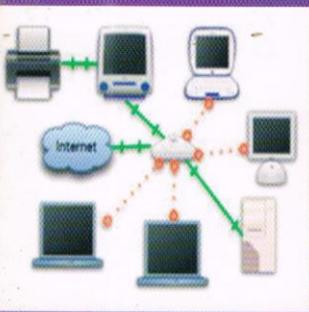


Manajemen Kantor Kontemporer



Dr. Harmon Chaniago, M.Si.

Chaniago, Harmon
Manajemen Kantor Kontemporer/Harmon Chaniago, Cet 2.
Bandung: Akbar Limas Perkasa, CV, 2016.
267 hlm: 16,5 x 21,6 cm
ISBN 978-602-18337-0-4

Hak Cipta 2016, Pada Harmon Chaniago

Pasal 2

- (1) Hak cipta merupakan hak eksklusif bagi pencipta atau pemegang Hak cipta untuk mengumumkan atau memperbanyak ciptaanya, yang timbul secara otomatis setelah suatu ciptaan dilahirkan tanpa mengurangi pembatasan menurut peraturan perundang-undangan

Pasal 72

- (1) Barang siapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana di maksud dalam pasal 2 ayat (1) atau pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/ denda paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (Lima Milyar Rupiah)
- (2) Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun/atau denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)

Cetakan Pertama, Januari 2013

Cetakan Kedua, Januari 2016

Penulis:

Dr. Harmon Chaniago, M.Si.

Penyunting:

Yen Efawati, SE., M.Si.

Penerbit:

AKBAR LIMAS PERKASA, CV

Jl. Panorama Raya

Komp. Puri Cipageran Indah II, Blok E1 No. 5

Ndamprah. Kabupaten Banduna Barat.

Manajemen Kantor Kontemporer

Dr. Harmon Chaniago, M.Si.



Akbar Limas Perkasa, CV
Bandung, Januari 2016

Prakata

Hampir semua kegiatan perusahaan diatur dan dikendalikan dari kantor. Begitu pentingnya arti sebuah kantor, sehingga ia perlu di kelola demikian rupa. Pengelolaan kantor yang efisien menjadi idaman para manajer. Untuk mencapai hal itu tidaklah semudah membalik telapak tangan. Banyak hal yang mesti diketahui, dipelajari, direncanakan dan diawasi demikian rupa. Bagaimana mengelola dan merencanakan kegiatan kantor dengan efisien, pengetahuannya dipelajari dalam materi yang kita sebut dengan “manajemen Kantor Kontemporer”.

Manajemen Kantor Kontemporer merupakan kegiatan yang mengatur semua aktivitas di kantor, baik tentang pengetahuan perkantoran, surat menyurat, pengolahan berbagai dokumen bisnis, pengendalian pekerjaan, peralatan, mesin-mesin kantor dan sumber daya manusia yang ada. Pada intinya, sebuah kantor merupakan pusat informasi organisasi, oleh karena itu inti kegiatannya adalah menghasilkan informasi untuk organisasi, pimpinan dan klien/masyarakat.

Buku ini ditulis ditengah-tengah suasana sulitnya mahasiswa mendapatkan literatur tentang bagaimana mengelola kantor dengan efisien dan dicetak ulang tahun 2016. Kebanyakan literatur Manajemen Kantor lebih fokus pada hal-hal yang bersifat manual dan hanya sedikit literatur yang menyajikan dengan dua pendekatan teoritis dan praktis. Disamping itu perkembangan teknologi komputer juga berdampak pada berkembangnya dunia perkantoran. Kalau dulu orang hanya mengenal kantor yang dikelola secara fisik (terlihat wujud fisiknya), maka sekarang dengan berkembangnya internet orang juga mengelola kantor maya (*virtual office*). Oleh karena itu buku ini sangat tepat digunakan oleh kalangan mahasiswa perkantoran dan administrasi bisnis atau orang-orang yang tertarik untuk mempelajari manajemen kantor.

Disamping itu, buku ini juga membahas panjang lebar tentang pemahaman akan pentingnya kantor, bagaimana mengelola kantor dengan efisien dan apa yang harus dikerjakan agar tujuan kantor untuk menghasilkan informasi tercapai.

Pada **Bab 1** memuat tentang pengertian dan pemahaman kantor, tata usaha dan sekretariat serta silang pendapat antara manajemen dan administrasi fungsi manajemen kantor, pengelompokan kegiatannya, tugas manajer kantor dan job description manajer kantor serta bahan pertanyaan untuk diskusi dan dua studi kasus

Bab 2 Mempelajari tentang struktur organisasi, organisasi formal dan informal, sentralisasi dan desentralisasi kantor, gaya kepemimpinan di kantor serta bahan pertanyaan untuk diskusi dan dua studi kasus.

Bab 3 Mempelajari tentang sarana dan prasarana kantor, peralatan kantor, teknik pengendalian ATK dan *ergonomic* serta bahan pertanyaan untuk diskusi dan dua studi kasus.

Bab 4 Menguraikan kiat mengelola staf kantor, sumber tenaga kerja dan perekrutan, permasalahan staf kantor, pengembangan staf dan K3 di kantor serta bahan pertanyaan untuk diskusi dan dua studi kasus.

Bab 5 Membahas tentang lokasi dan layout kantor, penempatan kantor, tata ruang, faktor yang mempengaruhi kondisi kantor dan syarat suatu kantor serta bahan pertanyaan untuk diskusi serta dua studi kasus.

Bab 6 Membahas tentang kearsipan, perlengkapan penyimpanan arsip, bahan pertanyaan untuk diskusi dan dua studi kasus.

Bab 7 Menuntun kita bagaimana mengukur dan menyederhanakan arus kerja, pengukuran kerja, teknik pengukuran kerja, pengendalian volume kerja dan produktivitas kerja serta bahan pertanyaan untuk diskusi dan dua studi kasus.

Bab 8 Menunjukkan tentang komunikasi di kantor, proses komunikasi, tujuan komunikasi dan media yang digunakan, jaringan komunikasi, aliran komunikasi, hambatan komunikasi dan bahan pertanyaan untuk diskusi serta dua studi kasus.

Bab 9 Berisi tentang teknologi perkantoran, *office automation system*, konsep *office automation system*, strategi penerapan OAS, peralatan teknologi kantor dan bahan pertanyaan untuk diskusi serta dua studi kasus.

Bab 10 Menguraikan tentang etika kantor, pengertian etika, sikap berbusana di kantor, perilaku dikantor dan bahan pertanyaan untuk diskusi serta dua studi kasus.

Bandung, Januari 2016
Penulis,

DAFTAR ISI

Prakata.....	i	
Daftar Isi.....	iv	
BAB 1	PENGERTIAN MANAJEMEN KANTOR	1
	1.1 Pengertian Manajemen Kantor.....	2
	1.2 Tata Usaha, Kantor dan Sekretariat.....	4
	1.3 Peranan Kantor.....	5
	1.4 Ciri Kegiatan Manajemen Kantor.....	7
	1.5 Silang Pendapat Antara Manajemen dan Administrasi.....	8
	1.6 Kantor dan Pengelompokan Kejadiannya.....	10
	1.7 Manajer Kantor dan Tugasnya.....	15
	1.8 Persyaratan Manajer/Administrator kantor.....	17
	1.9 Job Deskripsi Manajer Kantor.....	18
	1.10 Karakteristik Manajemen yang Baik.....	21
	1.11 Pertanyaan untuk Diskusi.....	22
	1.12 Studi Kasus.....	23
BAB 2	STRUKTUR ORGANISASI	25
	2.1 Prinsip Organisasi yang Baik.....	26
	2.2 Bagan/Struktur Organisasi.....	28
	2.3 Organisasi Informal	37
	2.4 Sentralisasi, Desentralisasi, dan Delegasi.....	39
	2.5 Delegasi dan Rentang Kendali.....	43
	2.6 Gaya Kepemimpinan	45
	2.7 Pertanyaan untuk Diskusi.....	47
	2.8 Studi Kasus.....	48
BAB 3	SARANA DAN PRASARANA KANTOR	49
	3.1 Sarana dan Prasarana Kantor.....	49
	3.2 Peralatan Kantor	51
	3.3 Teknik Pengendalian Penggunaan Persediaan ATK	69
	3.4 <i>Office Ergonomic</i>	70
	3.5 Pertanyaan untuk Diskusi.....	85
	3.6 Studi Kasus.....	85
BAB 4	MENGELOLA STAFF	87
	4.1 Sumber Tenaga Kerja Dan Perekrutan	88
	4.2 Memotivasi Staf Kantor	89

	4.3 Permasalahan Staf Kantor	96
	4.4 Pengembangan Staf Kantor	97
	4.5 Lingkungan Keamanan dan Keselamatan Kerja (K3)	100
	4.6 Pertanyaan untuk Diskusi	110
	4.7 Studi Kasus.....	110
BAB 5	LOKASI DAN LAYOUT KANTOR	112
	5.1 Lokasi Kantor	112
	5.2 Penempatan Kantor	117
	5.3 Bentuk Ruang Kantor	117
	5.4 <i>Office Layout</i> /Tata Ruang Kantor	122
	5.5 Faktor Yang Mempengaruhi Kondisi Kantor.....	130
	5.6 Syarat-Syarat Suatu Kantor	138
	5.7 Pertanyaan untuk Diskusi	140
	5.8 Studi Kasus.....	141
BAB 6	ARSIP	142
	6.1 Pengertian dan Perkembangan Arsip	143
	6.2 Media Penyimpanan Arsip	152
	6.3 Filing/Kearsipan	154
	6.4 Peralatan dan Perlengkapan Penyimpanan Arsip...	156
	6.5 Contoh Pengarsipan	166
	6.6 Pertanyaan untuk Diskusi	168
	6.7 Studi Kasus.....	168
BAB 7	PENGUKURAN & PENYEDERHANAAN ARUS KERJA DI KANTOR	170
	7.1 Pengukuran Kerja	170
	7.2 Beberapa Teknik Pengukuran Kerja Di Kantor.....	176
	7.3 Penyederhanaan Arus Kerja & Pengendalian Volume Kerja	180
	7.4 Produktivitas	185
	7.5 Pertanyaan untuk diskusi	191
	7.6 Studi Kasus.....	191
BAB 8	KOMUNIKASI KANTOR	193
	8.1 Proses Komunikasi	193
	8.2 Komunikasi Verbal dan Non Verbal	194
	8.3 Tujuan Komunikasi dan Media Yang Digunakan ...	203
	8.4 Jaringan Komunikasi	204
	8.5 Hambatan Komunikasi	210
	8.6 Pertanyaan untuk Diskusi.....	212
	8.7 Studi Kasus.....	213

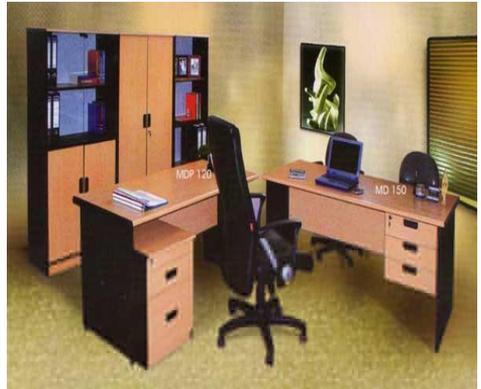
BAB 9	TEKNOLOGI PERKANTORAN	214
	9.1 Pengantar Teknologi Perkantoran.....	214
	9.2 <i>Office Automation System (OAS)</i>	219
	9.3 Konsep <i>Office Automation System (OAS)</i>	219
	9.4 Strategi Penerapan dan Langkah Merancang OAS.	224
	9.5 Peralatan Teknologi Kantor.....	226
	9.6 Pertanyaan Untuk Diskusi.....	234
	9.7 Studi Kasus.....	235
BAB 10	ETIKA KANTOR	236
	10.1 Pengertian Etika dan Etiket	236
	10.2 Sikap Berbusana Ke Kantor	238
	10.3 Perilaku di Kantor	240
	10.4 Pertanyaan untuk Diskusi	259
	10.5 Studi Kasus	260
	Daftar Pustaka	261
	Glosarium	264

BAB 1

Pengertian Manajemen Kantor

Topik-topik dalam bab ini membahas tentang:

1. Pengertian manajemen kantor
2. Tata Usaha, Kantor dan Sekretariat
3. Peranan dari kantor
4. Ciri kegiatan manajemen kantor
5. Silang pendapat antara manajemen dengan administrasi
6. Kantor & pengelompokan kegiatannya
7. Manajer kantor dan tugasnya
8. Persyaratan manajer/ administrator Kantor
9. Job deskripsi manajer kantor
10. Karakteristik manajemen yang baik
11. Pertanyaan untuk diskusi
12. Studi kasus



Perkembangan teknologi yang demikian pesat mempengaruhi hampir semua bidang kehidupan manusia. Ambil contoh kehidupan nelayan dalam menentukan penangkapan ikan. Dahulu nelayan ke laut selalu berpedoman pada warna langit dimana warna tertentu menunjukkan posisi ikan, tetapi sekarang telah ada teknologi yang mampu untuk menunjukkan tempat posisi ikan yang disebut teknologi penginderaan jarak jauh dengan bantuan satelit. Demikian juga dibidang komunikasi, dimana pada masa lampau orang mengirimkan berita berbentuk fisik, seperti berupa surat dan telegram. Bahkan surat ini bisa terjadi sampai ke tangan yang bersangkutan 15 hari kedepan dan kecepatan pengiriman sangat tergantung jarak tempuhnya. Hal ini disebabkan berbagai kendala yang cukup rumit untuk diterangkan. Tetapi pada saat ini pengiriman berbagai berita dan informasi dapat dilakukan dalam hitungan detik, baik menggunakan telepon, *mobilephone*, SMS, social media, internet dan lain sebagainya.

Di samping itu perkembangan teknologi juga terjadi dalam bidang kedokteran, industrialisasi, bisnis/dunia usaha dan lain-lain termasuk juga di bidang perkantoran. Sebagai contoh lihatlah pada kantor-kantor yang ada, perhatikanlah kegiatannya, sarana yang digunakan dan *output* yang dihasilkan serta keinginan dari *klien* yang dilayani oleh kantor itu. Bila kita simpulkan semuanya menginginkan kecepatan, ketepatan dan *service* yang optimal.

Service yang optimal pada kantor hanya dapat dicapai bila tenaga yang bekerja profesional, artinya orang-orang yang bekerja, terampil untuk menggunakan peralatan-peralatan kantor modern, memahami fungsi dan tugasnya serta memiliki sikap mau membantu dan tidak membedakan *klien*, khususnya dalam pelayanan informasi.

Sering kali kita lihat sebuah kantor yang dibangun cukup modern pada sebuah gedung bertingkat dengan peralatan yang canggih, hasilnya tidaklah secanggih alat yang disediakan. Terkadang selembar surat bisa selesai dalam waktu seminggu, bahkan bisa berbulan-bulan lamanya. Ironisnya bila kita kenal dengan orang dalam dan sedikit mau mengeluarkan dana tambahan, surat bisa dikeluarkan dalam hitungan jam. Cukup banyak para pekerja dikantor yang bermasalah dengan *character*.

Bila hal ini terjadi, menandakan orang yang bekerja belum profesional, artinya yang bersangkutan belum memahami akan fungsi dan tugasnya, tidak mempunyai kemauan untuk membantu setiap *klien*.

Tidaklah heran seorang teman penulis menyatakan bahwa mencari orang yang pintar untuk bekerja di kantor sangatlah mudah, tetapi mencari tenaga-tenaga yang profesional (terampil dan memiliki sikap yang baik, *character* yang sesuai dengan profesinya) sangatlah sulit.

Oleh karenanya bagi orang-orang yang ingin berkecimpung dan bekerja dalam dunia perkantoran, kiranya perlu mengembangkan pengetahuan perkantoran dan keterampilannya dengan teknologi-teknologi yang berhubungan dengan perkantoran serta melatih sikapnya, agar terbentuk *attitude* yang selalu siap membantu dan mempermudah urusan *klien* organisasi.

1.1. PENGERTIAN MANAJEMEN KANTOR

Sebelum membahas manajemen kantor ada baiknya mengetahui pengertian kantor. Denyer (1973) mengartikan kantor / "*the office*".

It is any room where clerical work is normally carried on, whatever name it may be given (Tempat dimana biasanya pekerjaan kantor dilakukan dengan nama apapun juga diberikan kepada tempat itu).

Sedangkan Atmosudirdjo (1982) menyebutkan:

“Kantor adalah unit organisasi yang terdiri atas tempat, staf personil dan operasi ketatausahaan, guna membantu pimpinan.

Dari pendapat tersebut maka kantor dapat diartikan secara etimologis maupun secara praktis”. Secara **etimologis** kantor berasal dari Belanda: “**kantoor**”, yang artinya: ruang tempat bekerja, tempat kedudukan pimpinan, jawatan instansi dan sebagainya. Dalam bahasa Inggris “**office**” memiliki makna yang sama yaitu: tempat memberikan pelayanan (*service*), posisi, atau ruang tempat kerja. **Secara praktis** kantor merupakan tempat orang-orang melakukan kegiatan/aktivitas yang berhubungan dengan pelayanan berbagai keterangan diberikan pada yang membutuhkannya. Akan tetapi dengan perkembangan yang pesat pada bidang teknologi dewasa ini, kantorpun berkembang, ia bukan sekedar tempat, melainkan sebagai sarana kegiatan penyediaan informasi, guna menunjang kemudahan pelaksanaan tugas disegala bidang. Jadi kantor saat ini merupakan pusat pelayanan dan pusat informasi dari kegiatan perusahaan dan organisasi.

Manajemen kantor didefinisikan dari penggabungan kata manajemen dan kantor. Ada berbagai definisi atau batasan yang diberikan oleh para ahli tentang manajemen kantor, beberapa diantaranya:

1. *Office management can thus be defined as the organization of an office to achieve a specified purpose and to make the best use of the personal by using the most appropriate machines and equipment, the best possible methods, and by providing the most suitable environment* “Manajemen kantor dapat dirumuskan sebagai pengorganisasian suatu kantor untuk mencapai suatu tujuan tertentu dan untuk memanfaatkan pegawai dengan sebaik-baiknya dengan menggunakan mesin-mesin dan perlengkapan yang paling cocok, metode-metode yang paling baik dan dengan memberikan lingkungan yang sesuai (Denyer, 1973)
2. *Office management can be defined as the planning, controlling, organizing of office work and actuating those performing it so as to achieve the determined objectives* “Manajemen kantor dapat dirumuskan sebagai perencanaan pengawasan, pengorganisasian pekerjaan kantor serta menggerakkan mereka yang melaksanakan pekerjaan kantor tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu” (GR Terry, 1974).
3. *The term office management will be used in such a broad sense in this book; it will be considered to encompass the management of*

office work wherever and by whom ever performed. “Istilah manajemen perkantoran akan dipergunakan dalam arti luas demikian dalam referensi; manajemen perkantoran dianggap meliputi manajemen daripada pekerjaan kantor dimanapun dan oleh siapapun dilakukan.” (Littlefield and Peterson,2000)

4. Manajemen perkantoran berkenaan dengan pengarahan dan pengawasan pekerjaan perkantoran (Edwin Robinson. 1953).
5. Manajemen kantor adalah seni membimbing personel kantor dalam menggunakan sarana yang sesuai dengan lingkungan demi mencapai tujuannya yang sudah ditentukan (Mills, 1990).

Inti yang dapat diperoleh adalah bahwa **manajemen kantor** merupakan penerapan fungsi-fungsi manajemen pada kantor, yakni perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan kantor agar tujuan kantor tersebut dapat tercapai, dimana tujuan kantor adalah pemberian pelayanan informasi pada pihak-pihak yang memerlukan, yaitu: pimpinan, para karyawan, konsumen dan masyarakat. Oleh karena itu akan sangat aneh bila kita mendatangi sebuah kantor, ketika ditanya dimana kami bisa memperoleh informasi ini? Dengan santai sang petugas menjawab

“tidak tahu ya”. Petugas yang demikian tentunya dapat kita kategorikan pada orang yang tidak memahami fungsi dari kantor.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa *Manajemen Kantor adalah kegiatan yang dilakukan untuk mengelola, merencanakan, dan mengontrol setiap aktivitas kantor, dimana hasil akhir kegiatan kantor ini berwujud pelayanan informasi pada berbagai pihak.* Sedangkan beberapa bentuk kegiatan/pekerjaan kantor antara lain: kegiatan catat mencatat, komunikasi, pengumpulan dan penyimpanan informasi (arsip), pelayanan tamu, pelayanan rapat dan lain sebagainya.

Manajemen Kantor adalah kegiatan yang dilakukan untuk mengelola, merencanakan, dan mengontrol setiap aktivitas kantor, dimana hasil akhir kegiatan kantor ini berwujud pelayanan informasi pada berbagai pihak.

1.2. TATA USAHA, KANTOR dan SEKRETARIAT

Kadang orang menyamakan antara tata usaha dengan kantor. Hal ini bisa saja terjadi. Sebab tata usaha adalah sebahagian aktivitas dari kantor tersebut. Tata Usaha dapat juga didefinisikan sebagai rangkaian aktivitas catat mencatat. Gie (2000) mendefinisikan tata usaha sebagai rangkaian aktivitas menghimpun, mencatat, mengolah, menggandakan, mengirim dan menyimpan keterangan-keterangan yang diperlukan. Apa yang dihimpun

dan dicatat meliputi semua informasi yang diperlukan untuk kegiatan perusahaan/organisasi. Di sini dapatlah kita katakan bahwa *tata usaha adalah kegiatan dari kantor yang meliputi “catat mencatat mulai dari pengumpulan informasi, pengolahan, pendistribusian dan penyimpanan informasi” dengan cepat dan tepat*. Cepat di sini dimaksudkan informasi tersebut (surat, faktur, dokumen-dokumen,dll) sampai di tangan yang bersangkutan tidak kadaluwarsa (lewat waktu). Sedangkan tepat di artikan informasi yang dikerjakan memenuhi unsur keajekkan (*valid*) yang tinggi atau dapat dipercaya dan pendistribusian informasinya tepat sasaran (orang yang memang berhak menerimanya).

Tata usaha adalah kegiatan catat mencatat, tempatnya dinamakan kantor/sekretariat

Kegiatan ketatausahaan (catat mencatat) dilakukan pada suatu tempat/ruang. Tempatnya tersebut dinamakan kantor (*office*). Terkadang kantor ini dinamakan juga dengan sebutan “sekretariat”. Dengan demikian kantor atau sekretariat tempat dilakukannya berbagai aktivitas ketatausahaan.

1.3. PERANAN KANTOR

Sebelum tahun 1970-an pekerjaan kantor pada umumnya dipandang sebagai kegiatan dalam perusahaan/organisasi sebagai pekerjaan yang tidak begitu penting. Pekerjaan kantor ditandai oleh adanya kepala-kepala kantor (disebut juga dengan Kepala Tata Usaha) dengan surat-surat yang ditimbun/ditumpuk di atas meja dalam ruangan yang jelek, gelap dan sesak dengan berbagai dokumen-dokumen arsip. Sekarang kondisi itu perlahan-lahan mulai terkikis dan berkembang ke arah kemajuan seiring dengan meluasnya ruang lingkup kantor dan kemajuan teknologi.

Kalau dulu orang-orang kantor disibukkan oleh hal-hal yang bersifat catat mencatat, maka sekarang bukan saja oleh kegiatan tersebut tetapi dituntut lebih untuk menghasilkan informasi (keterangan) yang tepat dan cepat. Oleh karena itu bila kita lihat kantor-kantor terutama di daerah perkotaan dan industri yang telah maju, kondisi kantor seperti tahun 1970-an akan sangat jauh berbeda.

Kantor-kantor dewasa ini telah ditata demikian rupa, menggunakan teknologi yang *modern* (komputer, internet, wireless, social media, video conference) dan orang-orang kantor yang professional untuk memberikan pelayanan pada semua pihak yang membutuhkan. Penampilan orang kantor yang rapi dan sopan (dasi dan pakaian seragamnya) menambah citra kantor itu menjadi pusat pelayanan informasi yang meyakinkan. Perubahan kantor demikian terjadi karena semakin kompleknya tuntutan pekerjaan di kantor. Kalau dulu orang-orang kantor lebih cenderung dituntut untuk dapat memberikan pelayanan pada intern organisasi (perusahaan) tetapi dewasa

ini orang-orang kantor juga harus memberikan pelayanan pada semua pihak dan lini organisasi (*lower, middle and top*), pihak karyawan/pegawai dan masyarakat yang membutuhkan informasi. Informasi/keterangan ini harus disajikan dengan akurasi yang tepat dan cepat. Sudah tentu informasi yang boleh diberikan sesuai dengan kewenangan masing-masing kantor.

Lihatlah hampir semua organisasi (baik itu swasta maupun pemerintah) selalu ada kantor, ada kantor yang berfungsi sebagai pengelolaan: manusia (Kantor Kepegawaian), barang (Kantor Perbekalan/Barang), penjualan (Kantor Pemasaran), produksi (Kantor Pabrik), pelayanan masyarakat (Kantor Humas), dan lain sebagainya. Hampir semua organisasi memiliki lebih dari satu kantor, dan hampir dipastikan semua organisasi informasinya dikelola dari kantor. Bisa dikatakan sebuah organisasi yang formal tidak mungkin bisa jalan tanpa kantor dan kegiatan kantor dipastikan ada pada setiap level organisasi.

Perkembangan akhir-akhir ini tuntutan akan pelayanan yang harus diberikan oleh orang-orang kantor semakin tinggi, substansinya ruang lingkup pekerjaan kantor pun semakin kompleks. Dengan semakin kompleksnya pekerjaan kantor maka peranan manajemen kantor pun semakin berkembang, ini menuntut optimalisasi penerapan fungsi-fungsi manajemen di kantor. Penerapan fungsi-fungsi manajemen di kantor ini akan menghasilkan pelayanan yang optimal, kualitas prima dengan biaya yang rendah dan efisiensi yang tinggi. Bila sebaliknya (pelayanan yang dihasilkan berkualitas tinggi namun dengan biaya yang tinggi) ini menunjukkan belum berhasilnya penerapan fungsi manajemen di kantor itu.

Pada suatu organisasi/perusahaan mulai dari level atas (*top*) sampai level bawah (*lower*) sudah pasti ada kantor dan kegiatan-kegiatan kantor. Di antara satuan-satuan organisasi (unit-unit yang ada) pasti terjadi hubungan kantor. Hubungan kantor dipakai oleh setiap unit organisasi dalam berkomunikasi antar mereka baik komunikasi *up ward* (dari atas kebawah), *down ward* (dari bawah ke atas) maupun diagonal (komunikasi silang). Hubungan kantor di sini adalah kontak antara segenap satuan (unit-unit) organisasi satu sama lain yang tidak menyangkut perintah dan tanggung jawab, melainkan penyampaian keterangan (informasi) dalam rangka memberikan pelayanan kepada pelaksana pekerjaan operatif. Hubungan ini pada umumnya berwujud dalam bentuk surat, formulir, salinan, kutipan, tembusan atau sesuatu macam warkat lainnya. Hubungan kantor ini terjadi baik pada organisasi pemerintah, swasta, perorangan ataupun organisasi kemasyarakatan.

Secara umum kantor mempunyai beberapa peranan pokok. Peranannya itu diwujudkan dalam bentuk pelayanan pada semua pihak baik bersifat operatif, komunikasi dan hubungan antar sesama. Beberapa peran kantor antara lain:

- Melayani pekerjaan-pekerjaan operatif kantor untuk mencapai tujuan organisasi.
- Membantu pimpinan membuat keputusan yang tepat dengan menyediakan keterangan-keterangan (informasi)
- Melancarkan kehidupan dan perkembangan suatu organisasi, karena fungsinya sebagai pusat ingatan
- Memberikan informasi sesuai wewenangnya.

1.4. CIRI KEGIATAN MANAJEMEN KANTOR

Ada beberapa ciri kegiatan manajemen kantor yang membedakannya dengan kegiatan bidang-bidang lainnya, diantaranya:

- Bersifat pelayanan (*service*) pada semua pihak/orang
- Merembes(menyebar) pada semua lini organisasi
- Dilaksanakan oleh semua pihak dalam organisasi
- Hasil akhirnya (*output*) berupa informasi

Ciri pertama menyatakan bahwa kegiatan manajemen kantor berupa pelayanan pada semua pihak. Hal ini mengandung makna bahwa pekerjaan kantor pada umumnya merupakan pelayanan dan *support* untuk kegiatan organisasi. Terry (1974) menyatakan bahwa “.....sebagai pekerjaan pelayanan juga mempunyai fungsi memudahkan atau meringankan (*facilitating function*) yang dilakukan untuk menolong perkerjaan-perkerjaan lain agar dapat berjalan secara lebih efektif”. Ini berarti kantor sebagai unit yang tujuannya adalah memberikan pelayanan kepada berbagai bagian dalam perusahaan.

Ciri kegiatan manajemen kantor: bersifat pelayanan, merembes kesemua unit, dilaksanakan oleh semua unit dan outputnya berupa informasi

Pengertian di atas cukup jelas bagi kita bahwa tujuan sebuah kantor adalah untuk memberikan pelayanan pada semua pihak, baik untuk karyawan, pimpinan, unit-unit maupun masyarakat pengguna jasa organisasi.

Sesuatu yang sangat kita herankan, bila seorang staf kantor tidak mempunyai sifat untuk melayani, angkuh dan memiliki perasaan lebih tinggi dari kliennya. Padahal salah satu fungsi yang harus dia jalankankan adalah untuk melayani orang/unit lain. Ini menunjukkan ketidaktahuan staf yang bersangkutan akan fungsi dan ciri dari sebuah kantor atau ketidaktahuannya yang bersangkutan dan manajernya akan fungsi kantor.

Ciri selanjutnya adalah merembes dan dilaksanakan oleh segenap bagian dalam organisasi. Maksudnya kegiatan manajemen kantor berdampak pada unit-unit lain, diperlukan dimana-mana dan dilaksanakan

pada seluruh organisasi. Dalam kaitan ini Littlefield dan Peterson (2000) menyatakan bahwa:

“The office is not likely to be found in one location, it is even somewhat misleading to use the term. Instead, we find office activities being carried out in all parts of the organization. All phases of management require office service; this is true for all kinds of all levels of management”

(Kantor tidak hanya terdapat pada satu tempat, suatu kekeliruan bila beranggapan kantor hanya pada satu tempat. Sebagai ganti kantor kita menemukan kegiatan-kegiatan kantor dilakukan dalam semua bagian dari organisasi. Semua tahap manajemen memerlukan pelayanan kantor; ini berlaku bagi semua tingkat manajemen)

Dari pernyataan tersebut jelas bahwa pekerjaan kantor terdapat pada semua unit-unit yang ada dalam organisasi bersangkutan. Meskipun unit tersebut tidak dispesifikkan mengerjakan pekerjaan kantor, tetapi disana tetap ada aktivitas kantor.

Sebagai contoh: ambillah sebuah unit produksi. Ketika produksi selesai perlu dibuat laporan hasil produksi, jumlah pengiriman, biaya dan seterusnya. Termasuk juga daftar (absensi) pekerja. Nah pembuatan kegiatan tersebut, sesungguhnya sudah melakukan aktivitas kantor.

Ciri yang terakhir dari manajemen kantor adalah hasil akhirnya berupa informasi. Informasi adalah keterangan-keterangan yang berisi data-data yang bisa dipercaya untuk kepentingan pihak tertentu. Pihak-pihak yang berkepentingan terhadap informasi dari kantor antara lain: pimpinan, pemerintah, masyarakat, pemegang saham, karyawan organisasi dan lain sebagainya. Tentunya informasi yang disampaikan dibatasi oleh aturan organisasi dan hukum yang berlaku.

1.5. SILANG PENDAPAT ANTARA MANAJEMEN DAN ADMINISTRASI

Sering orang menanyakan mana istilah yang tepat menamakan sebutan kantor? Sebutan “administrasi” atau lainnya? Akibat timbul penggunaan istilah yang tidak tepat untuk kantor, dan berkembang menjadi bahan diskusi dengan isu “mana yang lebih luas antara administrasi dengan manajemen”.

Menurut Terry dalam *Office Management and Control* (1996) sejak sekitar tahun 1960 sebutan *administrative manager* memperoleh

penerimaan luas untuk menggantikan *office manager* karena lebih tepat melukiskan tugas pengelolaan informasi. Kini diakui bahwa seorang manajer administrative bukan lagi sekedar pimpinan dari para juru tulis dalam kantor melainkan seorang pejabat yang berkedudukan sebagai anggota penuh dari pimpinan organisasi. Perannya adalah sama pentingnya seperti pejabat-pejabat pimpinan dalam berbagai bidang/departemen/unit kerja lainnya.

Pendapat Terry di atas jelas menunjukkan pada fungsi administrasi dan memberi ruang untuk menyamakan antara administrasi dengan manajemen. Tetapi bila anda temukan ada beberapa ahli yang membedakan antara administrasi dengan manajemen. Pada umumnya pendapat ahli tersebut dapat dirangkum dalam kelompok tiga sebagai berikut:

1. Kelompok yang menyatakan manajemen lebih luas dari administrasi. Kelompok ini berasumsi administrasi adalah kegiatan catat mencatat atau administrasi di anggap sebagai kegiatan tata usaha (TU) semata atau mengartikan administrasi dalam arti sempit. Kelompok ini berpijak pada kegiatan kantor terkait hanya pada operasional pengelolaan dokumen dan informasi.
2. Kelompok kedua menyatakan administrasi lebih luas dari manajemen. Kelompok ini mengartikan administrasi dalam arti luas, yaitu administrasi sebagai kegiatan yang menghasilkan kebijakan-kebijakan, pembuatan prosedur, penentuan arah organisasi dan sebagainya. Kebijakan-kebijakan ini nantinya akan dijalankan oleh manajer yang berada pada level menengah dan level operasional organisasi. Kelompok ini pada hakekatnya menyamakan administrasi dengan *Top Executive* yang terkadang disebut dengan Administrator. Pada perusahaan peninggalan Belanda, istilah ini banyak bisa di temukan.
3. Kelompok yang tidak membedakan antara administrasi dengan manajemen. Kelompok ini sering menggunakan kedua istilah tersebut secara bergantian. Di sini diartikan administrasi dalam arti luas dan dalam arti sempit. Dalam arti luas administrasi berarti meliputi semua kegiatan perencanaan, pengorganisasian, *actuating dan controlling* tentang aktivitas perusahaan, baik aktivitas kantor, keuangan, pemasaran dan sebagainya. Sedangkan dalam arti sempit administrasi hanya sebagai kegiatan ketatausahaan atau kegiatan catat mencatat.

Dari uraian di atas cukup jelas, bahwa penggunaan istilah administrasi dan manajemen terkadang dapat digunakan secara bergantian. Namun ini sangat tergantung dari sudut mana kita memandangnya.

1.6. KANTOR DAN PENGELOMPOKAN KEGIATANNYA

Perkembangan dan tantangan yang dihadapi perusahaan pada akhir tahun 2000-an menuntut ketersediaan tenaga yang andal, terampil dan profesional. Begitu juga halnya dengan manajer kantor. Manajer kantor berfungsi merencanakan, menjalankan dan mengendalikan kegiatan kantor, untuk itu diperlukan persyaratan tertentu menjadi manajer kantor. Berbagai perusahaan telah memperketat persyaratan untuk menjadi manajer kantor. Bila dahulu persyaratan utama hanya ditekankan pada ijazah semata, tetapi mulai dasawarsa abad 21 telah banyak berbagai perusahaan memberikan persyaratan tambahan lain, seperti: kemampuan menggunakan IT (*information technology*), kemampuan bahasa lebih dari 1, sertifikasi profesi dan lain sebagainya.

Adanya persyaratan-persyaratan khusus tersebut, bagi perusahaan sudah tentu mengharapkan segala pekerjaan kantor akan dapat ditangani oleh staf kantor dan dikendalikan oleh manajer kantor dengan biaya yang efisien. Sangatlah sulit membandingkan pekerjaan kantor dengan fungsi-fungsi lainnya, karena pekerjaan kantor tidak dapat dilihat seperti yang ada pada pekerjaan produksi, pemasaran, dan lain sebagainya. Ambilah sebuah contoh pelayanan kantor pada sebuah rumah sakit. Setiap pasien yang berobat selalu disediakan kartu dan daftar riwayat berobat. Sang dokter tidak dapat mengingat semua penyakit pasien dan obat yang telah dia berikan serta kemajuan kesehatan yang telah dicapai oleh pasien. Pada kasus ini sebuah kartu sangat membantu sang dokter untuk mengingat semua keterangan tentang pasien. Bila kartu itu hilang atau tidak ada, tentu setiap saat sang dokter akan melakukan analisa dari awal lagi dan penyembuhan akan memakan waktu yang lama. Bisa dibayangkan bila dokter yang menangani pasien tersebut selalu berganti-ganti tetapi pasien tidak dilengkapi dengan riwayat (catatan/kartu) pengobatannya.

Sumbangan yang khas dari pekerjaan kantor adalah menyediakan keterangan, oleh karena itu ia sangat sulit dibandingkan dengan pekerjaan lainnya

Di sini sang dokter dengan mudah mengukur hasil pekerjaan dengan jumlah pasien yang telah di obati, sedangkan *sang administrasi yang bertugas menyediakan kartu-kartu cukup sulit untuk diukur kinerja secara kuantitas*. Salah satu penyebabnya adalah karena pekerjaan kantor bersifat *support* (melayani semua pihak). Oleh karena itu sangat sulit membandingkan pekerjaan kantor dengan bidang lain, seperti yang dinyatakan oleh Littlefield dan Peterson:

“Office work is not comparable to the function of production, sales, finance, engineering purchasing, personnel, or toher function that may be necessary in anygiven organisation. Instead, is is a

process or a group of process, necessary for carrying out each of these functions. Its special contribution is that of providing information needed in performing each of them”

(Pekerjaan kantor sama sekali tidak dapat dibandingkan dengan fungsi-fungsi produksi, penjualan, keuangan, teknik, pembelian, kepegawaian atau fungsi-fungsi lainnya yang mungkin perlu dalam suatu organisasi tertentu. Sebaliknya ini adalah suatu proses atau sekelompok proses yang diperlukan guna melaksanakan salah satu dari fungsi-fungsi tersebut. Sumbangannya yang khas adalah menyediakan keterangan yang diperlukan dalam melakukan satu fungsi itu”

Mills dan Ford (1978) menyatakan 5 fungsi kantor, antara lain:

1. Menerima keterangan (data dan informasi)
2. Mencatat keterangan (data dan informasi)
3. Mengolah keterangan (memproses berbagai data)
4. Memberikan keterangan (menyampaikan informasi)
5. Melindungi harta kekayaan (fisik dan nonfisik)

Fungsi-fungsi yang dinyatakan Mills dan Ford lebih merujuk kepada kegiatan tata usaha atau catat-mencatat. Begitu juga halnya ahli lain, seperti Denyer (1973) menyatakan bahwa fungsi kantor adalah “memberikan pelayanan komunikasi dan warkat”, secara rinci pekerjaan kantor sebagai berikut:

1. *To receive information (e.g. letters, price, quotation, etc)*
Menerima keterangan (misalnya: surat-surat, harga-harga, kutipan-kutipan dan sebagainya)
2. *To record information (e.g. stock, price and personnel records)*
Mencatat keterangan (misalnya persediaan, harga dan catatan, dan sebagainya)
3. *To arrange information (e.g. as in costing, accounting, etc)*
Menyusun keterangan (misalnya dalam pembiayaan, pembukuan dan sebagainya)
4. *To give information (e.g. sales invoices, estimates, etc)*
Memberi keterangan (misalnya faktur-faktur penjualan, perkiraan-perkiraan dan sebagainya).
5. *To safeguard asset (e.g. care of cash, stock, etc)*
Mengamankan aset (misalnya pemeliharaan uang tunai, persediaan-persediaan dan sebagainya).

Pekerjaan Kantor (Office Work)

Terry (1958) menyatakan pekerjaan kantor sebagai berikut:

“Office work includes verbal transmission of information and the producing on written record and report providing the means by which many items may be summarized quickly to supply a factual basis for managerial control”

(Pekerjaan kantor meliputi penyampaian keterangan secara lisan dan pembuatan warkat-warkat tertulis dan laporan-laporan sebagai cara untuk meringkaskan banyak hal dengan cepat guna menyediakan suatu landasan fakta bagi tindakan kontrol dari pimpinan).

Sementara itu Leffing Well dan Robinson (1950) menguraikan pekerjaan kantor sbb:

“Office work is concerned primarily with the record of the enterprise-making records, using record and preserving them for future reference. These records may be the history of transactions the enterprise, represented by the accounts, by correspondence, by contracts, by orders, by inventories, by plans and schedules, by reports and by written and printed memorandums of all kinds”

Meskipun pada mulanya pekerjaan kantor itu berhubungan dengan warkat-warkat (keterangan-keterangan tertulis), namun ada juga tugas-tugas lain yang termasuk dalam istilah pekerjaan kantor. Tugas-tugas itu meliputi komunikasi antar individu dalam organisasi (misalnya: konferensi, wawancara, pembicaraan melalui telepon, memorandum) dan komunikasi antara perusahaan dan orang-orang diluar perusahaan (melalui surat, telepon, fax, email, dan sebagainya).

Pekerjaan kantor meliputi operatif (ketatausahaan) dan manajerial/konsep.

Bila pekerjaan kantor tersebut di analisis, maka pekerjaan kantor dapat kita kelompokkan atas dua bagian besar yaitu:

1. Pekerjaan kantor yang bersifat operatif, yaitu pekerjaan kantor mulai dari mengumpulkan informasi, mencatat, mengolah dan mendistribusikan informasi. Kegiatan ini disebut juga dengan kegiatan tatausaha.
2. Pekerjaan kantor yang bersifat managerial dan konsep. Pekerjaan kantor di sini mulai dari merencanakan, mengendalikan, menggerakkan sampai kegiatan mengontrol orang-orang tentang: penggunaan anggaran kantor, aset perusahaan, pertemuan dengan klien dan sebagainya.

Geoffrey Mills dan Oliver Standingford (1982) mengelompokkan 8 pekerjaan kantor yang bersifat operatif (ketatausahaan) yaitu:

1. Menulis. Semua pekerjaan tulis menulis menulis, termasuk membuat dokumen/warkat yang asli.
2. Membaca. Kegiatan membaca setiap informasi dan data (keterangan-keterangan) yang masuk.
3. Menyalin. Kegiatan menempel, memperbanyak dan menggandakan
4. Menghitung. Kegiatan menambah, mengurangi termasuk mengalikan dan membagi.
5. Membandingkan. Melakukan pengecekan pada keterangan, dokumen-dokumen yang ada.
6. Memilahkan. Kegiatan menggolongkan/mengelompokkan dan menyatukan keterangan-keterangan/dokumen.
7. Menyimpan dan menyusun indeks.
8. Melakukan komunikasi. Kegiatan pelayanan informasi/keterangan, baik secara lisan maupun tertulis.

Sedangkan The Liang Gie (2000) mengelompokkan pekerjaan kantor yang bersifat operatif (ketatausahaan) kedalam 5 kelompok, yaitu:

1. Menghimpun, yaitu kegiatan mencari dan mengusahakan tersedianya segala keterangan yang tadinya belum ada atau berserakan dimana-mana sehingga siap digunakan apabila diperlukan.
2. Mencatat, yaitu kegiatan membubuhkan dengan berbagai peralatan tulis, keterangan-keterangan yang diperlukan sehingga berwujud tulisan yang dapat dibaca, dikirim dan disimpan. Dalam perkembangan teknologi modern sekarang ini termasuk pula menjadikan keterangan-keterangan yang bisa didengar oleh alat perekam suara, misalnya "pencatatan" pada pita rekaman, *Cassete Disk* (CD), flash disk.
3. Mengolah, yaitu berbagai kegiatan mengerjakan keterangan-keterangan dengan maksud menyajikannya dalam bentuk yang lebih berguna.
4. Menggandakan, yaitu kegiatan menyampaikan dengan berbagai alat dan cara dari satu pihak kepada pihak lain.
5. Menyimpan, yaitu kegiatan menaruh keterangan-keterangan (warkat) dengan berbagai cara dan alat ditempat tertentu yang aman.

Bila dilihat lebih jauh, pada umumnya aktivitas kantor yang bersifat ketatausahaan (operatif) dapat dikelompokkan atas 4 kegiatan:

1. Pengumpulan, yaitu kegiatan mengumpulkan berbagai keterangan (informasi) yang diperlukan organisasi/ perusahaan. Termasuk di

sini adalah kegiatan menerima surat-surat, telepon, faktur-faktur dan laporan mengenai berbagai kegiatan organisasi/perusahaan.

2. Pengolahan, adalah kegiatan mengerjakan berbagai data, keterangan dan informasi yang ada menjadi informasi yang lebih berguna. Termasuk kegiatan di sini adalah menyiapkan berbagai dokumen-dokumen yang diperlukan organisasi, faktur-faktur, bahan-bahan rapat, seminar, laporan dan sebagainya baik dalam bentuk visual maupun audio visual.
3. Pendistribusian, meliputi penggandaan berbagai kegiatan dan menyampaikannya pada yang berhak. Penyampaian dapat dilakukan secara lisan maupun tulisan
4. Penyimpanan, yaitu kegiatan mengamankan dan mengurangi (memusnahkan) berbagai dokumen-dokumen yang ada dengan cara, alat dan metode tertentu. Termasuk di sini adalah pembuatan kedalam audio visual, kegiatan kearsipan dan lain sebagainya.

Aktivitas-aktivitas di atas, adalah aktivitas dari pekerjaan kantor yang bersifat operatif. Aktivitas ini disebut juga dengan aktivitas yang bersifat ketatausahaan. Aktivitas operatif/ketatausahaan pada umumnya lebih banyak mengolah berbagai bahan data (keterangan-keterangan) untuk dijadikan informasi. Dalam perkembangannya saat ini keterangan (informasi) yang harus dihasilkan oleh kantor bukan saja berwujud tertulis, tetapi juga meliputi audio visual. Keterangan (informasi) yang berbentuk visual, wujudnya adalah berupa gambar-gambar, warkat (setiap catatan tertulis yang dibuat untuk membantu ingatan) surat-surat. Keterangan yang berupa audial adalah segala sesuatu keterangan yang dapat di dengar dengan panca indera pendengaran, seperti: pita kaset. Sedangkan keterangan audio visual adalah informasi di samping bisa didengar, juga bisa dilihat seperti yang terdapat pada CD (*cassete disk*), flashdisk, misal berupa animasi, gambar-gambar bergerak yang bersuara, dan lain sebagainya.

Pada saat ini di negara kita, kegiatan operatif manajemen kantor mempunyai sebutan tersendiri yang sudah umum. Sebagai contoh: rangkaian aktivitas membuat surat, termasuk dari penyiapan konsepnya sampai selesai ditandatangani dikenal dengan sebutan korespondensi. Pekerjaan penyimpanan warkat dengan metode dan peralatan tertentu disebut sebagai kearsipan. Aktivitas menggandakan warkat karena pada umumnya memakai lembaran (*sheet*) dan mesin stensil disebut dengan penstesilan. Aktivitas mengirim surat-surat lazim disebut juga pekerjaan ekspedisi. Ada banyak lagi pekerjaan-pekerjaan kantor lainnya secara spesifik diberi istilah tertentu, tetapi itu sebenarnya merupakan pekerjaan kantor.

1.7. MANAJER KANTOR DAN TUGASNYA

Manajer pada hakekatnya seorang pimpinan, ia mempunyai tugas untuk membuat merencana, mengorganisir, mengendalikan dan mengevaluasi berbagai aktivitas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manajer pada hakekatnya seorang pimpinan, ia mempunyai tugas untuk membuat *perencanaan, mengorganisir, mengendalikan dan mengevaluasi berbagai aktivitas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan*. Seorang manajer bekerja melalui orang lain, dalam arti kata ia tidak bekerja sendirian. Ia bekerja melalui bawahannya, rekan sekerja (setingkat dengannya), atasan maupun dengan manajer di luar organisasi yang bersangkutan.

Selain itu seorang manajer dalam organisasi secara bersama-sama menetapkan tujuan jangka panjang dan jangka pendek organisasi dan merencanakan bagaimana untuk mencapainya. Masing-masing manajer wajib membuat tujuan masing-masing unitnya untuk mendukung atau memberikan pelayanan agar tujuan organisasi tercapai. Mereka juga bekerja sama menyediakan informasi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Pada dewasa ini manajer diharapkan dapat lebih berprestasi, mereka bertanggung jawab atas keberhasilan unitnya masing-masing. Dalam usaha mencapai tujuannya, manajer berusaha menyelaraskan tujuan-tujuan yang saling bertentangan baik antar individu-karyawan, antar unit atau antara manajer di dalam organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu manajer dewasa ini di samping dituntut untuk mampu berfikir analistis dan konseptual juga dituntut kemampuan praktisnya. Agar memiliki kemampuan praktis seorang manajer perlu memiliki pengalaman dalam bidang pekerjaan. Terkadang suatu masalah dengan sederhana dapat dipecahkan secara praktis tanpa harus mengeluarkan teori-teori yang cukup mendalam.

Uraian-uraian di atas menggambarkan bagaimana peran yang harus dimainkan oleh seorang manajer. Pada suatu saat seorang manajer dituntut mampu mengkomunikasikan keputusan pimpinan, tapi dilain waktu iapun dituntut untuk mampu mengambil keputusan. Ini mengandung makna bahwa pada hekekatnya seorang manajer harus dapat memainkan peran tertentu menyelesaikan tugasnya. Kemampuannya mengidentifikasi peran yang harus dimainkan serta kesiapan dan ketepatannya bertindak sesuai tujuan organisasi yang telah ditetapkan merupakan ciri manajer yang kontigensi/sesuai dengan situasi kondisi.

Kantor-kantor yang tidak mengikuti perkembangan zaman akan berdampak pada biaya tinggi (tak efisien), biasanya memiliki karyawan yang mutu kerjanya rendah, kurang berkualitas. Mereka tanpa sadar menghabiskan dana organisasi (meningkatkan biaya), tetapi kontribusi mereka kepada organisasi tidak memadai. Mereka banyak di komplain

oleh pelanggan dan karyawan internal sendiri. Beberapa kantor menetapkan “zero complaints”, artinya bila ada konsumen yang komplain dan terbukti pihak karyawan yang salah/ceroboh, karyawan di beri sanksi (dipindahkan atau lainnya). Bila dilihat lebih rinci informasi yang mereka hasilkan pun diragukan mutunya, atau terkadang informasi baru diterima saat masalah telah selesai dikerjakan. Keadaan seperti itu banyak ditemukan di kantor-kantor yang secara fisik cukup megah, tetapi dikelola secara tradisional, metode dan orang yang bekerja didalamnya tergolong “usang” atau ketinggalan.

Untuk mengatasi kantor yang demikian diperlukanlah seorang manajer kantor. Manajer kantor adalah seorang pemimpin kantor, yang membawahi beberapa staf (orang) dan atau beberapa unit lainnya. Ia mengawasi dan memimpin stafnya agar kantor tersebut dapat mencapai tujuan unitnya dan tujuan organisasi secara umum. Untuk mencapai tujuan tersebut ia membuat perencanaan, mengorganisir, menjalankan dan mengendalikan setiap sumber-sumber yang ada (manusia, mesin-mesin, dana, metode). Dalam melaksanakan aktivitasnya seorang manajer kantor dituntut mampu menjelaskan tugas-tugas tersebut.

Tugas Manajer Kantor

Lingkup tugas manajer kantor dapat dikelompokkan ke dalam: (Gie. 2000)

1. Pekerjaan kantor pada umumnya
2. Sistem perkantoran
3. Komunikasi perkantoran
4. Pelaporan manajerial
5. Organisasi perkantoran
6. Manajemen kearsipan
7. Kontrol perkantoran
8. Penyederhanaan pekerjaan perkantoran
9. Tata ruang perkantoran
10. Perlengkapan perkantoran
11. Studi perkantoran

Sedangkan Kallaus & Kelling (1995) memberikan tugas-tugas manajer kantor sbb:

1. Mengawasi pelayanan adm, seperti: *typing, receptionist, printing, filing, mailing, distributed office supplies.*
2. Sebagai negosiator untuk: *office supplies, equipment* dan kontrak-kontrak dengan klien.
3. Sebagai *supervisor* administrasi untuk departemen lain.
4. Mengawasi lalu lintas komunikasi antar unit dan mengendalikan komunikasi antar unit, departemen dan orang-orang.

5. Mempelajari tingkah laku pegawai untuk menekan biaya-biaya seefisien mungkin.
6. Mengkoordinir antar departemen
7. Mengembangkan pegawai sesuai kebutuhan.

1.8. PERSYARATAN MANAJER/ADMINISTRATOR KANTOR

Pada bagian di atas telah dibahas tugas-tugas seorang manajer kantor. Agar tugas tersebut tercapai maka diperlukan persyaratan tertentu bagi orang yang akan memangkunya. Persyaratan umum seorang manajer kantor antara lain: Terry (dalam Gie, 2000) mendaftar tidak kurang 12 kecakapan dasar yang perlu dimiliki oleh seorang *Office Manager*

1. *Executive ability* (kemampuan pejabat pimpinan)
2. *A practical background* (memiliki latar belakang praktek)
3. *Managerial Training* (latihan manajerial)
4. *Ability to express oneself* (kemampuan mengungkapkan diri)
5. *An open attitude* (suatu sikap terbuka)
6. *Curiosity* (keingintahuan)
7. *Creativeness* (kreativitas)
8. *Sound judgement* (pertimbangan sehat)
9. *Sales ability* (kemampuan menjual gagasan)
10. *Patience* (kesabaran)
11. *Emotional control* (pengendalian emosi)
12. *Co-operativeness* (kemampuan bekerjasama)

Seorang ahli dari Inggris, Denyer (1973) menyatakan bahwa seorang manajer kantor harus "memiliki pendidikan dan latihan yang tepat maupun ciri-ciri perwatakan yang cocok dengan tugasnya, serta memiliki kemampuan melimpahkan pekerjaan maupun kecakapan dalam berorganisasi. Ia harus mampu melihat semua urusan dalam keseluruhannya maupun menghargai segi-segi teknis administrasi yang rinci.

Mengenai kualitas kepribadian yang terpenting antar lain kegairahan (*enthusiasm*), ketulusan (*sincerity*), kebijaksanaan (*tact*) dan pengendalian diri (*self control*). Akan tetapi kualitas yang paling penting dimiliki oleh seorang manajer perkantoran adalah jiwa kepemimpinan (*leadership*), yakni kemampuan membangkitkan gairah, memberikan inspirasi serta membimbing semua bawahannya menghasilkan apa yang terbaik dari orang-orangnya maupun membuat mereka bekerja sama sebagai tim yang terpadu.

Selanjutnya Denyer menegaskan bahwa “*ability*”lah sebagai persyaratan utama seorang manajer kantor sebagaimana ia menyatakan:

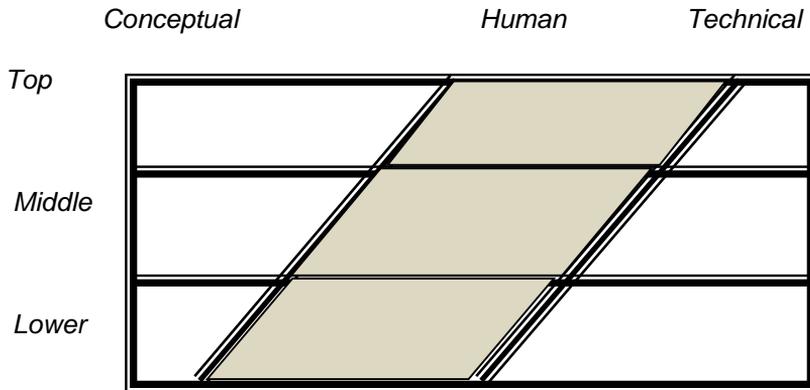
Semakin tinggi seorang manajer kantor menduduki posisi, semakin banyak dibutuhkan kemampuan membuat konsep

“men of greater executive ability will be required to take charge of office management and they will need to have wider education, particularly in the techniques of office management”

Kemampuan yang dimiliki oleh seorang manajer kantor itu disebut dengan “kompetensi” yang harus dimilikinya dan menentukan keberhasilan kantor yang bersangkutan.

Beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang manajer kantor dapat dikelompokkan antara lain:

- *Conceptual Skill*
- *Human Skill*
- *Technical Skill* (Jones, 2003)



Gambar 1.1: *Type keahliaan yang dibutuhkan manajer kantor (modifikasi Jones, 2005)*

Semakin tinggi posisi seseorang di kantor, semakin banyak kemampuan konsep yang dibutuhkan dalam pekerjaannya, begitu juga sebaliknya.

1.9. JOB DESKRIPSI MANAJER KANTOR

Kita telah tahu persyaratan seorang manajer kantor, selanjutnya perlu diketahui uraian kerja (*job deskripsi*) manajer kantor.

Ada dua tugas pokok Manajer kantor, antara lain:

1. Menggerakkan sekelompok orang/petugas, dalam arti mendorong, memimpin, menjuruskan dan menertibkan para pelaksana agar melakukan berbagai aktivitas sesuai tujuan organisasi yang telah ditentukan.
2. Menggerakkan segenap sarana dan prasarana, dalam arti menyiapkan berbagai sarana, mengatur pemakaian, menetapkan langkah dan mengoptimalkan pemakaiannya baik benda, biaya, alat, bangunan, metode dan sumber-sumber lain yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasi.

Di samping itu seorang manajer kantor mempunyai tugas-tugas spesifik lain. Tugas spesifik ini sesuai dengan lingkup dan kegiatan serta tujuan perusahaan.

Tanggung Jawab Manajer Kantor Berdasarkan Level Manajemen:

Tanggung jawab manajer kantor sangat ditentukan oleh level (tingkatan manajemen) manajer di organisasi tersebut. Kita tahu level manajer di bagi atas: *top*, *middle* dan *lower*.

Bila manajer kantor termasuk tergolong pada *top* manajemen, maka tanggung jawab manajer kantor utamanya antara lain:

- Pengembangan rencana jangka panjang,
- Pembuatan kebijakan
- Pengawasan dan evaluasi para manajer

Sedangkan bila manajer kantor termasuk pada level *middle*, maka tanggung jawab utamanya adalah:

- Membantu pimpinan dalam bidang perencanaan, *organizing*
- Mengembangkan rencana jangka menengah
- Menjaga jalannya kebijakan
- Mengawasi pekerjaan yang bersifat operatif

Sedangkan untuk manajer kantor yang tergolong kepada *lower management*, tanggung jawab utamanya adalah:

- Menguraikan secara rinci perencanaan yang telah ditentukan.
- Menjalankan perencanaan yang telah dibuat
- Melaksanakan pengawasan tenaga tata usaha
- Mengevaluasi setiap hasil kegiatan bawahan

Job Deskripsi Supervisor Kantor

Pada organisasi yang sudah besar, manajer kantor biasanya dibantu oleh beberapa supervisor kantor. Lantas apa yang membedakan supervisor dengan manajer kantor?

Perbedaannya yang nyata adalah dalam lingkup pekerjaan. Manajer kantor mengerjakan hal-hal yang bersifat manajerial dan lebih luas lingkup kerjanya. Karena seorang supervisor kantor berada di bawah manajer kantor. Seorang Supervisor fokus pekerjaan lebih mengarah pada hal-hal yang bersifat teknis, seperti mengawasi pelaksanaan tugas bawahan langsungnya. Karena sifatnya bersifat teknis supervisor kantor ini bisa juga dikatakan sebagai kepala tata usaha.

Lantas, apa jobdeskripsinya? Denyer meyakinkan

“an office supervisor is one who supervisor the work of others and who may be subordinate to the office manager”. Artinya seorang supervisor atau pengawas kantor adalah seorang yang mengawasi pekerjaan dari orang-orang lain serta yang mungkin menjadi bawahannya dari manajer kantor.

Sebutan *supervisor* dikenal juga dengan istilah/sebutan yang berbeda, antara lain: sebagai mandor, kepala seksi/kasubi, kepala tata usaha, *front line* supervisor dan lain sebagainya. Apapun istilah yang diberikan yang pasti tugas supervisor mengawasi pekerjaan-pekerjaan rutinitas di kantor agar tetap sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Dalam pelaksanaan pengawasan kantor sangatlah dipengaruhi oleh kemampuan dalam mengawasi bawahannya secara efektif. Semakin besar jumlah bawahannya semakin sulit pula melakukan pengawasan secara cermat dan efektif. Hal ini menyebabkan perlu adanya perbandingan yang ideal antara jumlah pengawas dengan jumlah bawahan yang diawasi. Bila pekerjaan lebih banyak menggunakan hal-hal yang bersifat konseptual (otak) seperti peneliti, laboratorium, perencana maka maksimal tiap 10 orang bawahan diawasi (disupervisi) oleh satu orang pengawas. Ini pun sangat ditentukan oleh kemampuan dan pengalaman yang dimiliki oleh supervisor bersangkutan. Tetapi bila sebaliknya dapatlah dibuat maksimal tiap 30 orang ditempatkan 1 pengawas. Namun karena kantor sebahagian pekerjaannya bersifat konseptual dan non konseptual maka tiap 8 – 15 disarankan ditempatkan satu orang pengawas atau supervisor.

Berikut beberapa tugas rutin supervisor kantor:

1. Tugas pokok, memberi instruksi pekerjaan, mengawasi pelaksanaan pekerjaan, melatih cara melaksanakan pekerjaan, memelihara suasana kerja yang menyenangkan antar pegawai.

2. Dalam hubungannya dengan pekerjaan, antara lain: merencanakan cara menyelesaikan pekerjaan yang ada di unitnya, menjaga pekerjaan selesai tepat waktu, ketelitian kerja, pembagian kerja yang adil dan mencari metode kerja yang lebih sederhana/memudahkan bawahan.
3. Dalam hubungannya dengan bawahan antara lain: melatih dan mengembangkan magang, pendelegasian wewenang, meredakan konflik perorangan dan kelompok, menjaga disiplin dan memberi sanksi pada bawahan bila diperlukan.

1.10. KARAKTERISTIK MANAJEMEN YANG BAIK

Orang-orang yang bekerja di kantor, mestinya mereka menyadari bahwa fungsi mereka melayani semua pihak, baik pihak internal maupun eksternal. Orang kantor adalah *supporting* pada berbagai unit. Mereka mengolah informasi dan memberikannya pada pihak yang berkepentingan. Oleh karena itu, para manajer kantor, perlu menjalankan kantor yang dipimpinya secara profesional. Kantor-kantor yang dijalankan secara profesional harus berorientasi pada kebutuhan konsumen. Siapa konsumen orang kantor? Konsumen mereka pihak internal (pimpinan, unit-unit internal, pemegang saham) dan pihak eksternal (pemerintah, masyarakat, para peneliti, mahasiswa dan lainnya).

Para manajer sebaiknya selalu meng-update pengetahuannya. Ini ditujukan agar wawasan berkembang, mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat yang dilayani. Ada banyak hasil riset telah membuktikan bahwa peran pimpinan menentukan tingkat pelayanan dan kepuasan orang yang dilayani.

Riset Mintzberg menemukan 8 peran manajer (*managerial roles*) sebagai berikut: (Dalam Mc-Leod, 2001)

1. *Control* pimpinan harus mampu mengawasi hampir semua kegiatan organisasi yang penting. Pengawasan yang operatif dapatlah diserahkan pada bawahan yang dianggap mampu dan dipercaya. Sedangkan pengawasan kegiatan yang strategis harus dilakukan tersendiri, baik melalui laporan bawahan secara langsung, laporan tertulis ataupun melihat langsung kondisi riil.
2. Pemimpin yang memotivasi dan mengarahkan. Untuk meningkatkan semangat kerja bawahan, maka seorang pemimpin perlu memberikan motivasi pada orang-orang disekitarnya, secara perlahan mengarahkan bawahan agar bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan.
3. Memantau informasi yang relevan dengan organisasi. Salah satu kegiatan penting pimpinan lainnya adalah memantau

informasi yang relevan dengan perkembangan organisasi. Setiap ada informasi yang positif dan negatif, pimpinan perlulah mewaspadainya, jangan sampai informasi yang ada lewat begitu saja atau menimbulkan dampak negatif dikemudian hari.

4. Menyebarkan luaskan informasi yang relevan. Pimpinan perlu dengan cepat menyebarkan setiap informasi yang relevan kepada bawahannya, agar bawahan dapat bekerja dan bertindak sesuai data dan informasi yang ada. Informasi yang relevan akan menimbulkan kepastian dan ketenangan bawahan dalam bekerja.
5. Jurubicara pada pihak lain. Pada kondisi tertentu seorang pimpinan harus berani menjadi jurubicara pada pihak eksternal dan internal untuk mewakili organisasi yang dipimpinnya. Ia seorang yang berani tampil pada saat dibutuhkan untuk mewakili unit atau organisasinya. Tindakan pimpinan merupakan gambaran dari organisasi itu.
6. Pada kondisi tertentu sebagai pemimpin. Pada kondisi tertentu atau kondisi genting, seorang manajer harus berani menunjukkan dirinya sebagai seorang pimpinan untuk mengambil berbagai tindakan dan sikap. Ia harus bisa menyatakan mana yang tepat, mana yang tidak tepat sehingga bawahan pun menjadi yakin untuk bertindak sesuai instruksi manajer.
7. Mengalokasikan sumberdaya. Manajer harus mau dan mampu untuk mengalokasikan sumberdaya yang dimiliki pada unit-unit atau staf perusahaan mencapai tujuan organisasi. Sumber daya yang dimiliki baik berupa dana, kendaraan, peralatan dan mesin-mesin yang dimiliki oleh perusahaan.
8. Perunding setiap kali berhadapan dengan unit yang bukan unitnya. Terkadang seorang manajer harus menjembatani suatu unit dengan unit lainnya dalam suatu perundingan, diskusi dan kegiatan lainnya, semua itu diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Delapan peran tersebut dapat dijalankan oleh manajer kantor. Bila delapan peran tersebut mendukung dan sesuai dengan tujuan organisasi yang telah direncanakan maka dapatlah dikatakan manajer kantor telah menjalankan manajemen dengan baik

1.11. PERTANYAAN UNTUK DISKUSI

1. Kunjungilah sebuah kantor yang ada di dekat tempat anda tinggal, perhatikan dengan seksama kegiatan yang dikerjakan oleh

- pegawai/karyawannya (sebaiknya diwawancarai), kemudian buatlah definisi manajemen kantor. Beri penjelasan kenapa anda mendefinisikannya demikian.
2. Berikan penjelasan tentang: kantor, tata usaha dan sekretariat serta manajemen kantor
 3. Jelaskanlah peran kantor dewasa ini pada organisasi pemerintah, swasta (perusahaan) dan organisasi nonprofit. Apa kesamaannya?
 4. Menurut anda mana yang tepat; manajer kantor, Kepala Administrasi atau Administratif Manajer? Beri alasan ringkas.
 5. Amatilah kantor yang ada dekat anda. Catatlah pekerjaan mereka dan kelompokkan ke dalam pekerjaan rutin dan nonrutin. Anda dapat mewawancarainya tetapi tanpa diketahui oleh staf administrasi yang bersangkutan.
 6. Dari pengamatan anda pada kantor terdekat yang telah anda lihat, buatlah lima kegiatan (ruang lingkup) manajemen kantor.
 7. Perhatikan kantor-kantor yang ada pada: bank, pabrik, perusahaan jasa, pemasaran. Buatlah kompetensi utama dan kompetensi pendukung yang harus mereka miliki oleh manajer kantor di masing-masing unit tersebut.
 8. Uraikan gambaran umum tugas seorang manajer dan Jelaskan 5 tujuan manajemen kantor.
 9. Jelaskan perbedaan dan persamaan antara manajer kantor dengan Supervisor kantor.
 10. Kenapa seorang manajer kantor perlu membuat rencana dan pengawasan?

1.12 Studi Kasus

Kasus 1: Sikap manajer

Pada sebuah perusahaan seorang manajer meminta pada bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, bila diperlukan lembur. Sang manajer sudah di telepon oleh pelanggan, bila terlambat perusahaan akan kena denda. Disatu sisi bawahan terkait dalam keadaan sakit.

Sang manajer tetap meminta (sedikit memaksa) agar pekerjaan tsb segera diselesaikan tepat waktu. Manajer-nya terus menerus menyuruh untuk kerja secara maksimal dan tidak mengijinkan untuk istirahat, padahal kondisi karyawan tersebut semakin menguatirkan. Pada sore harinya karyawan yang sedang sakit tersebut mengalami kelalahan yang luar biasa, sehingga menyebabkan pingsan, tetapi Manajernya menganggap hal tersebut sebagai hal yang biasa. Menurut anda, apa yang mesti dilakukan

oleh manajer? Bagaimana seharusnya ia bersikap pada kondisi ini? Apa pula yang harus dilakukan oleh bawahan? Carilah pemecahannya.

Kasus 2: Perilaku Pimpinan

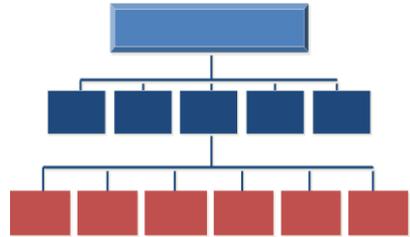
PT. A, memiliki pemimpin divisi dalam menjalankan unit kerja, tetapi pimpinan tersebut baru mendapatkan jabatannya, dan belum lama diberi kepercayaan sebagai pimpinan divisi, sebagai seorang pemimpin di dalam suatu organisasi, ia belum memiliki konsep dan program kerja dalam menjalankan tugasnya, tetapi dia bekerja sesuai dengan keinginannya. Alasan ia diberi kepercayaan sebagai pemimpin, agar ia lebih termotivasi dalam bekerja, karena ia merupakan anak pemilik dan pada tahun sebelumnya ia merupakan karyawan yang memiliki etos kerja yang tinggi. Tetapi sekarang ia dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya ia tidak mampu mengelola sebahagian bawahannya yang rata-rata memiliki karakter keras, emosional dan cenderung berfikir menggunakan otot. Sebahagian bawahan lainnya mengalami kebingungan, apa yang akan dilakukan. Anda diminta mencarikan jalan keluarnya agar target perusahaan tetap tercapai.

BAB 2

Struktur Organisasi

Topik dalam bab ini membahas tentang:

1. Prinsip organisasi yang baik
2. Bagan/Struktur organisasi
3. Organisasi informal
4. Sentralisasi, desentralisasi & delegasi
5. Delegasi & rentang kendali
6. Gaya kepemimpinan
7. Pertanyaan untuk diskusi
8. Studi kasus



Berbagai ahli memberikan arti organisasi, ada yang menekankan organisasi sebagai suatu wadah dan ada yang memandang organisasi sebagai suatu organisme dinamis. Organisasi sebagai suatu wadah, adalah memandang organisasi dengan pendekatan struktural, sedangkan organisasi sebagai suatu organisme memandang dengan pendekatan perilaku (*behaviour*).

Organisasi sebagai suatu wadah, melihat organisasi sebagai sesuatu yang statis seperti yang tergambar dalam “gambar struktur organisasi”. Ciri khasnya adalah:

- Organisasi digambarkan sebagai kotak-kotak hubungan kedudukan dan jabatan yang diduduki seseorang.
- Organisasi juga digambarkan sebagai garis wewenang dan tanggung jawab masing-masing orang.
- Organisasi dipandang sebagai fungsi dan alat pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

Pandangan lain memandang organisasi sebagai suatu organisme yang dinamik dan hidup. Dasar pemikirannya adalah “hidupnya suatu organisasi karena adanya dinamika organisme itu sendiri”. Dengan kata lain hidupnya organisasi terlihat pada adanya kegiatan manusia yang menjadi anggota (pegawai) organisasi yang bersangkutan. Ciri khas pandangan ini ditandai dengan adanya:

- Berbagai aktivitas pegawai, seperti produksi, penjualan dan pelayanan pada pengguna jasanya, dll.

- Adanya usaha untuk selalu memberikan hasil dan pelayanan yang terbaik pada pelanggan (*users*) nya. Adanya usaha untuk selalu melakukan pengembangan dan pertumbuhan baik secara kuantitatif maupun kualitatif.
- Adanya usaha untuk menggunakan semua sumber daya secara maksimal, dalam arti menekan biaya dan memperbesar *output* (kinerja organisasi)
- Adanya usaha atau aktivitas yang mengarah agar dapat menang dari pesaing-pesaing lokal dan global.

2.1. PRINSIP ORGANISASI YANG BAIK

Organisasi dapat didefinisikan sebagai “kerjasama dari sekelompok orang yang membentuk sistem untuk mencapai suatu tujuan”. Dengan demikian pada organisasi terdapat kerjasama, sekelompok orang (dua atau lebih) dan tujuan yang ingin dicapai. Tujuan dapat tercapai bila dalam pelaksanaan kerjasama ada koordinasi, yaitu kontak dan keselarasan diantara orang-orang. Keselarasan ini akan membentuk suatu sistem. Sistem yang mereka jalin akhirnya membentuk saling ketergantungan untuk mencapai tujuan. Biasanya tujuan yang ingin dicapai juga mengalami perubahan dan perbaikan sejalan dengan fungsi, peran dan misi visi organisasi yang bersangkutan. Oleh karenanya, sekelompok orang tersebut akan cenderung tetap bekerjasama selama tujuan tersebut belum tercapai secara sempurna.

Organisasi yang baik ditandai dengan adanya: Visi, Misi, tujuan yang jelas, skala hirarki, kesatuan perintah dan wewenang, pertanggungjawaban, pembagian kerja sesuai fungsi dan adanya keseimbangan pembagian kerja.

Ada berbagai pendapat yang mengisyaratkan baik atau buruknya suatu organisasi. Baik atau buruknya suatu organisasi sangat tergantung pada prinsip yang dijalankan atau yang dilakukan oleh organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya. Siagian (1988) memberikan prinsip-prinsip organisasi sebagai berikut:

- Rantai komando
- Keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab
- Pendelegasian wewenang
- Sentralisasi dan desentralisasi terutama dalam pengambilan keputusan
- Rentang kendali
- Pengelompokkan tugas-tugas yang sejenis

Sedangkan beberapa prinsip organisasi yang baik ditandai adanya:

1. Visi dan misi. Suatu organisasi hendaknya mempunyai visi dan misi yang dimengerti oleh semua pegawai organisasi/perusahaan.
2. Tujuan yang jelas. Tujuan yang jelas dan mudah dimengerti perlu dirumuskan, tujuan ini diturunkan dari visi dan misi organisasi/perusahaan.
3. Skala Hirarkhi
4. Kesatuan Perintah dan wewenang. Perintah dan wewenang berasal dari satu orang. Bawahan yang mendapat perintah dan wewenang lebih dari satu orang akan menimbulkan kebingungan.
5. Pertanggung jawaban. Bawahan akan mempertanggungjawabkan kerjanya kepada orang yang memberi perintah dan wewenang.
6. Pembagian pekerjaan dan fungsional. Pekerjaan dapat dibagi-bagi atas divisi-divisi dan unit-unit sesuai fungsi yang ada di organisasi yang bersangkutan.
7. Keseimbangan. Pekerjaan dibagi-bagi secara seimbang dengan memperhatikan sumberdaya yang ada pada masing-masing divisi dan unit-unit.
8. *Fleksibilitas*. Sewaktu-waktu diusahakan semua sumberdaya yang ada dapat saling membantu dan bekerjasama untuk mempermudah tercapainya tujuan organisasi/perusahaan.
9. Rentang kendali. Jumlah bawahan yang mampu dikendalikan dan diawasi oleh seorang pimpinan. Untuk pekerjaan yang lebih banyak menggunakan otak (pemikiran) tiap 3 – 8 orang bawahan dapatlah ditempatkan 1 pimpinan. Tetapi untuk pekerjaan yang lebih cenderung menggunakan otot, tiap 15 – 30 orang dapatlah ditempat 1 orang pimpinan. Namun jumlah bawahan yang dapat dikendalikan sangatlah ditentukan pada kemampuan dan motivasi yang dimiliki oleh pimpinan serta kualitas dari bawahan. Kemampuan pimpinan ini ditentukan oleh pendidikan dan pengalaman yang bersangkutan.
10. Kepemimpinan dan keputusan. Dominasi yang umum dari penerapan gaya-gaya kepemimpinan puncak dan desentralisasi/sentralisasi pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan yang bersifat operasional sebaiknya diserahkan kepada pimpinan operasional, sedangkan keputusan yang strategis (nonteknis) dilakukan secara tersentral oleh pucuk pimpinan.

Kesepuluh prinsip organisasi tersebut dapat dijadikan pedoman oleh manajer kantor dalam menjalankan tugasnya.

2.2. BAGAN/STRUKTUR ORGANISASI

Bila sebuah perusahaan atau organisasi berkembang, jumlah unit dan subunit kerja akan bertambah dan lapisan supervisi pun bertambah, akibatnya para manajer dan bawahannya semakin jauh terpisah dari pucuk pimpinan. Oleh karena itu mereka memerlukan pemahaman yang jelas tentang sejauh mana aktivitas mereka sesuai dengan tujuan organisasi dan apa yang telah mereka lakukan sesuai fungsi dan jabatan yang terlihat pada sturuktur organisasi.

Untuk mengetahui itu, para manajer biasanya menyusun suatu bagan organisasi yang menggambarkan diagram fungsi-fungsi, departemen atau jabatan dalam organisasi dan menunjukkan hubungan satu dengan yang lain. Struktur organisasi pada umumnya menggambarkan hal-hal sebagai berikut:

1. Pembagian kerja. Setiap kotak mewakili tugas dan fungsi serta tanggung jawab seseorang dalam departemen, unit maupun subunit.
2. Bawahan dan atasan. Adanya garis komando (garis yang tidak terputus-putus) yang menunjukkan siapa bertanggung jawab pada siapa.
3. Fungsi yang dilaksanakan. Adanya label pada departemen, unit, subunit menunjukkan fungsi/tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh departemen, unit atau subunit yang bersangkutan.
4. Pengelompokkan bidang kerja. Departemen, unit atau subunit menunjukkan pengelompokkan aktivitas yang ada pada organisasi yang bersangkutan, dimana pengelompokkan ini dapat bisa didasarkan pada: fungsi, wilayah, proses, atau gabungan dari ketiganya.
5. Spesialisasi pekerjaan. Dengan adanya pengelompokkan pekerjaan, maka orang-orang akan ditempatkan sesuai keahliannya, ini berarti orang-orang digabungkan berdasarkan spesialisasi pekerjaan yang akan dilaksanakan.
6. Tingkat manajemen. Struktur organisasi juga menunjukkan level dari manajemen, mulai dari pimpinan tertinggi sampai terendah.
7. Kompleksitas kegiatan organisasi. Melalui bagan organisasi bisa juga dilihat kompleksnya kegiatan organisasi dan dimungkinkan terlihat besar kecilnya organisasi.

Departementasi:

Pada bagian di atas telah dijelaskan prinsip organisasi. Struktur organisasi dapat didefinisikan sebagai kerangka "hubungan kerja antar fungsi dan unit-unit organisasi, orang-orang (kedudukan, wewenang dan tanggung jawab)

dalam suatu sistem kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi”.

Sedangkan Bartol & Martin (1991) mendefinisikan struktur organisasi sebagai:

“the way in which an organization’s activities are divided, grouped and coordinated into relationships between managers and employees, managers and managers, and employee and employees” Ia menyatakan dalam organisasi terjadi hubungan kerja baik antara orang-orang maupun fungsi-fungsi yang telah ditetapkan, diatur dan disusun sehingga merupakan kerangka dengan pola tetap, susunan logis dan bentuk diatur.

Struktur organisasi juga merupakan sarana formal untuk melakukan desentralisasi atau sentralisasi kekuasaan dan pengendalian. Dalam membuat struktur organisasi ada beberapa unsur yang perlu diperhatikan, antara lain:

1. *The assignment of tasks and responsibilities that define the jobs of individuals and units*
2. *The clustering of individual position into units and of units into departments and larger units to form an organization’s hierarchy.*
3. *The various mechanisms required to facilitate vertical coordination, such as the number of individuals reporting to any given managerial position and the degree of delegation of authority.*
4. *The various mechanisms needed to foster horizontal coordination, such as task forces and interdepartmental teams.*

Struktur organisasi dapat dibuat berdasarkan fungsi, produksi/proses wilayah.

Sebelum membuat struktur organisasi ada baiknya ditentukan dasar penamaan departemen/unit/subunit. Terkadang penentuan kegiatan ini disebut juga dengan istilah “departementasi” atau pembagian unit.

Pada umumnya struktur organisasi dapat dibuat berdasarkan:

- Fungsi

Struktur organisasi yang dibuat berdasarkan fungsi menghimpun sumber daya manusia yang terlibat dalam suatu aktivitas atau beberapa aktivitas yang berkaitan dalam satu departemen, unit atau subunit. Contoh yang dapat dilihat adalah organisasi-organisasi yang mempunyai departemen, unit atau subunit dengan sebutan: Departemen Kepegawaian, Departemen Keuangan, Departemen Pemasaran, Departemen Produksi, dan sebagainya.

- **Produksi/proses**
Struktur organisasi yang dibuat berdasarkan proses/produksi menghimpun sumber daya manusia dalam sebuah departemen, unit atau subunit berdasarkan alur proses produksinya. Struktur ini biasanya dibuat dengan menggunakan sebutan nama Departemen/unit/subunit Bahan Baku, Unit Potong pengolahan, Unit Kontrol, Unit Pengepakan, dan sebagainya.
- **Wilayah/geografis**
Struktur organisasi wilayah/geografis dibuat dengan mengelompokkan sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi berdasarkan wilayah-wilayah (area) yang dilayani. Struktur ini biasanya menggunakan nama departemen/unit/subunit dengan sebutan: Departemen Regional I, Departemen Regional 2, atau misalnya Unit Wilayah Bandung Utara, Bandung Timur, Bandung Selatan, Bandung Kota dan lain sebagainya.

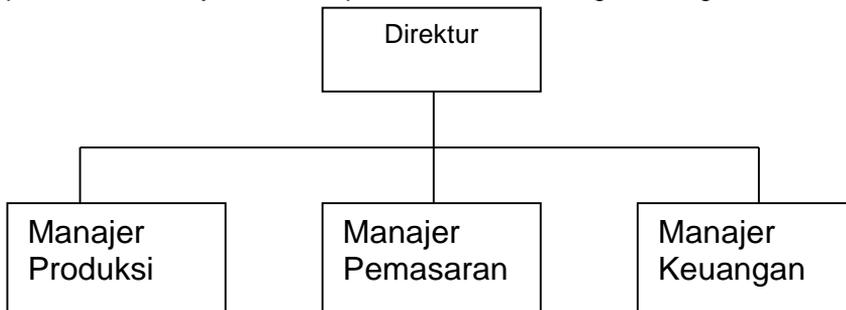
Bentuk Struktur Organisasi:

Ada berbagai bentuk struktur organisasi yang kita kenal saat ini, beberapa diantaranya adalah:

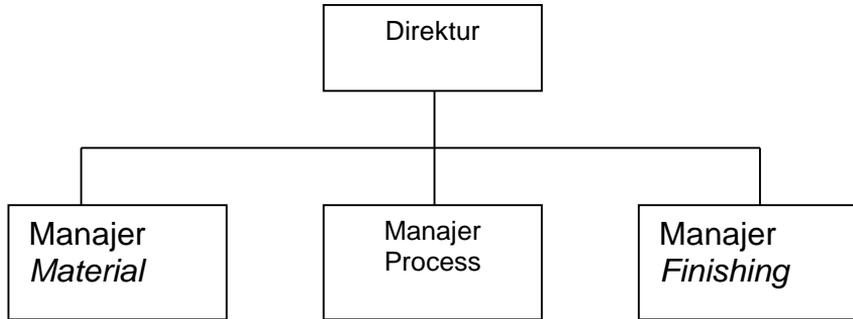
- Struktur organisasi Garis
- Struktur organisasi garis dan staf
- Struktur organisasi garis, staf dan fungsional
- Struktur organisasi Matriks

1. Struktur organisasi Garis

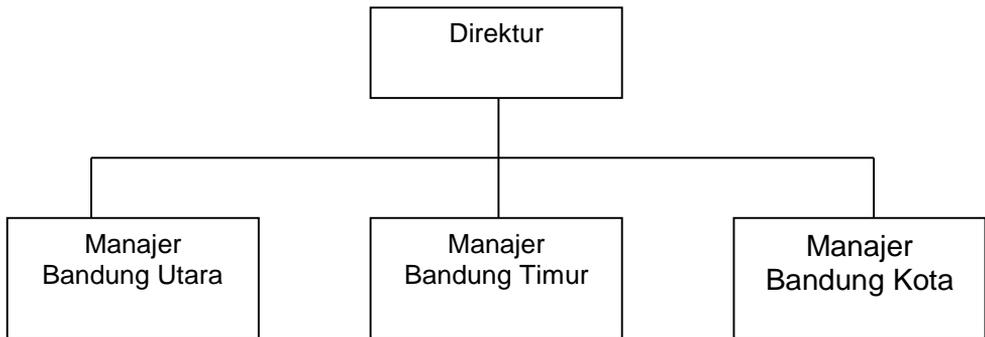
Struktur ini ditandai dengan adanya garis yang tidak terputus-putus dan garis komando. Untuk penentuan departemen (departementasi) bidangnya, struktur ini juga bisa dibuat dengan mendasarkan pada fungsi, proses atau wilayah. Beberapa bentuk struktur organisasi garis antara lain:



Gambar 2.1: Struktur Organisasi garis, yang departemenya dibentuk berdasarkan fungsi.



Gambar 2.2: Struktur Organisasi garis, yang departemennya dibentuk berdasarkan proses/produksi.



Gambar 2.3: Struktur Organisasi garis, yang departemennya dibentuk berdasarkan wilayah/geografis.

Pada umumnya bentuk struktur organisasi garis cocok digunakan oleh organisasi yang aktivitasnya masih kecil dan sumber daya yang dimiliki relatif masih sedikit. Namun beberapa keunggulan dan kelemahan yang dimiliki struktur ini antara lain:

Keunggulan struktur organisasi garis:

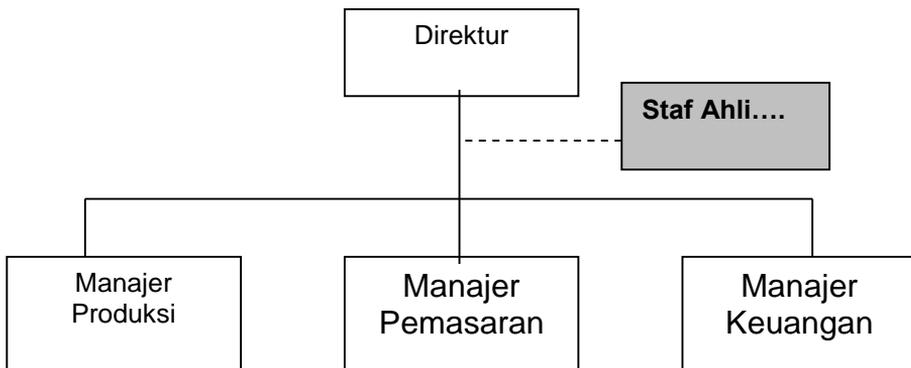
- Memudahkan pengawasan
- Membentuk spesialisasi pekerjaan
- Cocok untuk situasi dan kondisi yang stabil
- Cocok digunakan untuk organisasi yang masih kecil

Kelemahan struktur organisasi garis:

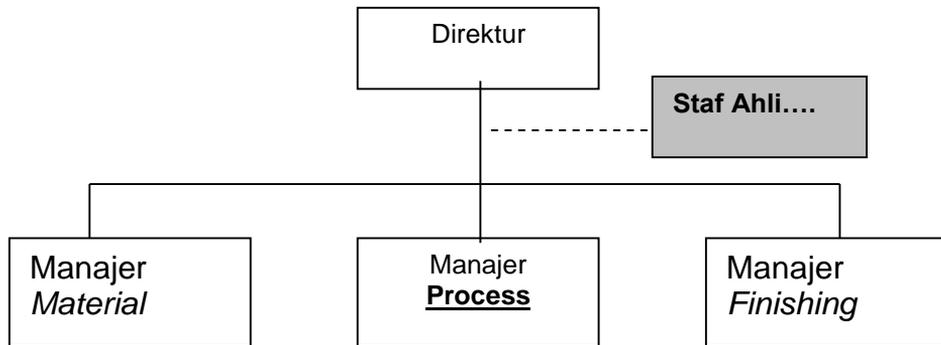
- Lamban dalam menyelesaikan setiap masalah karena harus menunggu perintah dari atasan masing-masing unit, terutama bila struktur ini dibuat beberapa tingkatan.
- Meningkatkan ego unit, dimana masing-masing unit menganggap unit mereka yang terpenting, ini dapat meningkatkan konflik antar unit.
- Sulit mengkoordinasi sumberdaya manusia pada masing-masing unit.
- Terbentuknya perspektif yang sempit, masing-masing unit cenderung memikirkan unitnya.

2. Struktur organisasi Garis dan staf

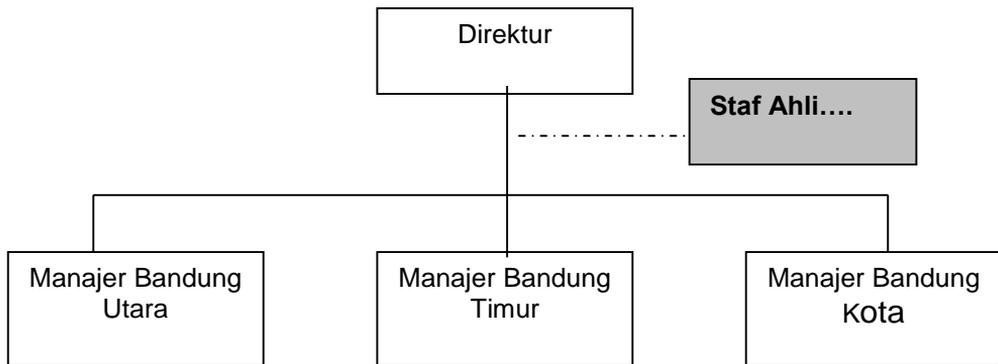
Struktur ini ditandai dengan adanya staf ahli yang dihubungkan dengan garis terputus-putus. Untuk penentuan departemen (departementasi) bidangnya, struktur ini bisa dibuat dengan mendasarkan pada fungsi, proses atau wilayah. Beberapa bentuk struktur organisasi garis dan staf antara lain:



Gambar 2.4: Struktur Organisasi garis dan staf, yang departemennya dibentuk berdasarkan fungsi.



Gambar 2.5: Struktur Organisasi garis dan staf, yang departemennya dibentuk berdasarkan proses/produksi.



Gambar 2.6: Struktur Organisasi garis dan staf, yang departemennya dibentuk berdasarkan wilayah/geografis.

Berikut ini akan menjelaskan beberapa keunggulan dan kerugian menggunakan Struktur organisasi garis dan staff.

Keunggulan dari Organisasi garis dan staff

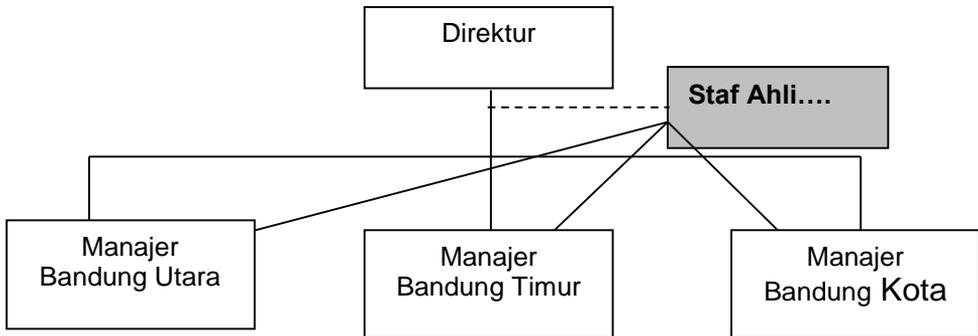
1. Adanya asas kesatuan komando
2. Adanya kejelasan tugas dan tanggungjawab dari pimpinan dan staff pelaksana
3. Tipe organisasi garis dan staf fleksibel (luwes) karena dapat ditempatkan pada organisasi besar maupun kecil.

4. Dalam mengambil keputusan relatif mudah, karena adanya kerjasama dari staf dalam memberikan ide.
5. Koordinasi mudah dilakukan, karena ada pembagian tugas yang jelas.
6. Adanya disiplin dan moral pegawai biasanya tinggi, karena tugas sesuai dengan fungsinya.
7. Adanya manfaat yang besar bagi para ahli dalam menjalankan tugasnya.

Kelemahan Organisasi garis dan staf:

1. Solidaritas antar pegawai relative kurang, karena adanya pegawai yang tidak saling mengenal
2. Sering adanya persaingan yang tidak sehat antar pegawai, karena antar pegawai lebih mementingkan pekerjaannya masing-masing.
3. Pimpinan lini mengabaikan nasihat dari staf
4. Relative tinggi kekacauan antar pegawai, apabila tidak ada kontrol yang tegas dan jelas dari pimpinan.
5. Berpotensi perbedaan interpretasi antara orang lini dan staf dalam menentukan kebijakan dan tugas-tugas yang diberikan.

3. Struktur organisasi garis, staf dan fungsional



Gambar 2.7: Struktur Organisasi garis, staf dan fungsional yang departemennya dibentuk berdasarkan wilayah/geografis.

Berikut ini beberapa keunggulan dan kelemahan struktur organisasi Staf, Garis dan fungsional adalah sebagai berikut:

Keunggulan dari struktur garis/staff dan fungsional adalah :

1. Sistem organisasi di susun secara sistematis.
2. Susunan dari struktur Organisasi Garis dan Staf mudah di mengerti.
3. Pembagian tugasnya disusun secara baik dan merata serta jelas.
4. Adanya kerjasama yang baik antara pemimpin dan staff serta terjalinnya antar bidang yang satu dengan bidang lain.
5. Staff semakin berkembang dan pekerjaannya mudah terkontrol dengan baik.
6. Adanya kedisiplinan dalam menjalankan pekerjaannya.

Kelemahan Struktur Organisasi garis/Staff fungsional adalah :

1. Aktifitas seseorang menjadi terbatas.
2. Inisiatif seseorang terbatas dalam bekerja.
3. Masing-masing orang lebih mementingkan pekerjaannya.
4. Tugas pokok dari staff sering tidak diprioritaskan.
5. Kepemimpinan lebih bersifat otoriter.

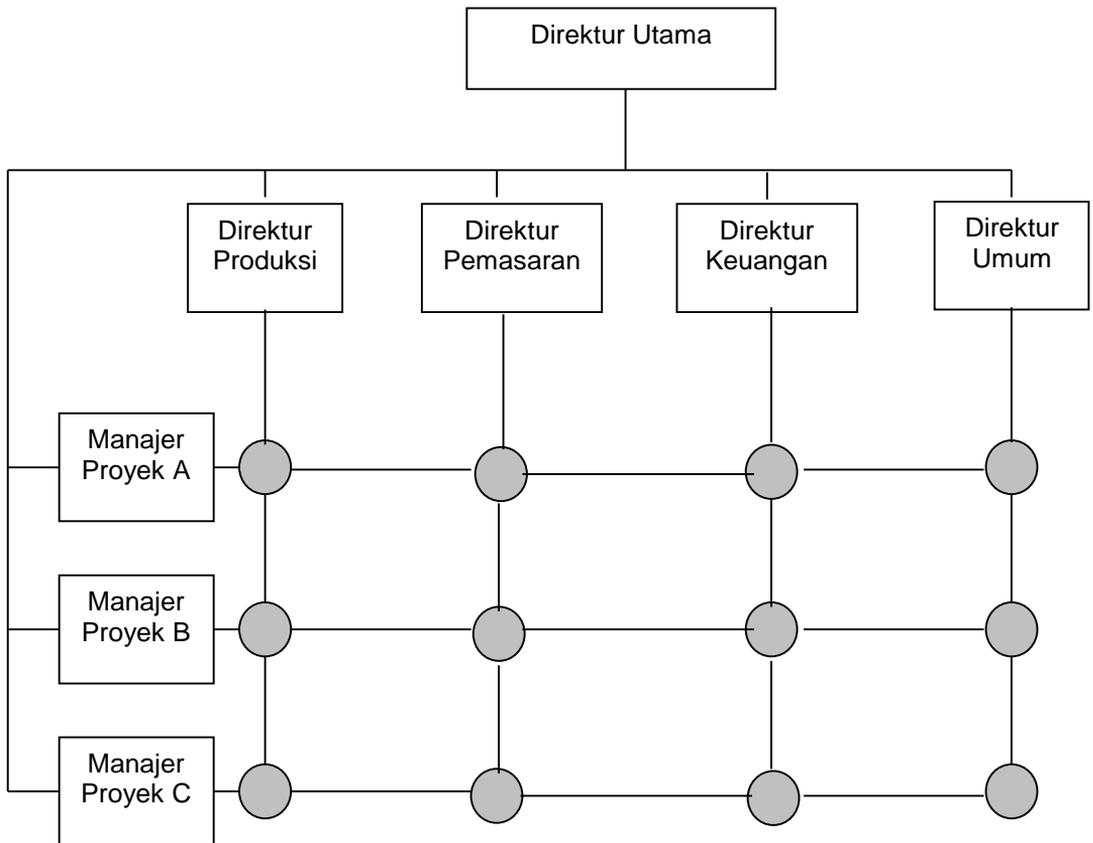
4. Struktur organisasi Matriks

Tidak satupun dari ketiga jenis struktur organisasi yang telah kita bicarakan memenuhi semua kebutuhan setiap organisasi. Dalam struktur organisasi garis keahlian dan spesialisasi masing-masing unit mungkin saja semakin meningkat, tetapi koordinasi masing-masing unit semakin sulit untuk dilakukan. Dalam struktur garis dan staf serta fungsional masing-masing juga mempunyai keunggulan dan kelemahannya. Tetapi dalam struktur matriks kelemahan-kelemahan dari masing-masing struktur tersebut diminimalkan dengan cara mengkombinasikan manfaat ketiga jenis struktur organisasi yang bersangkutan dan menghindarkan kelemahannya.

Struktur organisasi matriks pada hakekatnya seorang bawahan memiliki lebih dari satu atasan, artinya mereka berada di bawah koordinasi beberapa pimpinan sesuai bidang pimpinan itu. Struktur ini dapat juga dikatakan struktur organisasi yang didesain dengan kewenangan, pertanggung jawaban, evaluasi dan pengendalian ganda.

Untuk mudahnya dalam mendesain organisasi matrik, ingatlah prinsip matrik pada matematika, sebuah matriks merupakan sebuah susunan yang terdiri dari kolom vertical dan baris horizontal, perpotongan antara kolom dan baris ini menimbulkan matriks. Oleh karena itu dalam menggambarkan struktur organisasi matrik diperlukan garis komando yang digambarkan secara vertical dan horizontal. Sebagai contoh dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Struktur organisasi matrik dapat juga dikatakan struktur organisasi yang didesain dengan kewenangan, pertanggung jawaban, evaluasi dan pengendalian ganda, artinya seorang bawahan bertanggung jawab lebih dari satu pimpinan, sesuai fungsi pimpinan tsb.



Gambar 2.8: Struktur Organisasi Matriks

Sudah tentu untuk menggunakan struktur organisasi matriks harus mempunyai persyaratan tertentu pula. Beberapa persyaratan yang perlu dijawab bila akan menggunakan struktur organisasi matriks adalah:

- Apakah sumberdaya manusia yang dimiliki rata-rata cukup berkualitas? baik pendidikannya, keahlian yang dimiliki maupun pengalaman praktis.
- Apakah orang-orang yang menjadi pimpinan (level bawah, menengah dan atas) memiliki wawasan yang luas dan lebih berkualitas dari yang dipimpinnya?

- Apakah sumberdaya organisasi/perusahaan telah terbiasa mengerjakan pekerjaan dalam bentuk tim?
- Apakah sumber-sumber daya lain yang dimiliki (selain manusia) terbatas?
- Apakah aktivitas organisasi/perusahaan cukup kompleks dan variatif?

Bila kelima pertanyaan tersebut dijawab “YA” maka pembuatan struktur organisasi matrik untuk organisasi/perusahaan yang bersangkutan sangat perlu dilakukan.

Adapun keunggulan dan kelemahan struktur organisasi matriks antara lain:

Keunggulan:

1. Dapat menampung beraneka ragam kegiatan yang variatif dan kompleks.
2. Memaksimalkan penggunaan manajer operasional
3. Mengefisienkan penggunaan sumberdaya yang tergolong ahli, karena sumberdaya ini dapat saling mengisi posisi sesuai keahliannya (mengurangi duplikasi tenaga ahli), sehingga biaya tenaga ahli lebih efisien.
4. Semua unit saling berkorelasi dan saling memberikan dukungan untuk tercapainya tujuan masing-masing kegiatan.
5. Sumber daya manusia yang ada akan dapat saling memahami masalah unit lain, sehingga menurunkan timbulnya ego unit. (unit sayalah yang terpenting).
6. Memungkinkan tumbuhnya semangat kerja, saling menghargai, sehingga produktivitas akan meningkat.

Kelemahannya.

1. Struktur ini membutuhkan sumberdaya yang berkualitas (pendidikan, wawasan, sikap, dan pengalaman sdm, ...)
2. Bawahan akan mempertanggung jawabkan pekerjaan kepada dua atau lebih pimpinan sesuai fungsi pimpinan tersebut.
3. Memerlukan komunikasi yang lancar, keterbukaan dan fleksibilitas dari yang memimpin.

2.3. ORGANISASI INFORMAL

Hubungan dan interaksi yang terjadi dalam menyelesaikan aktivitas organisasi/perusahaan tidak hanya terbatas pada hal-hal yang bersifat resmi

seperti yang digambarkan pada struktur organisasi formal, tetapi juga terjadi pada hubungan yang bersifat informal.

Setiap ada organisasi formal, yang ditandai dengan adanya struktur organisasi, pimpinan, tugas dan wewenang masing-masing orang maka di sana juga secara otomatis ada organisasi informal. Sejalan dengan berkembangnya organisasi/perusahaan maka organisasi informal juga berkembang.

Para pimpinan dan manajer sangat perlu menyadari bahwa ada organisasi informal yang hidup di tengah-tengah mereka. Organisasi ini tumbuh dan hidup sebagai perwujudan kebutuhan individu dan kelompok dari orang-orang yang ada dalam organisasi bersangkutan. Oleh karena itu suatu pertanyaan yang perlu dijawab oleh kita adalah “apakah itu organisasi informal dan bagaimana mengendalikannya?”

Herbert A. Simon menyatakan organisasi informal adalah “hubungan antar pribadi dalam organisasi yang akan mempengaruhi keputusan-keputusan yang akan diambil”. Dalam beberapa kasus, bisa saja organisasi informal tujuannya tidak sejalan dengan pimpinan, misalnya kelompok informal dapat menetapkan standar atau norma-norma kerja di bawah standar yang telah ditentukan oleh pimpinan, misalnya dengan memperlambat pekerjaan dengan berbagi cara yang bisa berwujud dari rayuan hingga kekerasan.

MEMILIH STRUKTUR YANG TEPAT

Tidak ada satupun bentuk struktur organisasi yang sempurna dan cocok untuk segala situasi dan kondisi organisasi/perusahaan. Struktur organisasi tertentu cocok untuk organisasi A tetapi belum tentu tepat untuk organisasi B. Untuk itu perlu pemikiran yang hati-hati disertai dengan pertimbangan mendalam dalam memilih struktur organisasi. Peter Drucker telah mengajukan beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam menilai cocok tidaknya struktur organisasi yang digunakan, antara lain: (Lihat Thoha, 1937)

1. Kejelasan
2. Ekonomis, sebagai cara untuk memelihara kendali dan mengurangi pertikaian.
3. Arah pandangan, ditujukan kepada hasil bukan pada cara atau bagaimana melakukannya.
4. Pemahaman individu tentang tugas dan tujuan organisasi
5. Pengambilan keputusan operatif dilaksanakan oleh manajemen serendah mungkin.
6. Langgeng dan selalu memperbaharui diri.

Enam pedoman tersebut dapat dijadikan dasar dalam memilih struktur organisasi

2.4. SENTRALISASI, DESENTRALISASI DAN DELEGASI

Sentralisasi mempunyai konotasi pemusatan (terpusat), artinya wewenang atau kekuasaan sebahagian besar tetap dipegang oleh seorang pimpinan dan hanya sebahagian kecil yang disebarkan ke seluruh struktur organisasi dan orang lain. Istilah sentralisasi sebenarnya lebih mengarah kepada tingkat dimana kekuasaan dan pengambilan keputusan dikonsentrasikan, konsentrasi (terpusatnya kekuasaan) dapat terjadi pada pimpinan tingkat atas dan pimpinan level menengah. Bila pemusatan terjadi pada level pimpinan bawah maka itu disebut dengan desentralisasi. Artinya telah terjadi pelimpahan wewenang dari *top management ke middle management terus mengalir ke lower management*. Desentralisasi diartikan sebaliknya.

Lantas, mana yang lebih baik sentralisasi atau desentralisasi? Untuk menjawab ini sangatlah perlu mempertimbangkan dari berbagai aspek. Aspek-aspek yang perlu dipertimbangkan memilih mana yang terpenting sentralisasi atau desentralisasi adalah sbb:

- Besar kecilnya organisasi
- Luasnya ruang lingkup pekerjaan
- Tinggi rendahnya struktur (*level*) organisasi
- Visi dan Misi organisasi
- Gaya kepemimpinan top manajemen?

Lima faktor di atas sangat menentukan dalam pemilihan sentralisasi atau desentralisasi pada manajemen kantor.

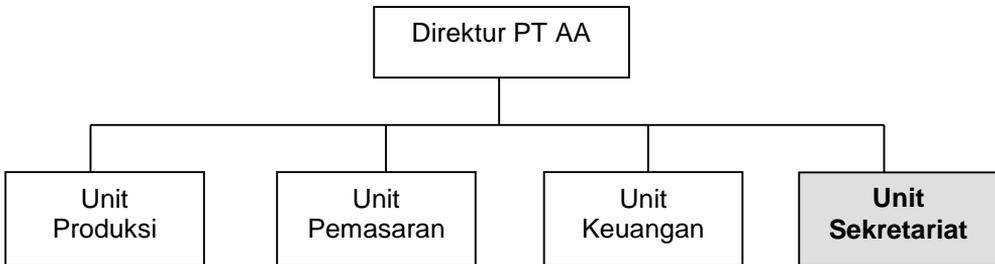
Sentralisasi dan Desentralisasi Pekerjaan Kantor

Tujuan didirikannya sebuah kantor adalah untuk memberikan pelayanan. Pelayanan diberikan kepada kelompok internal (unit-unit, para pimpinan dan anggota/karyawan organisasi) serta kelompok *external* (masyarakat, perusahaan lain, klien, pemerintah dan lain sebagainya). Untuk meningkatkan pelayanan yang diberikan, berbagai cara dilakukan. Salah satu cara yang perlu dilakukan adalah apakah pelayanan tersebut akan ditempatkan terpusat atau tersebar, atau campuran diantara keduanya.

Bila diamati lebih kebanyakan kantor, baik itu pada organisasi bisnis (perusahaan, industri, jasa,) dan organisasi non bisnis (pemerintah, organisasi-organisasi sosial,) pekerjaan kantornya dilaksanakan dan dikerjakan secara:

A. Terpusat (Sentralisasi)

Semua pekerjaan kantor dilaksanakan secara terpusat yang dibebankan pada suatu unit dalam organisasi yang bersangkutan. Unit ini melayani unit-unit lain dalam kaitannya dengan pekerjaan perkantoran. Artinya semua pekerjaan dalam bidang perkantoran dilakukan oleh suatu unit pelayanan yang dibentuk dengan nama unit sekretariat atau unit tata usaha. Bila organisasi yang bersangkutan cukup besar dan aktivitas sangat tinggi, maka unit tersebut dapat dibentuk lebih dari satu, sehingga dapatlah dibentuk menjadi sebuah departemen. Gambar berikut menunjukkan pelayanan kantor yang terpusat.



Gambar 2.9: Pelayanan Kantor yang terpusat pada unit sekretariat

Sudah tentu bentuk pelayanan yang terpusat ini mempunyai keunggulan dan kelemahan. Beberapa keunggulan pelayanan yang terpusat antara lain:

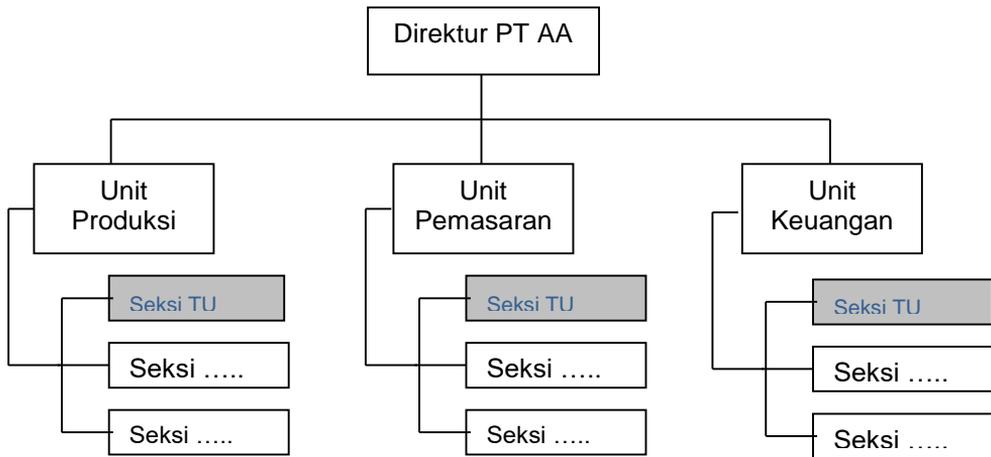
Keunggulan:

1. Mudah melakukan pengawasan hasil kerja
2. Pekerjaan menjadi standar
3. Penghematan dalam penggunaan peralatan, mesin dan manusia.

Kelemahan:

1. Lambat dalam memberikan pelayanan karena banyaknya unit-unit yang harus dilayani.
2. Sulit menentukan prioritas kerja, karena adanya kecenderungan masing-masing unit meminta pelayanan didahulukan.
3. Meningkatnya ego dari orang-orang yang bekerja di unit tersebut, karena merasa dibutuhkan oleh unit-unit lainnya.

B. Tersebar (Desentralisasi)



Gambar 2.10: TU/Sekretariat yang tersebar

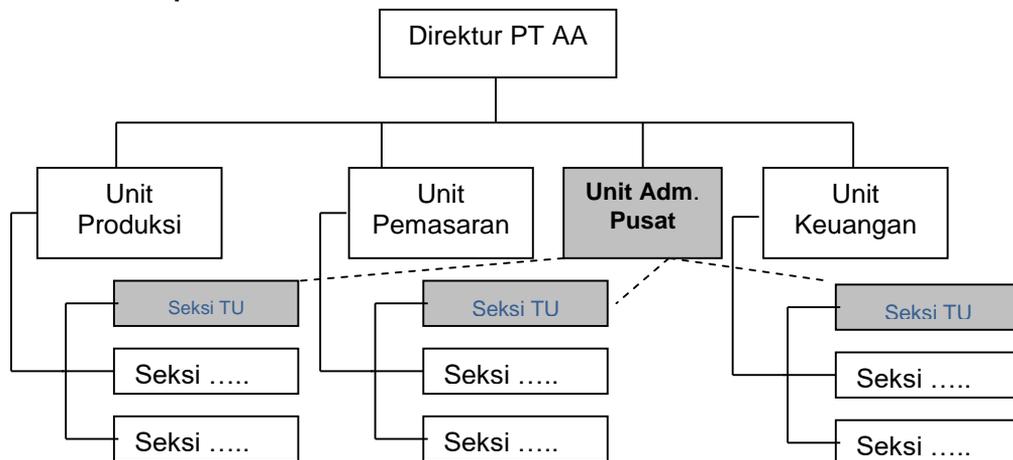
Keuntungan sistem Desentralisasi adalah sebagai berikut:

1. Pekerjaan kegiatan kantor dapat dilayani berdasarkan kebutuhan unit masing-masing.
2. Pekerjaan dapat dilakukan menurut urutan kepentingan unit yang bersangkutan
3. Pekerjaan dilaksanakan oleh masing-masing unit berdasarkan ketentuan yang berlaku.
4. Pekerjaan dilaksanakan oleh masing-masing bagian/unit yang
5. Pengawasan pekerjaan dilaksanakan secara efektif

Kelemahan menggunakan desentralisasi adalah:

1. Pekerjaan terlalu bebas
2. Adanya pemborosan biaya dalam pelaksanaan pekerjaan
3. Tidak ada harmonisasi dalam organisasi
4. Adanya Potensi duplikasi arsip

C. Campuran



Gambar 2.11: Kantor yang terletak secara campuran, dimana masing-masing unit punya kantor tetapi dikendalikan oleh kantor pusat.
---- = Koordinasi dan pengawasan standar hasil kerja kantor yang dilakukan oleh kantor pusat (Adm. Pusat)

Pemilihan apakah kantor akan dilakukan terpusat, tersebar atau campuran, berdampak pada penggunaan semua sumberdaya (*man, money, mechine, methode, market*). Oleh karena itu perlu hati-hati dalam menentukannya. Berikut ini akan menjelaskan beberapa keunggulan dan kelemahan sistem campuran.

Keunggulan dari sistem Campuran:

1. Adanya asas pembagian tugas yang jelas.
2. Adanya penanganan suatu masalah dan dalam rangka mewujudkan koordinasi yang mantap antar kegiatan, maka bagian fungsional berkewajiban memprakarsainya
3. Adanya penyesuaian dan perpaduan dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Terdapat kesesuaian antara kebijakan dan program pekerjaan.

Kelemahan dari sistem campuran

1. Potensi kekacauan dalam sistem pekerjaan relatif tinggi
2. Kurangnya pengawasan antar pekerjaan

2.5 Delegasi dan Rentang Kendali

Pada organisasi terutama di kantor, perlu diketahui sumber delegasi dan wewenang diperoleh dari mana. Wewenang bersumber dari pemegang saham, diwakilkan kepada komisaris (dewan komisaris). Dewan komisaris mendelegasikannya kepada direktur, direktur mendelegasikannya kepada para manajer seperti manajer kantor, manajer mendelegasikan pula kepada sebahagian bawahannya, sehingga para pelaksana memiliki sejumlah wewenang untuk menjalankan pekerjaan yang sudah dibagikan.

Pendelegasian wewenang didefinisikan sebagai usaha melimpahkan hak pada pihak lain (seorang atau lebih) untuk bertindak, bekerja atau melakukan aktivitas sesuai yang diinginkan oleh pemberi wewenang. Dalam pengertian ini jelas pendelegasian ditujukan untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan oleh pemilik wewenang tertinggi. Sedangkan Mills, (1991) menyatakan pendelegasian wewenang sebagai “proses dimana individu atau kelompok memindahkan kepada individu atau kelompok lain tugas untuk menjalankan aksi tertentu”.

Kata kunci dari pendelegasian wewenang adalah mempercayakan sebahagian dari pekerjaan kepada bawahan. Bawahan yang menerima wewenang akan mempertanggung jawabkan pekerjaannya kepada pemberi wewenang.

Meskipun wewenang dapat didelegasikan namun keberhasilan pekerjaan tetap menjadi tanggung jawab orang yang memberi wewenang (sumber wewenang). Ini artinya wewenang dapat diserahkan kepada bawahan tetapi tanggung jawab tidak/tetap berada pada pimpinan. Oleh karena itu bila bawahan yang menerima wewenang gagal melaksanakan pekerjaannya pimpinan tidak dapat membebaskan dirinya dari tanggung jawab.

Agar bawahan berhasil melaksanakan tugas sesuai wewenang yang diberikan pimpinan perlu memastikan bahwa bawahan mempunyai wewenang yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan dan bawahan telah diberitahu bagaimana menggunakan wewenang tersebut. Secara rinci pendelegasian wewenang dapat dikatakan sebagai upaya dari seorang pimpinan/atasan untuk:

- Memberi tugas kepada bawahan
- Mendorong bawahan untuk bertindak dalam batas yang telah ditentukan
- Mewajibkan bawahan untuk melaksanakan pekerjaan dengan maksimal.
- Mengawasi pelaksanaan pekerjaan bawahan

Ada beberapa alasan dilakukannya pendelegasian wewenang, diantaranya:

1. Kurangnya waktu atau tenaga untuk melaksanakannya seorang diri.
2. Kompleksitas peraturan dan pekerjaan
3. Kompleksitas Pekerjaan

Suatu hal yang penting diperhatikan pimpinan dalam mendelegasikan wewenang adalah kesiapan bawahan. Bila atasan melakukan delegasi wewenang, ia mengambil resiko yang sudah diperhitungkan mengenai keberhasilan pekerjaan yang dilakukan bawahan. Pengawasan bawahan dalam melaksanakan pekerjaan sangat diperlukan, tetapi jangan terlalu ketat karena ini dapat melumpuhkan inisiatif. Kebanyakan pimpinan tidak melakukan pendelegasian wewenang disebabkan oleh:

- Bawahan dinilai oleh pimpinan kurang cakap
- Ketidakpercayaan pimpinan pada bawahan
- Atasan memiliki ego yang lebih besar dan cenderung memusatkan kekuasaan
- Bawahan tidak mau menerima wewenang

Dalam melaksanakan pendelegasian wewenang, hal-hal berikut perlu diperhatikan:

1. Pastikan bawahan mau menerima wewenang dan mengerti akan wewenang yang diberikan.
2. Uraikan garis besar pekerjaan, batasan, standar yang digunakan.
3. Beri kesempatan bawahan untuk mengerjakan tugasnya dan mengembangkan inisiatifnya.
4. Lakukan pengawasan secara berkala.
5. Dengarkan dan diskusikan gagasan yang ada pada bawahan
6. Berusahalah untuk mempercayai bawahan tanpa mengurangi pengawasan.
7. Berikan masukan-masukan konstruktif setiap ada kelemahan bawahan.

Faktor-Faktor yang mempengaruhi derajat delegasi:

1. Biaya keputusan. Semakin mahal “tindakan/objek” yang harus diputuskan, maka semakin besar kemungkinan keputusan tersebut dibuat pada level manajemen yang lebih tinggi.
2. Standarisasi Kebijakan. Semakin besar kebutuhan kebijakan yang standar, semakin besar pula desentralisasi.
3. Historis organisasi. Adanya kecenderungan untuk mempertahankan kebiasaan-kebiasaan lama yang sudah lazim dilaksanakan, meskipun

- disadari kebiasaan tersebut kurang tepat. Pemecahaannya lakukan dialog, diskusi-diskusi yang lebih ilmiah dan terbuka.
4. Ketersediaan pimpinan yang berkualitas
Ketersediaan pimpinan operatif (level menengah dan bawah) yang cukup jumlahnya sedikit akan berdampak pada sedikitnya desentralisasi wewenang, begitu juga sebaliknya. Pemecahaannya lakukan pengembangan SDM, khususnya level pimpinan.
 5. Ukuran organisasi. Semakin besar organisasi semakin kompleks aktivitasnya dan semakin lambat keputusan diambil. Alternatif pemecahannya lakukan desentralisasi wewenang pada setiap level manajemen, hindari pemusatan kekuasaan ditangan satu orang.
 6. Sistem pengawasan. Bila pengendalian dan pengawasan mudah dilakukan pada bawahan, pimpinan lebih mungkin mendelegasikan wewenang kepada bawahannya.

Rentang Kendali:

Adalah jumlah ideal seorang pimpinan mampu mengendalikan bawahan. Jumlah ideal seorang dalam mengendalikan bawahan sangat tergantung pada kemampuan seorang atasan. Namun sebagai acuan bila pekerjaan di unit tersebut lebih banyak bersifat otak (pemikiran) maka jumlah maksimal yang disarankan antara 3 – 4 orang dan untuk pekerjaan yang bersifat mekanis (membutuhkan otot dapat disesuaikan dengan kebutuhan situasi dan kondisi saat itu, berkisar antara 12 – 30 orang atau setiap maksimal 30 orang ditempatkan seorang pimpinan).

2.6 GAYA KEPEMIMPINAN

Karena manajer kantor adalah seorang pemimpin, maka perlu diketahui gaya kepemimpinannya seperti: otokratis, birokratis, diplomatis, dan konsultatif. Seorang pemimpin otokratis, atau pemimpin otoriter dengan otoritas tidak terbatas.

Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan otokratis adalah gaya dan perilaku pemimpin yang ingin berkuasa penuh dan mempengaruhi proses pembuatan keputusan untuk kepentingan individunya/dirinya. Seperti itu para bawahan (*subordinat*) penguasa dalam menentukan suatu keputusan.

Kepemimpinan otokratis dapat membuat keputusan dengan cepat, seperti keadaan darurat, gaya kepemimpinan ini adalah efisien dan efektif. Gaya seperti itu dapat dikerjakan ketika berhadapan dengan karyawan kantor yang tidak mencari kebebasan untuk tindakan pada pekerjaan dan bawahan akan aktif bila di bawah pengawasan ketat. Pada sisi lain, gaya manajemen

ini menekankan komunikasi jalan searah; sedikit umpan balik dari para pekerja kantor. Sebagai hasilnya, kesalah pahaman sering terjadi dan mengakibatkan kekeliruan fatal dan pemborosan praktek kantor.

Gaya Kepemimpinan Birokratis

Pemimpin birokratis menetapkan dan mengikuti aturan dari suatu hirarki otoritas; rutin dan formal. Pihak manajemen dipandang sebagai suatu birokrat". Dasar untuk gaya ini adalah kebijakan, prosedur, dan peraturan tentang organisasi dibanding kekuatan kepribadian pemimpin, seperti halnya untuk pemimpin yang otokratis.

Para pekerja kantor melaporkan kepada pada pimpinan yang memahami prosedur dan kebijakan perusahaan, secara konsisten ditafsirkan oleh pihak manajemen setepatnya. Gaya birokratis ditandai oleh kekakuan kepada aturan untuk memenuhi kebutuhan dalam situasi tertentu. Para pekerja tidak boleh terhalang dan diganggu oleh aturan yang tidak jelas; kebijakan yang tidak memiliki dasar/acuan, ini akan mengganggu hasil kerja bawahan tersebut, pekerja harus mengetahui harus berbuat apa. Sebagai konsekuensi, para pekerja bisa menjadi kecewa bila mengetahui dari awal kebijakan yang memberatkan mereka.

Gaya Kepemimpinan Diplomatik

Pemimpin diplomatik mahir dalam membantu orang-orang untuk memecahkan permasalahan dengan memenuhi kebutuhan dalam situasi tertentu. Manajer ini ahli memanfaatkan kebijaksanaan, pemufakatan dan jarang menimbulkan permusuhan di antara para pekerja. Gaya diplomatik, menyukai " penjualan" dibanding " menceritakan" orang-orang, mengatur dengan bujukan dan motivasi individu. Para pekerja kantor pada umumnya disajikan kebebasan untuk berkreasi, untuk mempertanyakan, untuk mendiskusikan, dan bahkan untuk menyajikan argumentasi yang mendukung pandangan mereka.

Gaya diplomatik memperoleh gairah dan kerjasama mengenai para bawahan dengan memberi penjelasan dan pertimbangan untuk prosedur tertentu untuk yang harus diikuti. Ciri khas gaya kepemimpinan ini adalah bermuka dua. Ketika terjadi suatu masalah antar karyawan, didepan karyawan yang satu ia memihaknya dan ketika berhadapan dengan karyawan pihak lain iapun membenarkannya. Sebagai hasilnya, para pekerja kemudian melihat gaya diplomat lemah dan bermuka dua.

Gaya Kepemimpinan Partisipasi

Pemimpin partisipatif secara terbuka mengundang para pekerja untuk bergabung dan ambil bagian dalam membuat keputusan, menentukan kebijakan, dan meneliti metode teknis yang akan digunakan. Gaya partisipatif adalah demokratis dan membiarkan para pekerja mereka untuk

mengetahui keputusan kelompok, pada umumnya keputusan kelompok dilakukan secara konsensus. Saat para pekerja kantor diberi kebebasan untuk mengambil bagian dan membantu suatu rencana kegiatan, mereka cenderung untuk mendukung dan bekerja lebih keras untuk membuat rencana dapat berjalan sesuai yang diinginkan.

Gaya partisipatif, pada gilirannya, memperoleh manfaat dengan memperoleh informasi terbaik, gagasan, dari para bawahan; subordinat. Sebagai hasilnya, sikap pekerja lebih baik dan produktivitas meningkat. Para pekerja kantor didukung untuk berkembang, tumbuh, dan mereka mendapat kepuasan pribadi. Pada sisi lain, gaya ini memakan waktu; dan serta menggunakan gaya ini sebagai alat menghindarkan tanggung jawab.

Gaya Kepemimpinan *Free-Rein*

Pemimpin *Free-Rein* menetapkan tujuan dan mengembangkan petunjuk jelas untuk para bawahan, kemudian beroperasi dengan bebas, tidak ada arah lebih lanjut kecuali jika mereka meminta bantuan. Bagaimanapun, pimpinan tidak tinggal diam karena manajer akhirnya bertanggung jawab untuk mengambil tindakan tentang karyawan kantor yang keluar dari tujuan. Gaya *free-rein* mendelegasikan secara luas wewenangnya, ini merupakan usaha untuk memotivasi para pekerja kantor agar dapat bekerja dengan penuh semangat. Gaya dapat berakibat buruk bagi manajer jika para pekerja kurang berkualitas dan kurang mampu menerima otoritas dan tanggung-jawab yang telah didelegasikan.

Dari uraian-uraian di atas, tidaklah ada gaya kepemimpinan yang terbaik. Pemilihan gaya kepemimpinan di kantor sangat ditentukan oleh situasi dan kondisi dari bawahan, lingkungan kerja, sifat pekerjaan, perilaku pimpinan dan pelanggan yang dilayani.

2.7 PERTANYAAN UNTUK DISKUSI

1. Apa yang anda ketahui tentang Rentang kendali?
2. Apa yang anda ketahui tentang sentralisasi dan desentralisasi kantor?
3. Berikan penjelasan “hubungan dari sentralisasi dan delegasi” dari sisi organisasi.
4. Manakah yang lebih baik sentralisasi pekerjaan kantor atau mendesentralisasikannya? Uraikan jawaban anda.
5. Ada berapa bentuk struktur organisasi? Berikan contoh masing-masing bentuk struktur organisasi yang anda kenal.
6. Buatlah suatu bentuk lain dari struktur organisasi matrik

2.8 Studi Kasus

Kasus 1: Pengelolaan Struktur Organisasi

PT X merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi, didalam menjalankan perusahaannya PT. X memiliki struktur organisasi yang diharapkan dapat mencapai tujuan organisasi, karena dengan struktur organisasi yang tepat pimpinan dapat mengetahui wewenang dan tanggung jawab setiap unit. Selain itu dengan struktur organisasi yang jelas dan baik maka akan dapat diketahui sampai dimana wewenang dan tanggung jawab yang dimiliki oleh seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam menjalankan aktivitas usahanya, PT. X menerapkan struktur organisasi fungsional, dimana organisasi menurut fungsi menyatukan semua orang yang terlibat dalam satu aktivitas fungsi departemen. Ada 5 (Lima) divisi yaitu Divisi Administrasi, Divisi Humas& K3, Divisi akuntansi, Divisi Produksi, dan Divisi machinery. Masing-masing divisi memiliki tugas dan tanggung jawabnya masing-masing, tetapi ada kalanya divisi humas&K3, sering melimpahkan tugas dan tanggung jawabnya kepada divisi administrasi, seperti membuat catatan kecelakaan ketika terjadi kecelakaan di dalam kerja, divisi humas&K3 biasanya menyuruh membuat laporan kecelakaan, seharusnya laporan tersebut di buat oleh divisi humas&K3, karena yang mengetahui persis aturan tentang kecelakaan kerja. Dari kasus di atas bagaimanakah seharusnya sikap divisi Administrasi dalam menyikapi divisi Humas& K3? Carilah pemecahan dari persoalan di atas.

Kasus 2: Organisasi Informal

Dalam beberapa kali rapat karyawan dengan pimpinan, telah disepakati untuk mengerjakan sejumlah pekerjaan tertentu, target tertentu, termasuk orang lapangan. Namun setelah satu bulan lebih berjalan, informasi yang dibuat oleh orang-orang kantor tidak menunjukkan perbaikan, malahan cenderung menurun. Hasil investigasi, ketika rapat, ada orang-orang tertentu yang cenderung diam, bahkan beberapa kali rapat tidak hadir. Ada dugaan para karyawan tidak memberikan kinerjanya dengan maksimal. Atas kondisi ini anda diminta mencarikanjalan keluarnya dengan berbagai asumsi.

BAB 3

Sarana dan Prasarana Kantor

Topik-topik dalam bab ini membahas tentang:

1. Sarana dan prasarana kantor
2. Peralatan kantor
3. Teknik pengendalian persediaan ATK
4. *Office Ergonomic*
5. Pertanyaan untuk diskusi
6. Studi kasus



Sarana dan prasarana kantor merupakan hal yang sangat mendukung lancarnya kegiatan kantor. Kelancaran aktivitas kantor bukan saja ditentukan oleh keahlian orang yang bekerja (staf kantor) tetapi juga ditentukan seberapa besar dukungan sarana dan prasarana yang ada di kantor tersebut.

Ambilah contoh suatu kantor yang rata-rata tenaganya cukup ahli, tetapi sarana yang ada untuk bekerja sangat minim, misal untuk mengetik hanya ada mesin tik, untuk mengirim berita hanya ada pos, tanpa ada panduan dan ketentuan lainnya. Kondisi seperti ini sudah pasti pengiriman dan pemrosesan data serta pengiriman berita cukup panjang dan memakan waktu yang lama. Padahal saat ini, dituntut kecepatan, ketepatan dan kualitas hasil dari pekerjaan kantor. Oleh karenanya diperlukan kelengkapan sarana dan prasarana kantor.

3.1. SARANA DAN PRASARANA KANTOR

Menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud atau tujuan dan prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses (usaha, pembangunan, proyek). Mengacu pada hal tersebut, maka sarana kantor adalah segala sesuatu

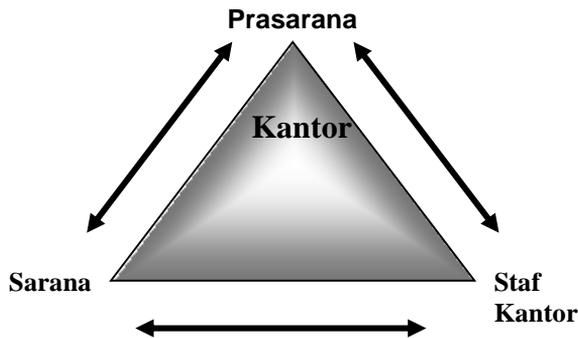
berupa fisik yang menyebabkan orang dapat bekerja untuk mencapai tujuan dari kantor. Beberapa contoh sarana kantor antara lain:

1. Gedung kantor
2. Ruangan kantor
3. Pelataran
4. Mesin-mesin Kantor
5. Perlengkapan kantor
6. Perabot kantor
7. Alat-alat tulis kantor
8. dan lain sebagainya

Sarana kantor adalah segala sesuatu berupa fisik yang menyebabkan orang dapat bekerja untuk mencapai tujuan dari kantor.

Sedangkan prasarana kantor adalah segala sesuatu berupa non fisik yang menjadi pedoman, patokan ataupun standar bagi orang-orang dalam bekerja di kantor tersebut. Prasarana kantor ini akan membimbing orang-orang bekerja sesuai aturan yang berlaku. Biasanya prasarana ini berupa: *manual kantor*, *operational books*, *SOP (Standar Operating Procedure)*, buku petunjuk pelaksanaan kantor dan lain sebagainya.

Hubungan antara Sarana dan Prasarana Kantor dengan orang yang bekerja di kantor tersebut dapat digambarkan dalam bentuk sebagai berikut:



Gambar 3.1: Hubungan Sarana, Prasarana dan Staf di Kantor

Melihat kepada gambar tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa staf kantor yang memiliki *skill* akan maksimal kerjanya bila sarana dan prasarana tercukupi.

3.2 PERALATAN KANTOR

Peralatan kantor terkadang disebut orang juga dengan perbekalan kantor. Perbekalan kantor pada umumnya digolongkan kedalam jenis-jenis berikut:

1. Barang lembaran: misalnya kerta, karbon, dll
2. Alat tulis: misalnya pulpen, stempel, spidol ...
3. Mesin kantor: misalnya komputer, mesin tik, *calculator*,..
4. Perabot kantor: misalnya meja, kursi, lemari,...

Pembagian perlengkapan kantor ini terkadang ada yang membagi atas 7 kelompok, ada 6 atau 5 kelompok. Namun pengelompokan tidak perlu menjadi perdebatan, yang penting kita ketahui bahwa sarana sebuah kantor terdiri atas: Gedung (ruangan) dan peralatan kantor.

Dalam menentukan peralatan kantor mana yang akan digunakan (dibeli) perlu diperhatikan berbagai faktor, antara lain:

1. Fungsi
2. Spesifikasinya
3. Kemudahan mengoperasikan
4. *Ergonomic*
5. Purna jual (Pemeliharaan dan suku cadang)
6. Harga
7. Potongan
8. Cara pembayaran
9. Garansi
10. Cara Pengiriman dan Pengambilan Barang.

Masing-masing perlengkapan kantor tersebut mempunyai ciri khas dan spesifikasi tersendiri. Untuk lebih jelasnya tentang nama-nama perlengkapan kantor dapat dibaca pada uraian berikut ini.

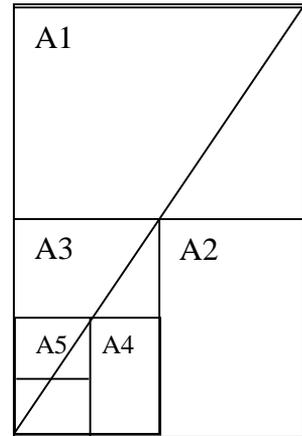
Beberapa Jenis Peralatan Kantor

A. Barang Lembaran

Salah satu barang lembaran yang biasa digunakan di kantor adalah kertas. Bila dilihat dari segi berat, kertas yang biasa digunakan di kantor antara lain memiliki berat: 80 gram, 70 gram atau 60 gram. Namun ada juga kertas yang beratnya kurang dari 60 gram, yaitu kertas *doorslaag*. Kertas ini biasa digunakan untuk membuat tembusan atau pengerjaan dokumen yang membutuhkan rangkap lebih dari satu. Kertas dibagi atas beberapa ukuran antara lain:

Seri A: Kertas ini juga memiliki berat seperti yang ditunjukkan di atas. Ukuran standarnya diawali dengan A0. Ukuran lengkap kertas seri A sbb:

Ukuran	Milimeter
4A0	1682 x 2378
2A0	1189 x 1682
A0	841 x 1189
A1	594 x 841
A2	420 x 594
A3	297 x 420
A4	210 x 297
A5	148 x 210
A6	106 x 148
A7	74 x 105
A8	52 x 74
A9	37 x 52
A10	26 x 37



Seri B:

Kertas ukuran ini digunakan sebagai pilihan lain terhadap seri A dan biasa digunakan untuk poster, lukisan dan kegunaan lainnya. Ukurannya sedikit lebih kecil dari seri A, ukuran kertas seri B antara sbb:

Ukuran	Milimeter
B0	1000 x 1414
B1	707 x 1000
B2	500 x 707
B3	353 x 500
B4	250 x 353
B5	176 x 250

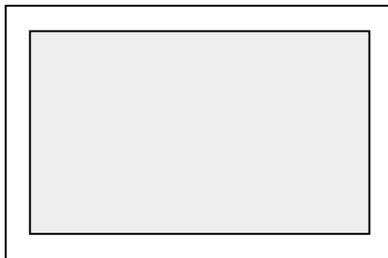
Seri C:

Seri C biasa dipakai untuk map, kartu pos dan amplop. Ukuran amplop untuk seri C cocok dipakai untuk memasukan kertas seri A, baik dilipat maupun tidak. Sebuah amplop C6 dapat memuat kertas A6 tanpa lipatan. Bila digunakan kertas A5 maka dibutuhkan satu lipatan untuk penggunaan amplop A6.

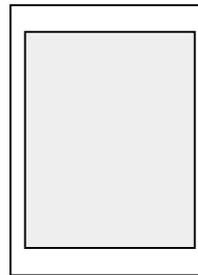
Ukuran	Milimeter
C0	917 x 1297
C1	648 x 917
C2	458 x 648
C3	324 x 458
C4	229 x 324

Dalam kaitannya dengan ukuran amplop yang digunakan di kantor-kantor, ISO telah mengeluarkan ukuran amplop yang standar seperti terlihat pada tabel berikut:

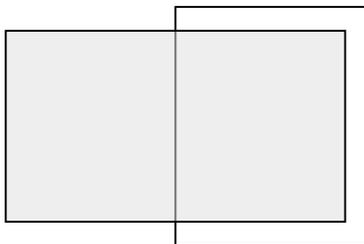
Ukuran	Milimeter
B6/C4	125 x 324
B6	125 x 176
C6	114 x 162
DL	110 x 220
C7/6	91 x 162
C7	81 x 114



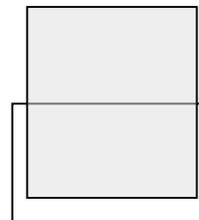
Kertas ukuran A4 dalam amplop C4



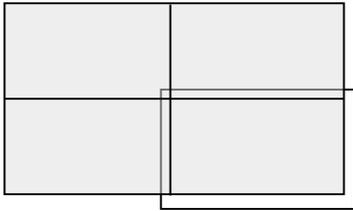
Kertas ukuran A5 dalam amplop C5



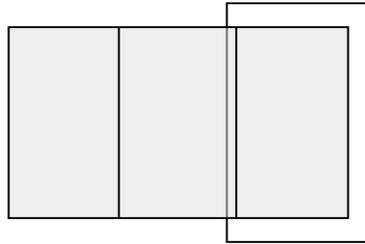
Kertas ukuran A4 dengan lipatan 1x didalam amplop C5



Kertas ukuran A5 dengan lipatan 1x didalam amplop C6



Kertas ukuran A4 dengan 2x lipatan didalam amplop C6



Kertas ukuran A4 dengan 2x lipatan didalam amplop DL

Setiap kertas yang akan dimasukkan ke amplop perlulah memperhatikan ukuran amplop yang digunakan. Kita dapat menggunakan berbagai ukuran amplop untuk berbagai ukuran kertas. Bila kertasnya lebih besar dari amplop dapatlah digunakan satu lipatan (kertas surat dilipat dengan satu kali lipatan), dua lipatan atau lebih tergantung kebutuhan.

Beberapa Macam Bahan Lembaran:

1. Kertas

Berbagai macam jenis dan ukuran kertas yang sering digunakan dalam kegiatan kantor. Ukuran kertas yang sering dipakai yaitu A4, baik dalam proses pembuatan dokumen (untuk meng-print) ataupun penggandaan dokumen (*photo copy*). Ukuran yang lain yaitu A1, A2, A3, dsb. Jenis kertas bisa dibedakan selain dari ukuran juga dapat dibedakan dari beratnya, yaitu ada yang 70gr dan 80gr. Banyak kegiatan kantor yang menggunakan kertas sebagai media dalam kegiatannya.



2. Amplop

Amplop digunakan untuk membungkus surat-surat yang akan dikirimkan kepada perusahaan atau instansi lain, sehingga isi yang ada di dalamnya terlindungi tidak dibaca oleh pihak yang tidak berkepentingan. Ukuran dan bentuk amplop bermacam-macam sesuai dengan kepentingan pengiriman.



3. *Paper documents (Map)*

Digunakan untuk menyimpan dokumen-dokumen yang tercecer, seperti surat, kuitansi, dll. Biasanya paper *document* terbuat dari bahan yang keras seperti karton agar tidak mudah rusak. Dalam satu paper dokumen atau sebut saja map telah disusun dan terisi dokumen-dokumen yang saling terkait.



4. *High quality paper*

Bentuk lembaran yang memiliki permukaan yang mulus disetiap permukaannya. Biasanya sering digunakan untuk membuat brosur.



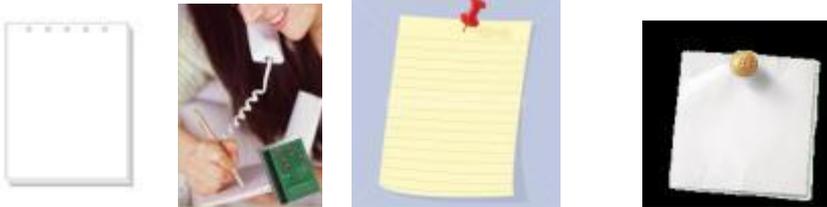
5. *Carbon paper*

Bahan lembaran yang digunakan untuk meminimalisasi pekerjaan dalam penggandaan dokumen. Karena jika kertas karbon kita simpan di bawah kertas yang kita akan tulis maka secara langsung akan tercetak juga dalam lembar di bawahnya.



6. *Note*

Digunakan untuk menulis catatan-catatan kecil dan singkat. Biasanya digunakan sebagai alat pengingat yang ditempelkan pada *sterofoam*. Berisi informasi-informasi seperti alamat, nomer telepon, dll.



7. Kertas buram

Harganya murah dan bentuknya kusam. Biasanya sering digunakan untuk tulisan-tulisan sementara, dan setelah pemakaian dihancurkan.



8. Kertas proyeksi

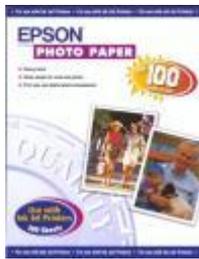
Digunakan untuk menerima pantulan proyeksi dari proyektor.



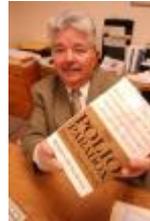
9. Jenis bahan lembaran yang lain

Photo paper

Digunakan untuk mencetak photo-photo.



