap bersaing di tingkat regional.’

Saran untuk Akademisi:

Akademisi memiliki peran yang signifikan dalam menghubungkan teori manajemen dengan praktik di lapangan melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang lebih terencana dan berdampak. Hasil dari pendampingan terhadap Vendor Unair menunjukkan betapa pentingnya peran akademik dalam merancang solusi manajerial yang praktis. Oleh karena itu, disarankan agar akademisi menciptakan modul atau template intervensi manajemen sumber daya manusia yang dapat digunakan secara luas oleh UMKM dengan penyesuaian terhadap konteks lokal dan keterbatasan sumber daya para pelaku usaha. Modul ini juga dapat dimasukkan ke dalam kurikulum praktik mahasiswa di bidang manajemen, kewirausahaan, atau pengembangan masyarakat.

Di samping itu, akademisi dapat meningkatkan penelitian kolaboratif yang berfokus pada transformasi organisasi UMKM melalui pendekatan yang melibatkan partisipasi. Dengan cara ini, proses identifikasi masalah dan pencarian solusi dilakukan secara langsung bersama para pelaku usaha, sehingga intervensi yang dilakukan menjadi lebih relevan dan diterima. Pengalaman dari pendampingan ini dapat dijadikan sebagai studi kasus untuk publikasi ilmiah atau bahan ajar, serta menjadi dasar dalam pengembangan kebijakan publik yang berbasis riset. Dengan demikian, kontribusi akademisi tidak hanya sebatas pada produksi pengetahuan, tetapi juga memberikan dampak nyata dalam memperkuat ekonomi lokal dan memberdayakan masyarakat.

ACKNOWLEDGEMENT

Kami menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan dalam proses pendampingan Vendor Unair. Kami mengutarakan penghargaan khusus kepada pemilik usaha dan seluruh tim internal vendor yang telah menciptakan ruang untuk kolaborasi, terlibat aktif dalam setiap sesi diskusi, serta memberikan masukan yang bernilai dalam proses penyusunan struktur organisasi dan sistem manajemen SDM. Semangat dan keterbukaan dari tim vendor merupakan faktor penting untuk keberhasilan pendampingan ini

Kami juga menyampaikan apresiasi kepada Universitas Airlangga atas dukungan dalam hal fasilitas dan peluang yang memungkinkan kegiatan ini menjadi bagian dari usaha memperkuat kapasitas UMKM di lingkungan kampus. Kami tidak lupa mengucapkan terima kasih kepada rekan-rekan pendamping dan fasilitator yang telah bekerja dengan profesionalisme dan pengabdian. Semoga hasil dari proses ini dapat memberikan kontribusi yang nyata untuk meningkatkan efektivitas operasional, membangun budaya kerja yang profesional, serta memperkuat daya saing UMKM lokal di tengah tantangan era ini.

DAFTAR PUSTAKA

Diah, R. (2022). *POLA KARIR PEGAWAI NEGERI SIPIL PASCA PERUBAHAN STRUKTUR ORGANISASI DI KANTOR BIDANG LABORATORIUM FORENSIK (BIDLABFOR) POLDA SULAWESI SELATAN* (Doctoral dissertation, Politeknik STIA LAN Makassar).

Optimalisasi Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Perbaikan Struktur Organisasi, Job Desk dan Rantai Komando pada Usaha: Vendor UNAIR
(Qodriansyah, et al.)

- Handoko, T. H. (2010). Manajemen. BPFE Yogyakarta.
- Jahari, J. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan: untuk peningkatan pendidikan bermutu dan berdaya saing.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2012). Human Resource Management (13th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Rivai, V. (2011) Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan.