

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Kantor

Menurut William Leffingwell & Edwin Robinson (dalam The Liang Gie, 2007:2) Manajemen Perkantoran sebagai suatu fungsi adalah cabang dari seni dan ilmu manajemen yang berkenaan dengan pelaksanaan pekerjaan perkantoran secara efisien, bilamana dan di mana pun pekerjaan itu harus dilakukan.

Menurut Moekijat (2008:2) Manajemen Perkantoran adalah penjurusan dan pengawasan sebuah kantor untuk mencapai tujuannya yang khusus dengan cara yang sehemat-hematnya.

2.2 Pengertian Tata Ruang Kantor

Menurut The Liang Gie (2007:186) “Tata Ruang Kantor adalah penyusunan alat-alat kantor pada letak yang tepat serta pengaturan tempat kerja yang menimbulkan kepuasan bekerja bagi para pegawai”.

Menurut George Terry (dalam The Liang Gie, 2007:186) Tata Ruang Perkantoran adalah penentuan mengenai kebutuhan-kebutuhan ruang dan tentan penggunaan secara terperinci dari ruang ini untuk menyiapkan suatu susuan yang praktis dari faktor-faktor fisik yang dianggap perlu bagi pelaksanaan kerja perkantoran dengan biaya yang layak.

2.3 Tujuan Tata Ruang Kantor

Menurut MC Maryati (2007:148) dalam menyusun ruangan untuk kerja perkantoran, ada beberapa tujuan yang perlu dicapai, baik secara fungsional yang berhubungan dengan pekerjaan langsung, maupun non fungsional seperti keindahan atau citra professional. Secara rinci tujuan dari tata ruang kantor antara lain:

- a. Memperlancar pekerjaan kantor sehingga menjadi lebih efektif
- b. Menggunakan seluruh ruangan yang ada dengan optimal
- c. Menciptakan kondisi kerja yang baik
- d. Memudahkan pengawasan terhadap pekerjaan kantor
- e. Membangun kesan yang baik bagi pelanggan (meningkatkan estetika)
- f. Memberikan fleksibilitas yang tinggi
- g. Menjaga keseimbangan antara alat dan karyawan

2.4 Pedoman Penyusunan Tata Ruang Kantor

Dalam menyusun ruang untuk kerja perkantoran, ada beberapa tujuan yang perlu dicapai. Tujuan itu merupakan pula syarat-syarat yang hendaknya dipenuhi dalam setiap tata ruang kantor yang baik.

Adapun tujuan yang hendaknya dijadikan pedoman menurut The Liang Gie (2007:188), yaitu:

1. Pekerjaan di kantor itu dalam proses pelaksanaannya dapat menempuh jarak yang sependek mungkin.
2. Rangkaian aktivitas tatausaha dapat mengalir secara lancar.
3. Segenap ruang dipergunakan secara efisien untuk keperluan pekerjaan.
4. Kesehatan dan kepuasan bekerja para pegawai dapat terpelihara.
5. Pengawasan terhadap pekerjaan dapat berlangsung secara memuaskan.
6. Pihak luar yang mengunjungi kantor yang bersangkutan mendapat kesan yang baik tentang organisasi itu.
7. Susunan tempat kerja dapat dipergunakan untuk berbagai pekerjaan dan mudah diubah sewaktu-waktu diperlukan

2.5 Asas-asas Tata Ruang Kantor

Menurut The Liang Gie (2007:190) terdapat beberapa asas untuk dijadikan dasar dalam tata ruang kantor, yaitu:

1. Asas mengenai jarak terpendek
Suatu tata ruang yang terbaik adalah yang memungkinkan proses penyelesaian sesuatu pekerjaan menempuh jarak yang sependek-pendeknya (garis lurus antara 2 titik adalah jarak yang terpendek).
2. Asas mengenai rangkaian kerja
Menempatkan para pegawai dan alat-alat kantor menurut rangkaian yang sejalan dengan urutan penyelesaian pekerjaan yang bersangkutan.
3. Asas mengenai penggunaan segenap ruang
Suatu tata ruang yang terbaik ialah yang mempergunakan sepenuhnya semua ruang yang ada. Ruang ini tidak hanya yang berupa lantai saja (ruang datar). Melainkan juga ruang yang vertikal ke atas maupun ke bawah. Jadi, di mana mungkin tidak ada ruang yang dibiarkan tak terpakai.
4. Asas mengenai perubahan susunan tempat kerja
Suatu tata ruang kantor yang terbaik ialah yang dapat diubah atau disusun kembali dengan tidak terlampaui sukar atau tidak memakan biaya yang besar.

2.6 Jenis-jenis Tata Ruang Kantor

Menurut Harry L. Wylie (dalam The Liang Gie, 2007:192) Tata Ruang perkantoran dapat dibedakan dalam dua macam, yaitu:

1. Tata ruang kantor yang terpisah-pisah
 Pada susunan ini ruangan untuk bekerja terbagi-bagi dalam beberapa satuan. Pembagian ini dapat terjadi karena keadaan gedungnya yang berdiri atas kamar-kamar maupun karena memang sengaja dibikin pemisahan buatan, misalnya dengan sekosel kayu atau dinding kaca. Jadi, misalnya bagian penjualan suatu perusahaan terbagi dalam beberapa seksi (seksi pesanan, seksi pembukuan, seksi iklan), pelaksanaan fungsi tiap-tiap seksi itu dilakukan pada ruang kerja yang terpisah-pisah.
2. Tata ruang yang terbuka
 Menurut susunan ini ruang kerja yang bersangkutan tidak dipisahkan. Jadi, bagi bagian penjualan seperti contoh di atas, semua aktivitasnya dilaksanakan pada 1 ruang besar terbuka, tidak lagi dipisah-pisahkan menurut kamar atau pedengan-pedengan buatan.

2.7 Teknik Penyusunan Tata Ruang Kantor Yang Baik

Menurut John R. Immer (dalam The Liang Gie, 2007:193) teknik untuk mencapai tata ruang kantor yang terbaik itu ialah seperti berikut:

1. Meja-meja kerja disusun menurut garis lurus dan menghadap kejurusan yang sama. Ini akan mengurangi kemungkinan para pegawai sering-sering mengobrol atau memperhatikan apa yang dikerjakan oleh rekannya.
2. Pada tata ruang yang terbuka, susunan meja-meja itu dapat terdiri atas beberapa baris.
3. Di antara baris-baris meja itu disediakan lorong untuk keperluan lalu lintas para pegawai. Sebaliknya di tengah ruangan terdapat sebuah lorong utama yang lebarnya 120 cm. Lorong-lorong lainnya cukup selebar 80 cm. Lebar 120 cm itu dibuat berdasarkan perhitungan bahwa lebar badan seseorang yang normal kira-kira 60 cm sehingga lorong tersebut dapat dijalani 2 orang dengan tanpa bersinggungan waktu berpapasan, sedang perhitungan lorong yang 80 cm didasarkan kepada tebal tubuh seseorang yang rata-rata 40 cm. Dengan demikian kalau lorong itu dipakai untuk berpasangan oleh 2 orang, masing-masing dapat lewat dengan memiringkan dirinya.
4. Jarak antara sesuatu meja dengan meja yang di muka atau di belakangnya (ruang untuk duduk pegawai) selebar 80 cm. Berdasarkan jarak ini dan lebar lorong tersebut pada angka 3 di atas, maka bagi setiap pegawai yang memakai meja ukuran 70 x 120 cm hendaknya disediakan luas lantai sekitar 3,5 m². Jadi, ruang seluar 5 x 5 m (= 25 m²) dapat dipakai oleh maksimum 7 orang.
5. Pejabat pimpinan bagian yang bersangkutan ditempatkan di belakang para pegawainya. Di satu pihak ini akan memudahkan pengawasan, di

pihak lain akan mencegah para pegawai mengangkat kepala untuk melihat siapa saja yang menemui pejabat pimpinan.

6. Pada tata ruang terbuka dimana bekerja banyak orang, apabila pegawai-pegawai dikelompok-kelompokkan di bawah pengawasan seseorang pejabat mereka ditempatkan di dekat masing-masing pejabat yang bertanggung jawab atas kelompok itu.
7. Pegawai-pegawai yang mengerjakan pekerjaan-pekerjaan lembut, misalnya mencatat angka-angka kecil secara cermat atau melukis gambar-gambar yang halus, diberi tempat yang terbanyak memperoleh penerangan cahaya. Ini demi untuk kesehatan matanya dan kesempurnaan hasil kerjanya.
8. Pegawai-pegawai yang bertugas mengenai urusan-urusan yang mengandung resiko besar, ditempatkan di pojok yang tidak sering dilalui lalu lintas orang-orang. Kalau perlu dapat dibuatkan dengan pedengan dari kaca. Pegawai-pegawai yang bertugas demikian itu misalnya para kasir. Dengan demikian, terjaminlah keamanan uang yang berada di bawah tanggung jawabnya.
9. Pegawai-pegawai yang sering membuat hubungan kerja dengan bagian-bagian lainnya atau dengan publik, ditempatkan di dekat pintu. Dengan demikian orang-orang yang harus menghubunginya tidak mondar-mandir melewati meja-meja dan mengganggu pegawai-pegawai lainnya.
10. Lemari dan alat-alat perlengkapan lainnya ditaruh di dekat pegawai-pegawai yang paling sering mempergunakan benda-benda itu.
11. Alat-alat kantor yang menimbulkan suara ribut, misalnya mesin stensil, ditaruh di dekat jendela, sehingga mempergunakan benda-benda itu.
12. Meja yang memuat alat-alat yang banyak memberikan getaran, misalnya mesin hitung, tidak boleh menempel tembok atau tiang. Ini untuk mencegah getaran mengganggu seluruh ruangan.
13. Lemari yang berat atau peti dapat diletakkan menempel tembok atau tiang sehingga mendapat penyangga untuk menambah kekuatan.
14. Bagi pejabat pimpinan yang sering-sering harus menerima tamu penting dan membicarakan urusan-urusan yang bersifat rahasia, dapatlah dibuatkan kamar tamu tersendiri. Tetapi, apabila tiap-tiap pejabat pimpinan membutuhkan kamar tersendiri untuk keperluan berunding, agar dapat menghemat ruang dan alat perabotan sebaiknya dibuatkan saja 1 kamar konperensi. Kamar ini dapat dipergunakan oleh semua pejabat untuk keperluan berunding di atas itu. Kamar ini sekaligus dapat pula diperuntukkan sebagai ruang kamar rapat antara pimpinan kepala dengan para pejabat penting dalam organisasinya.
15. Apabila seseorang kepala atau tenaga ahli karena sifat pekerjaannya benar-benar membutuhkan ruang tersendiri, dapatlah dibuatkan kantor pribadi berukuran 2,5 x 3,6 meter (9 m²).

2.8 Langkah-langkah Dalam Merancang Tata Ruang Kantor

1. Hendaknya dibuat gambar denah kantor yang bersangkutan dengan skala 1 : 40
2. Mempelajari segenap pekerjaan yang termasuk dalam lingkungan kantor, hendaknya semua aktivitas perkantoran dicatat
3. Menyusun letak meja-meja kerja untuk para pegawai
4. Tata ruang dirancang dengan menjejerkan guntingan-guntingan gambar meja dan kursi di atas gambar denah. Apabila sudah diperoleh tata ruang yang terbaik, lekatkanlah guntingan-guntingan gambar tersebut pada gambar denah tadi.

2.9 Persyaratan Lingkungan Fisik Kantor

Lingkungan fisik kantor juga merupakan faktor pendukung kelancaran aktivitas kerja karyawan, karena karyawan akan merasa nyaman dalam melaksanakan pekerjaan apabila keadaan serta suasana kantor nyaman.

Pada tahun 1963 telah ditetapkan sebuah undang-undang tentang kantor-kantor *The Office Act* (dalam The Liang Gie, 2007:210-212) yang antara lain menetapkan persyaratan lingkungan fisik yang harus diusahakan pada setiap kantor sebagai berikut:

- a) Kebersihan
Bangunan, perlengkapan, dan perabotan harus dipelihara bersih
- b) Luas ruang kantor tidak boleh dijejalkan dengan pegawai. Ruang kerja harus menyediakan luas lantai 40 square feet untuk setiap petugas (3,7 m²).
- c) Suhu Udara
Temperatur yang layak harus dipertahankan dalam ruang kerja (Minimum 16°C atau sama dengan ± 61°F).
- d) Ventilasi
Peredaran udara segar atau udara yang telah dibersihkan harus diusahakan dalam ruang kerja.
- e) Penerangan Cahaya
Cahaya lamp atau lampu yang cocok dan cukup harus diusahakan, sedang perlengkapan penerangan dirawat sepatutnya.
- f) Fasilitas Kesehatan
Kamar kecil, toilet, dan sebagainya harus disediakan untuk para petugas serta dipelihara kebersihannya.

- g) Fasilitas Cuci
Ruang cuci muka/tangan dengan air hangat dan dingin berikut sabun dan handuk harus disediakan seperlunya.
- h) Air Minum
Air bersih untuk keperluan minum petugas harus disediakan melalui pipa atau tempat penampungan khusus.
- i) Tempat Pakaian
Dalam kantor harus disediakan tempat untuk menggantungkan pakaian yang tidak dipakai petugas sewaktu kerja dan fasilitas untuk mengeringkan pakaian yang basah.
- j) Tempat Duduk
Petugas harus disediakan tempat duduk untuk keperluan bekerja dengan sandaracn kakai bila perlu
- k) Lantai, Gang dan Tangga
Lantai harus dijaga agar tidak mudah orang tergelincir, tangga diberi pegangan untuk tangan, dan bagian-bagian yang terbuka diberi pagar
- l) Mesin
Bagian mesin yang berbahaya harus diberi pelindung dan petugas yang memakainya harus cukup terlatih.
- m) Beban Berat
Petugas tidak boleh ditugaskan mengangkat, membawa, atau memindahkan beban berat yang dapat mendatangkan kecelakaan
- n) Pertolongan Pertama
Dalam ruagnkerja harus disediakan kotak atau lemari obat untuk pertolongan pertama maupun seseorang petugas yang terlatih memberikan pertolongan itu.
- o) Penjagaan Kebakaran
Alat pemadam kebakaran dan saranan untuk melarikan diri dari bahaya kebakaran harus disediakan secara memadai, termasuk lonceng tanda bahaya kebakaran.
- p) Pemberitahuan Kecelakaan
Kecelakaan dalam kantor yang menyebabkan kematian atau absen petugas lebih daripada 3 hari harus dilaporkan kepada yang berwajib.

Menurut The Liang Gie (2007:212) terdapat empat hal penting yang sangat mempengaruhi efisiensi dalam pekerjaan perkantoran, yaitu:

a. Cahaya

Cahaya penerangan buatan manusi dpat dibedakan dalam 4 macam, yaitu:

1. Cahaya Langsung

Cahaya ini memancar langsung dari sumbernya ke permukaan meja. Apabila dipakai lampu biasa (pijar), cahaya bersifat sangat tajam. Bayangan yang ditimbulkan kelelehan pada mata. Lebih-lebih apabila terletak dalam lingkungan sudut 45 derajat dari penglihatan mata, lampu itu dapat menyilaukan si pekerja. Jadi, penerangan lampu yang memberikan cahaya langsung seperti umum dipakai di Indonesia sebetulnya tidak baik.

2. Cahaya Setengah Langsung

Cahaya ini memancar dari sumbernya daengan melalui tudung lampu yang biasanya terbuat dari gelas dengan warna seperti susu. Cahaya ini tersebar ke berbagai jurusan sehinggal bayangan yang ditimbulkan tidak begitu tajam. Namun, sebagian besar cahaya tetap langsung jatuh ke permukaan meja dan memantul kembali ke arah mata si pekerja. Hal ini juga masih kurang memuaskan walaupun sudah lebih baik daripada cahaya langsung.

3. Cahaya Setengah Tak Langsung

Penerangan macam ini terjadi dari cahaya yang sebagian besar merupakan pantulan dari langit-langit dan dinding ruangan, sebagian lagi terpencah melalui tudung kaca.

Cahaya ini sudah lebih baik daripada cahaya setengah langsung, karena sumbernya untuk sebagian besar adalah langit-langit ruangan. Sifat cahayanya dan bayang-bayang yang diciptakannya sudah tidak begitu tajam.

4. Cahaya Tak Langsung

Penerangan lampu yang terbaik ialah cahaya tak langsung. Cahaya ini dari sumbernya memancar ke arah langit-langit ruangan, dari situ barulah dipantulkan ke arah permukaan meja. Sifat cahaya ini benar-benar sudah lunak, karena itu tidak mudah menimbulkan kelelahan pada mata.

Ada beberapa cara untuk menghindari sinar yang menyilaukan mata dalam system penerangan ruang kerja, antara lain;

- a. Sumber cahaya jangan langsung kelihatan oleh mata
- b. Pantulan cahaya tidak berhimpit dengna garis penglihatan
- c. Jika diperlukan chaya di-*screen* (disaring)
- d. Posisi tempat kerja tidak segaris dengan pantulan cahaya
- e. Tidak menggunakan perabot yang berkilau.

b. Warna

Faktor lingkungan fisik yang tidak kalah pentingya dalam suatu perusahaan adalah mengenai warna. Karena efek warna pada suatu ruangan akan mempengaruhi kondisi dan aktivitas kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Untuk luas ruangan sempit agar berkesan luas maka harus memilih warna yang memliki efek jauh, misalnya dinding dicat warna hijau

muda atau biru langit. Berikut penjelasan mengenai beberapa pengaruh psikologis warna beserta efek dari warna-warna tersebut:

Tabel 2.1
Pengaruh psikologis warna terhadap perasaan
dari segi jarak, suhu dan kejiwaan

Warna	Efek Jarak	Efek Suhu	Efek Jiwa
Biru	Jauh	Dingin	Menenangkan
Hijau	Jauh	Netral, dingin	Sangat Menenangkan
Cahaya	Sangat dekat	Sangat panas	Semangat
Coklat	Sangat dekat	Netral	Tenang, semangat
Abu-abu	Sangat dekat	Dingin	Melesukkan
Kuning	Dekat	Sangat panas	Semangat
Merah	Dekat	Panas	Sangat mengusik

Sumber: Badri Munir Sukoco, 2007

c. Udara

Pengaturan suhu udara dan temperature dalam ruang kerja juga memiliki kaitan dengan tingkat produktivitas kerja karyawan, karena pengaturan udara yang bersih akan berpengaruh positif dalam peningkatan kualitas dan kesehatan kerja. Berikut ini terdapat beberapa cara untuk mendapatkan udara yang baik antara lain:

1. Jumlah orang yang tepat setiap ruangan
2. Ventilasi udara yang memadai
3. Menggunakan ruangan ber AC
4. Mengatasi limbah dan atau asap pabrik
5. Membuat ruangan kerja bebas rokok
6. Menambah tanaman dalam ruangan

d. Suara

Suara-suara yang dihasilkan dari peralatan kantor yang menimbulkan suara gaduh dalam ruang kerja perlu diperhatikan dalam penataan alat-alat tersebut, sehingga tidak mengganggu aktivitas kerja karyawan.

Menurut Maryati (2008:141) terdapat beberapa pengaruh suara berisik (bising) terhadap fisik karyawan dan terhadap prestasi karyawan, yaitu:

1. Pengaruh suara berisik (bising) terhadap fisik karyawan:
 - a. Meningkatkan tekanan darah
 - b. Mempercepat denyut jantung
 - c. Membuat cepat lelah
 - d. Menjadikan emosional
 - e. Menurunkan daya tahan tubuh
2. Pengaruh suara berisik (bising) terhadap prestasi karyawan:
 - a. Melemahkan daya pikir
 - b. Sulit konsentrasi
 - c. Melemahkan daya hitung
 - d. Mengurangi kecepatan kerja
 - e. Memperlambat daya tangkap
 - f. Bekerja lebih lamban dan banyak kesalahan.

2.10 Pengertian Aktivitas Kerja

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2011:31) Aktivitas kerja adalah suatu kegiatan kerja atau salah satu kegiatan kerja yang dilaksanakan dalam tiap bagian di dalam perusahaan.

2.11 Mengukur Aktivitas Kerja Manusia

Menurut Soerdamayanti (2011:18-19) yang dimaksud dengan mengukur aktivitas kerja adalah seberapa besar tenaga yang dibutuhkan oleh seorang pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya. Secara umum kriteria pengukuran aktivitas kerja manusia dapat dibagi ke dalam dua kelas utama, yaitu kriteria fisiologis dan kriteria operasional.

a. Kriteria Fisiologis

Kriteria fisiologis dari aktivitas kerja manusia biasanya ditentukan berdasarkan kecepatan denyut jantung dan pernafasan.

b. Kriteria Operasional

Kriteria operasional melibatkan teknik untuk mengukur atau menggambarkan hasil yang bias dilakukan tubuh atau anggota tubuh pada saat melaksanakan gerakan.

2.12 Keberhasilan Aktivitas Kerja

Menurut Soedarmayanti (2011:21-23) adapun faktor yang mempengaruhi keberhasilan kerja adalah:

1. Faktor diri

Setiap pekerjaan memiliki ciri dari mana masing-masing timbul, sehingga dapat diperkirakan mengenai pegawai macam apa yang dibutuhkan. Karena faktor diri pada dasarnya tidak dapat diubah, maka agar suatu pekerjaan dapat dilakukan dengan baik, terlebih dahulu harus dilakukan pemilihan calon pegawai yang meliputi pengukuran terhadap kemampuan diri disertai dengan penilaian kesesuaiannya dengan tuntutan pekerjaan.

Kesesuaian antara pegawai dengan pekerjaannya merupakan syarat penting karena jika diabaikan hasil kerjanya akan menjadi rendah. Pada saat pegawai bersangkutan menyadari hal tersebut, apalagi jika pegawai kehilangan kesempatan untuk memenuhi kebutuhan dari kerjanya ini, maka hasil kerjanya akan semakin rendah. Hal ini jelas semakin tidak dikehendaki baik oleh pegawai maupun oleh pihak organisasi.

2. Faktor Sosial dan Keorganisasian

Tidak semua kebutuhan pegawai dapat dipenuhi dengan materi, bahkan kadang-kadang kebutuhan non materi dapat mengalahkan kehendak yang didasari oleh kebutuhan materi. Perlakuan sebagai manusia dibutuhkan oleh pegawai walaupun mereka merupakan salah satu alat produksi. Berbicara tentang segi kemanusiaan dari seorang pegawai, tampak berbagai kebutuhan pegawai seperti rasa aman, rasa terjamin, ingin perlakuan yang adil, ingin prestasinya diketahui dan dihargai orang lain, ingin berteman, ingin diakui sebagai bagian dari masyarakat, bahkan ingin menonjol.

3. Faktor fisik pekerjaan

Hubungan antara manusia dengan mesin dan peralatannya serta lingkungan kerja dapat dilihat sebagai hubungan yang unik karena interaksi antara hal tersebut membentuk system kerja yang tidak sederhana bahkan melibatkan berbagai disiplin ilmu.

Kurangnya rasa tanggung jawab akibat tidak pernah melihat hasil, akhirnya dapat terjadi. Hal tersebut perlu diperhatikan oleh pimpinan perusahaan agar pada akhirnya dapat menghasilkan produktifitas yang tinggi. Selain itu perlu diperhatikan pula keadaan faktor fisik lain seperti kemampuan kerja pegawai, pengaruh kondisi lingkungan fisik terhadap hasil kerja, perancangan mesin dan peralatan agar sesuai dengan pemakaian, dan cara menangani atau memakainya.

4. Faktor perubahan

Semua yang termasuk ke dalam faktor diri, sosial keorganisasian dan fisik pekerjaan secara bersama-sama berinteraksi satu dengan lainnya dalam mempengaruhi keberhasilan kerja.

2.13 Penyederhanaan Kerja

Menurut Moekijat (2008:62) Penyederhanaan kerja atau organisasi dan metode adalah pemeriksaan secara ilmiah atas efisiensi pekerjaan kantor. Ruang lingkup dari penyederhanaan kerja meliputi segala sesuatu yang menambah efisiensi (periksa angka 5 di bawah ini), tetapi terutama yang berhubungan dengan:

- a. Organisasi kantor
- b. Sistem-sistem perkantoran
- c. Metode-metode perkantoran
- d. Mesin-mesin dan perlengkapan kantor
- e. Formulir-formulir perkantoran
- f. Pengukuran pekerjaan perkantoran

Menurut Moekijat (2008:62) adapun tujuan dari penyederhanaan kerja sebagai berikut:

1. Untuk mengurangi biaya pekerjaan kantor sampai yang seminimum-minumnya
2. Untuk menentukan prosedur pekerjaan kantor yang paling efisien
3. Untuk memberikan keterangan pengawasan yang tepat pada waktu yang tepat kepada manajemen
4. Untuk menjamin bahwa manajemen perkantoran mencapai tujuannya (meskipun dengan biaya yang besar)

Perlu diingat bahwa efisiensi dapat dijelaskan dengan cara-cara yang berlainan:

- a. Volume pekerjaan yang sama dengan tenaga kerja dan biaya yang kurang
- b. Volume pekerjaan yang lebih besar dengan tenaga kerja dan biaya yang sama
- c. Mencapai tujuan kantor dengan tenaga kerja dan biaya yang lebih banyak.

2.14 Studi Gerak dan Waktu

Menurut Ralph M. Barnes (dalam Ibnu Syamsi, 1994:52) yang dimaksud dengan studi gerak dan waktu (*Motion and Time Study*) adalah analisis mengenai tata kerja, benda, adat dan perabotan yang dipergunakan dalam melaksanakan pekerjaan, dengan tujuan:

1. Menemukan cara yang paling hemat untuk mengerjakan pekerjaan itu
2. Menstandarisasikan tata kerja, benda, alat dan perabotan

3. Menetapkan secara cermat waktu yang diperlukan oleh seorang pekerja yang cakap dan terlatih serta sepatutnya untuk mengerjakan pekerjaan tersebut dengan kegiatan yang normal

4. Membantu dalam pelatihan si pekerja mengenai tata kerja yang baru itu. Menurut Gilberth (dalam Ibnu Syamsi, 1994:53-55), setiap pekerjaan secara bulat itu merupakan rangkaian pelaksanaan gerak-gerak dasar dalam berbagai kombinasi. Keseluruhan lingkaran gerak dalam pekerjaan apa saja dapat dibagi menjadi 17 macam gerak dasar. Adapun 17 gerak dasar tersebut adalah:

1. Mencari (*seach*)
Tangan atau mata seseorang karyawan bergerak kian kemari untuk menemukan sesuatu
2. Menemukan (*Find*)
Tangan atau mata itu berjumpa dengan apa yang dicari. Gerak ini terjadi pada akhir gerak “mencari”
3. Memilih (*Select*)
Tangan atau mata seseorang karyawan berusaha mengambil (menyorotkan pandangan) pada suatu benda tertentu di antara beberapa benda yang ada
4. Mencekai (*Graso*)
Jari-jari merapat untuk menangkap sesuatu
5. Berjalan dengan muatan (*Transport loaded*)
Seseorang karyawan atau sebuah tangan bergerak pindah dari suatu tempat ke tempat lain dengan membawa beban
6. Meletakkan (*Position*)
Menaruh sesuatu pada tempat tertentu
7. Menghimpun (*Assamble*)
Menggabungkan sesuatu benda dengan benda lainnya sehingga merupakan suatu kesatuan utuh
8. Menggunakan (*Use*)
Memakai sesuatu alat sesuai dengan maksud penggunaan alat tersebut
9. Mencerai (*Disassamble*)
Memisahkan sesuatu benda dari benda lain yang semula merupakan kesatuan utuh
10. Memeriksa (*Inspect*)
Meneliti apakah sesuatu cocok dengan apa yang telah ditetapkan
11. Meletakkan secara siap siaga (*Pre-position*)
Menaruh sesuatu alat pada tempat tertentu menurut posisi yang tepat sehingga alat itu dalam keadaan siap siaga untuk seketika dipakai dalam langkah pengerjaan berikutnya
12. Melepaskan muatan (*Release empty*)
Seseorang karyawan atau sebuah tangan memisahkan diri dengan beban yang semula ditanggungnya
13. Berjalan tanpa muatan (*Transport empty*)
Seseorang atau tangan bergerak tanpa beban apa-apa
14. Beristirahat untuk melepaskan lelah (*Rest of overcome delay fatigue*)
Seseorang karyawan berhenti bekerja sampai kuat untuk bekerja kembali
15. Kelambatan yang tidak dapat dihindarkan (*Unavoidable delay*)

Sesuatu kelambatan dalam pelaksanaan kerja yang terjadi di luar kekuasaan seseorang karyawan untuk mencegahnya

16. Kelambatan yang dapat dihindarkan (*Avoidable delay*)

Sesuatu kelambatan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan karena ia dapat mencegah kalau ia mau

17. Merencanakan (*Plan*)

Menggambarkan dalam pikiran gerak apa yang akan dilakukan untuk saat berikutnya.

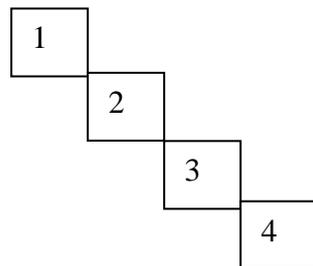
Dari hasil studi gerak dan waktu dapat diperoleh beberapa kemungkinan:

- a. Waktu dapat dipersingkat karena ternyata ada langkah kegiatan yang dapat dimulai sebelum langkah yang mendahuluinya selesai dilakukan.

Dengan teoritisnya sebagai berikut:

Cara lama

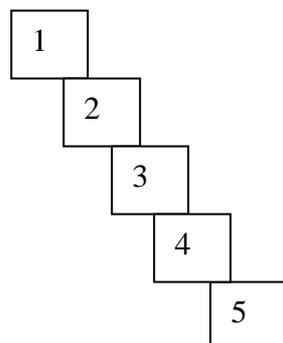
Langkah berikutnya baru dapat dilakukan sesudah langkah yang mendahuluinya selesai dilakukan (karena hanya dilakukan dengan tangan kanan saja)



Masing-masing langkah dilakukan dalam 7 detik. Karena harus berurutan setelah langkah yang mendahuluinya itu selesai, baru dapat melakukan langkah berikutnya, maka lamanya penyelesaian pekerjaan itu = $5 \times 7 = 35$ detik.

Cara baru

Setelah diteliti dan dianalisis ternyata langkah berikutnya dapat dimulai sebelum langkah yang mendahului selesai dilakukan.



Setelah diadakan penelitian dan dianalisis, ternyata langkah-langkah berikutnya sudah dapat dimulai sesudah langkah yang mendahuluinya berjalan 3 detik. Hal ini dimungkinkan apabila yang melakukan kegiatan itu menggunakan tangan kanan dan tangan kiri secara bergantian. Dengan cara baru maka pekerjaan dapat diselesaikan dalam jangka waktu seluruhnya = $7 + (4 \times 3) = 19$ detik.

Keterangan:

- Langkah ganjil (1, 3 dan 5) menggunakan tangan kanan, langkah genap (2 dan 4) dilakukan dengan menggunakan tangan kiri.
- Langkah 1 = 7 detik.

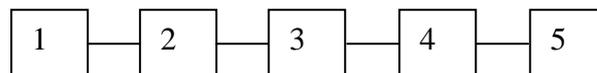
Langkah 2, 3, 4, dan 5 memerlukan tambahan masing-masing 3 detik, karena setelah 3 detik langkah yang mendahului dengan tangan kanan, maka tangan kiri sudah dapat memulai langkah berikutnya. Kemudian 3 detik setelah tangan kiri memulai, maka tangan kanan sudah dapat memulai langkah berikutnya. Begitu seterusnya dengan langkah dan tangan yang silih berganti.

b. Menghapus langkah yang ternyata tidak perlu

Misalnya setelah diadakan penelitian dan analisis, ada langkah yang berlebihan (tidak perlu dilakukan). Dengan demikian langkah yang berlebihan itu kemudian dihapuskan. Contoh teoritisnya:

Cara lama

Prosedur atau metode kerja dilakukan melalui 5 langkah



Cara baru

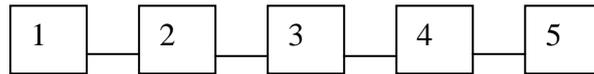
Diagram perubahan urutan langkah yang tercepat, cukup dengan 4 langkah karena langkah ke 5 ternyata tidak perlu.



c. Mengubah urutan yang kurang tepat

Setelah diteliti dan dianalisis ternyata urutan langkah pelaksanaan kegiatan tidak atau kurang tepat, sehingga menyulitkan pengerjaan dan menambah lamanya waktu pengerjaannya.

Cara lama



Cara baru

Diagram mengubah cara yang tepat