Polio bergaris



Kertas untuk faximile



Kertas lipat

Agar menarik kertas lipat juga biasa digunakan sebagai nota dengan bentuk dan ukuran yang biasa dikreasikan sehingga menarik untuk dilihat atau dibentuk lambang-lambang tertentu.



Lembaran penunjang kegiatan kantor lainnya.



jilid



Pada bagian di bawah ini ditampilkan dan diperlihatkan contoh beberapa macam alat tulis kantor, antara lain:

B. Beberapa Macam Alat Tulis Kantor:

Clip Board

Biasanya digunakan sebagai alas untuk menulis.



Clip Board with Cover

Shiny Stamp



Keterangan: stempel *shiny* adalah stempel otomatis yg bisa diisi ulang tintanya, dengan hasil jelas seperti printing dengan berbagai ukuran dan warna tinta sesuai pesanan

Ballpoint

Alat untuk menulis.



Lem:

Alat perekat, biasanya digunakan sebagai penyambung antara kertas yang terpisah atau untuk menempelkan sesuatu.



Spidol dan tinta isi ulang spidol / refill spidol



Clip

Untuk menyatukan bagian-bagian kertas yang tercecer.



Penghapus



Pensil:



Gunting:



Hekter/Stapler:



Stempel

Berupa cap yang ditempelkan atau dicetak pada kertas-kertas tertentu, biasanya berupa pernyataan/keterangan tanggal/pengesahan.



Correction Pen



C. Beberapa Macam Mesin Kantor:

Bluetooth – alat pengirim data



Brankas – alat untuk menyimpan uang dengan menggunakan kode rahasia untuk membukanya.



Mesin photocopy – mesin untuk menggandakan dokumen-dokumen.



DVD – media pemberian informasi dengan bantuan audio visual dengan ketajaman gambar jelas.



Faximilie – alat pengiriman surat atau dokumen secara langsung melalui saluran telepon, dan penerimaan dari pengiriman itu dapat diterima langsung oleh sipenerima dengan mendapatkan cetakan yang mirip dengan aslinya pada mesin fax yang digunakan. Dewasa ini penggunaannya sudah mulai berkurang, tergantikan oleh email.



In-focus – alat yang dapat memproyeksikan tampilan pada layar computer pada bidang vertical (dinding atau layar proyeksi).



Computer (alat menetik) – alat untuk menyusun, mengolah, dan menyimpan data, surat dan dokumen lainnya secara lebih rapih dan cepat.



Timing – alat untuk memberitahukan waktu kerja



Translator – alat yang digunakan untuk mentranslate suatu bahasa menjadi bahasa lain yang dimengerti.



Wireless – alat penyimpan atau pengirim data tanpa kabel.



Scanner – alat untuk menyaring gambar yang kemudian disimpan dan ditampilkan pada monitor computer.



Printer – alat untuk mencetak data, surat, atau dokumen pada komputer.



Recorder – alat penyimpan dan pemberi informasi melalui penyampaian audio/suara.



OHP – alat yang dapat memproyeksikan catatan yang sebelumnya telah di cetak atau *dicopykan* pada kertas transparansi.



Handycam – alat yang digunakan untuk merekam gambar dan dapat disimpan dalam kaset, CD kosong, harddisk.



Alat penghancur kertas – untuk menghancurkan data, surat dan dokumen yang dianggap sudah tidak terpakai dan tidak boleh diketahui oleh orang atau perusahaan lain.



Printing dan pencetak gambar, dengan kapasitas dan kekuatan yang lebih besar.



D. Perabot Kantor

Pada uraian berikut ini disajikan beberapa alat kantor, antara lain:

- Kursi putar



- Meja Kantor



- Lemari



- Macam-macam Kursi



- Meja Kantor





- 1. BL-1912 RTN
- 2. BL-680 CTR
- 3. BL-1680

GREY

- Meja dan Kursi Kantor



- 1. BL-1890 FX
- 2. BL-4833
- 3. SD-123 + Base 800
- 4. SD-1261 + Base 800
- 5. SD-220 CTP

BERLIN FLEXIBILITY
FULL BROWN CHERRY

- 1 Set Meja dan Kursi Kantor



- *Filing Cabinet*



3.3 TEKNIK PENGENDALIAN PENGGUNAAN PERSEDIAAN ATK

Ada suatu kecendrungan semakin hari semakin meningkatnya penggunaan persediaan kantor, seperti kertas, pulpen, dll. Untuk itu persediaan yang ada dan yang akan di adakan perlu dikendalikan sedemikian rupa. Cara yang dapat digunakan untuk mengendalikan persediaan kantor adalah:

1. Gunakan Pencatatan
Catat semua barang yang digunakan di kantor dicatat pada buku pengambilan barang, kemudian golongan berdasarkan nilai penggunaannya dari yang terpenting ke yang terkecil. Persediaan yang memiliki nilai guna terbesar diprioritaskan untuk disediakan (dibeli) dan penggunaannya harus dilakukan pencatatan menggunakan buku catatan atau kartu catatan. Buku catatan maupun kartu catatan adalah media untuk mengawasi penerimaan dan pengambilan barang oleh karyawan. Buku catatan ataupun kartu catatan terdiri atas dua macam, yaitu untuk catatan penerimaan barang/pembelian barang dan satu lagi untuk pengeluaran barang yang diperlukan karyawan. Setiap karyawan kantor yang membutuhkan barang dan mengambil barang seperti: kertas, pensil, tinta dan lainnya di dicatat dalam buku ini.
2. Cari informasi kebutuhan tiap pegawai atau minta masing-masing pegawai mengajukan kebutuhan ATK untuk setiap tahunnya. Pencatatan dapat menggunakan buku/kartu barang Inventaris, atau komputer seperti yang disebutkan di atas.

Informasi yang diperlukan pada buku untuk pencatatan persediaan/barang masuk adalah:

No. Urut, tanggal, Uraian/nama barang dan spesifikasinya, Jumlah Barang, Nama & tandatangan pengirim barang, Nama dan tandatangan penerima barang, Keterangan.

Sedangkan informasi yang diperlukan pada buku persediaan barang keluar adalah:

No. Urut, tanggal, Uraian/nama barang dan spesifikasinya, Jumlah Barang, Kegunaan, Nama & tandatangan pengambil barang, Nama dan tandatangan petugas, Keterangan.

3. Pertimbangkan faktor-faktor teknis dalam pengendaliannya:
 - Apa saja jenis dan kualitas barang yang harus disediakan.

- Berapa jumlah yang harus dibeli, ini terkait dengan: dana yang tersedia, kebijakan pemesanan, tempat penyimpanan, supplier, cara pembayaran, rata-rata pemakaian.
4. Kapan harus menyediakan/memesan, terkait dengan waktu tenggang (antara pemesanan sampai barang datang) dan jumlah supplier. Barang-barang yang diperlukan sedikit/jarang digunakan, sebaiknya dibeli saat dibutuhkan saja.

3.4 OFFICE ERGONOMIC

Ergonomic menerangkan hubungan pegawai dengan physiological dan psychological di lingkungan kerja mereka (Kallaus & Kelling, 1995; Quible:1996). *Ergonomic* dapat juga dikatakan sebagai usaha mengintegrasikan penggunaan ruang, perabot kantor, peralatan, mesin-mesin kantor dan faktor lain lain yang dapat mempengaruhi *psychological* seseorang seperti: warna, cahaya, suara, udara (temperatur) dan budaya.

Ergonomic:
usaha untuk
menciptakan
peralatan agar
nyaman dan
aman bagi
orang yang
bekerja di
kantor tersebut.

Dalam arti lain *ergonomic* merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menciptakan kesesuaian peralatan kantor agar nyaman dan aman (tidak membahayakan) bagi orang yang bekerja di kantor tersebut. Kenyamanan dapat dilihat dari penataan ruang, udara, warna, suara, budaya dan lainnya. Tanda-tanda pegawai nyaman adalah menimbulkan kebetahan pegawai untuk bekerja didalam ruang/area kerjanya. Sedangkan keamanan adalah penggunaan peralatan dan mesin-mesin tidak membahayakan penggunaannya, baik jangka pendek maupun jangka panjang (menimbulkan cacat fisik: luka, buta, sengatan listrik,...) maupun tekanan mental sebagai akibat budaya kerja yang dikembangkan oleh pimpinan tidak sesuai dengan kondisi mayoritas pegawainya.

Penerapan *ergonomic* mempunyai dampak positif dan negatif pada pegawai yang bekerja. Dampak positifnya adalah meningkatkan kenyamanan, kegembiraan, kesehatan dan produktivitas pegawai. Ketidakpuasan pada lingkungan kerja (*ergonomic*) akan mengakibatkan penurunan tingkat produktivitas yang ditandai oleh gejala sbb: moral pekerja turun, sering absen, meningkatnya jumlah kesalahan dalam bekerja, lambat dalam bekerja, cepat lelah, sering sakit-sakitan, dll. Dampak negatif lainnya membutuhkan biaya yang lebih tinggi. Penciptaan *office ergonomic* di samping memerlukan pengetahuan perkantoran diperlukan juga disiplin ilmu lain seperti: *psychology, physiology, sociology dan communication theory*.

International Labour Organization (Effendi, 2007) mendefinisikan ergonomi sebagai penerapan ilmu biologi manusia yang sejalan dengan ilmu

rekayasa dalam usaha pencapaian penyesuaian bersama antara pekerjaan dengan manusia secara optimal yang bertujuan agar bermanfaat demi efisiensi dan kesejahteraan. Dari pengertian ergonomi tersebut dapat diketahui bahwa *fokus utama dalam pelaksanaan ergonomi yaitu terletak pada kesesuaian bentuk dan cara kerja suatu alat berdasarkan kemampuan dan keterbatasan manusia dalam mengoperasikannya.*

Suatu alat yang dirancang secara ergonomis ditujukan untuk dapat memenuhi kenyamanan pegawainya dalam melaksanakan pekerjaan mereka sehingga mencapai hasil yang maksimal. A.B. Susanto (www.majalahfarmacia.com) menyatakan bahwa kenyamanan merupakan hasil orientasi seseorang terhadap harapan atau keinginannya, sehingga pencapaian orientasi pegawai terhadap alat kantor yang sesuai diharapkan mampu meningkatkan optimalisasi kerja pegawai tersebut dalam menggunakan peralatan kantor yang telah disediakan.

Definisi ergonomi menurut Manuaba (2007) sebagai berikut: Ergonomi adalah ilmu, teknologi dan seni untuk menserasikan alat, cara dan lingkungan kerja terhadap kemampuan, kebolehan dan batasan manusia untuk diperolehnya kondisi kerja dan lingkungan yang sehat, aman, nyaman, dan efisien demi tercapainya produktivitas kerja yang setinggi - tingginya.

Dari pengertian ergonomi tersebut dapat diketahui bahwa *fokus utama dalam pelaksanaan ergonomi yaitu terletak pada kesesuaian bentuk dan cara kerja suatu alat berdasarkan kemampuan dan keterbatasan manusia dalam mengoperasikannya sehingga dapat mencapai kenyamanan yang diharapkan pegawai sehingga alat yang tersedia dapat dioptimalkan untuk hasil kerja yang lebih baik.* Sucipta (2007) mengatakan bahwa tujuan pokok ergonomi adalah terciptanya desain sistem manusia-mesin yang terpadu sehingga efektivitas dan efisiensi kerja bisa tercapai secara optimal. Pengertian lain tentang ergonomi menurut *International Ergonomis Assosiation* (Santoso, 2004, hal 6) didefinisikan sebagai :

“The study of the anatomical, physiological, and psychological spectrs of human in working environment. It is concerned with optimizing the efficiency, health, safety and comfort of the people at work, at home and at play. This generally require the study of system in which human, machines and the environment interact, with the aim of fitting the task to the humans”

Berdasarkan pengertian tersebut terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam *pengukuran ergonomi meliputi kondisi anatomi dan gerak, fisiologi serta psikologis pegawai.* Pada bagian anatomi dan gerak dibagi atas antropometri (ukuran bentuk tubuh manusia) dan biomekanik yang digunakan untuk mengetahui kesesuaian bentuk tubuh dengan

peralatan yang digunakan. Perolehan data mengenai antropometri diukur dengan menggunakan demografi seperti jenis kelamin, usia, tinggi badan, dan masa kerja. Sedangkan untuk biomekanik digunakan indikator kesesuaian ukuran dan bentuk meja kantor, kesesuaian tinggi dan gerak kursi kantor dan kesesuaian ruang gerak di bawah meja kantor, pada bagian biomekanik data yang diperoleh digunakan untuk mengetahui kesesuaian dalam interaksi pegawai dengan meja dan kursi kantor dalam hubungannya dengan data antropometri yang diperoleh sehingga pengukuran secara anatomi dan gerak dapat diketahui. Bagian kedua dalam pengukuran ergonomi adalah melalui pengukuran fisiologis dimana pada bagian ini digunakan untuk mengetahui fisiologis ruang kerja berdasarkan kesesuaian pegawai dengan daerah jangkauan kerjanya.

Pengukuran ergonomi mengenai interaksi seseorang dengan meja dan kursi kantor dilakukan untuk mencapai kondisi kerja yang diharapkan sehingga tujuan ergonomi yaitu pencapaian kondisi kerja yang nyaman dapat terpenuhi.

Ada beberapa indikator untuk melihat apakah suatu furniture/peralatan, mesin-mesin kantor *ergonomic* atau tidak, antara lain:

Tabel: Indikator Ergonomi Furniture, Peralatan dan Mesin Kantor

Alat	Indikator Ergonomi
Meja Kantor	<ul style="list-style-type: none"> • Kesesuaian dengan ukuran tubuh manusia (tinggi dan besarnya) • Kesesuaian bentuk meja dengan tubuh • Kemudahan gerak dalam bekerja • Terbuat dari bahan yang kuat, sehingga memberikan rasa tenang saat menggunakannya • Memiliki warna yang memberikan rasa nyaman saat menggunakan meja
Kursi	<ul style="list-style-type: none"> • Kesesuaian dengan ukuran pinggul • Kemudahan gerak kursi kantor (vertical dan horizontal dan berputar) • Fleksibilitas/kesesuaian penyangga punggung dengan punggung pengguna. • Terbuat dari bahan yang kuat, sehingga memberikan rasa aman saat menggunakannya • Bahan jok terbuat dari bahan yang memudahkan sirkulasi udara, seperti kain.
Ruang Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Memiliki cahaya yang cukup terang, tidak menyilaukan mata • Memiliki pintu dan jendela yang cukup

	<ul style="list-style-type: none"> • Sirkulasi udara bersih, tidak pengab dan tidak berbau • Udara tidak lembab • Tidak bising dan menimbulkan suara bergema • Warna dinding dan lantai memberikan kesan nyaman • Lantai dan dinding bersih • Lantai tidak berkilat dan tidak licin • Kabel-kabel listrik tertata, sehingga kemungkinan konsleting listrik kecil. • Fiting listrik tertata dan dekat dengan meja kerja • Luas ruang kerja memadai
Komputer	<ul style="list-style-type: none"> • Radiasi layar monitor rendah • Tampilan teks di monitor mudah dilihat • Tidak menimbulkan suara berdenging • Keyboard cukup empuk/menggunakannya cukup dengan sentuhan ringan
Mesin kantor lainnya	<ul style="list-style-type: none"> • Menimbulkan rasa aman dan nyaman saat menggunakannya • Memiliki pengaman dari kemungkinan timbulnya suara gaduh, konsleting listrik, getaran dan lainnya • Terbuat dari bahan yang kuat • Terbuat dari bahan yang tidak membahayakan kesehatan pemakainya • Memiliki tombol pengendali dan mematikan secara otomatis bila terjadi sesuatu yang tidak diinginkan • Memiliki tanda-tanda tertentu (teks, lambang-lambang) yang mudah dimengerti untuk mengoperasikannya.
Tangga	<ul style="list-style-type: none"> • Terbuat dari bahan yang kuat • Tidak licin • Tidak terlalu curam (miring), ketinggian antar tangga 25cm-30 cm. • Memiliki pagar pengaman untuk pegangan tangan menaiki tangga
Koridor	<ul style="list-style-type: none"> • Lantai tidak licin • Lebar minimal dapat dilewati dua orang yang berpapasan • Cahaya cukup terang

	<ul style="list-style-type: none"> • Ventilasi dan sirkulasi yang baik
Toilet	<ul style="list-style-type: none"> • Lantai tidak licin • WC terbuat dari bahan kuat dan mudah digunakan • Cahaya cukup • Ventilasi dan sirkulasi udara yang baik • Air dari kran berfungsi • Tersedia tisu dan kaca • Tersedia sabun pembersih tangan
Ruang Tamu	<ul style="list-style-type: none"> • Cahaya cukup • Ventilasi dan sirkulasi udara bagus • Tidak bising • Bersih dari debu, bau dan kotoran lainnya • Kursi dan meja tamu terbuat dari bahan yang kuat dan nyaman untuk diduduki. • Mempunyai luas yang cukup • Terdapat asesoris lainnya berupa: TV, Tempat Koran, tempat minum.
Tempat Parkir	<ul style="list-style-type: none"> • Countur tanah tidak terlalu miring • Lantai terbuat dari bahan yang padat dan rata • Memiliki pagar dan pintu pengaman (tidak bisa masuk dari sembarang tempat) • Memiliki luas yang memadai untuk tamu dan karyawan kantor yang bersangkutan • Terdapat alat-alat pengaman K3 (Keamanan dan Keselamatan kerja) berupa: tabung api, obat-obat ringan dan lainnya

Quible (Lihat *Administrative Office Management*, Halm. 403-530) memberikan gambaran bahwa *office orgnomic* mencakup hal-hal seperti gambar berikut:

- *Seeing Environment*/Penglihatan meliputi: (jumlah cahaya, kualitas cahaya)
- *Air Environment*/Udara (temperatur, kelembaban, sirkulasi, kebersihan)
- *Hearing Environment*/peredam kebisingan
- *Surface Environment*
- *Safe and Secure Environment* (keamanan fisik dan mental)

Ergonomi Peralatan Kantor

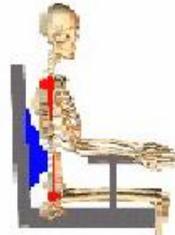
Setiap peralatan yang dibuat atau dirancang ditujukan untuk dapat membantu penggunaannya dalam beraktivitas atau memberikan kemudahan dalam mengerjakan pekerjaan mereka sehingga lebih efektif dan efisien. Oleh karena itu dibutuhkan suatu peralatan yang dirancang sesuai dengan kemampuan optimal manusia dalam mengerjakannya sehingga tujuan penyediaan peralatan dapat membantu memaksimalkan pekerjaan pegawai. Beberapa hal yang perlu disesuaikan dari peralatan antara lain saat:

1. Posisi Kerja

Penentuan posisi kerja yang benar dapat membantu meringankan pekerjaan yang dilakukan, hal ini ditujukan agar pegawai mendapatkan posisi kerja maksimal untuk mengerjakan pekerjaan yang dilakukannya sehingga dapat mengurangi rasa lelah atau gangguan kesehatan lain yang diakibatkan karena posisi kerja yang salah. Terdapat tiga jenis posisi kerja yaitu: Posisi duduk, pada posisi duduk berat tubuh tidak dibebankan pada kaki sehingga posisi stabil selama bekerja. Pada posisi ini pemilihan kursi yang ergonomis merupakan hal yang perlu diperhatikan sehingga punggung, leher dan tulang belakang tidak cepat lelah.



Posisi duduk yang tidak ideal

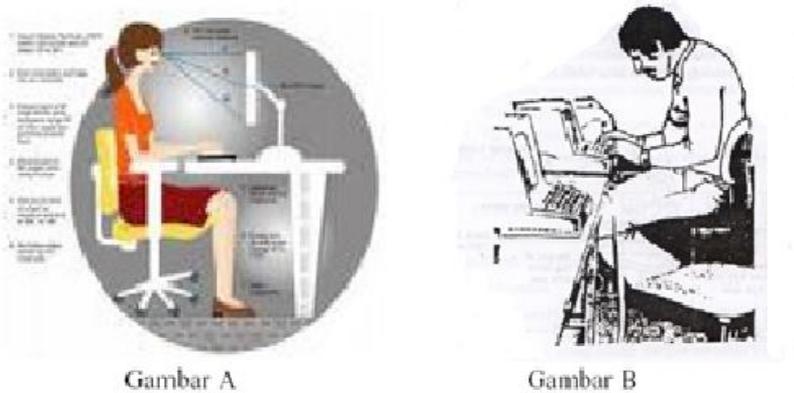


Posisi duduk yang ideal

2. Meja Kerja

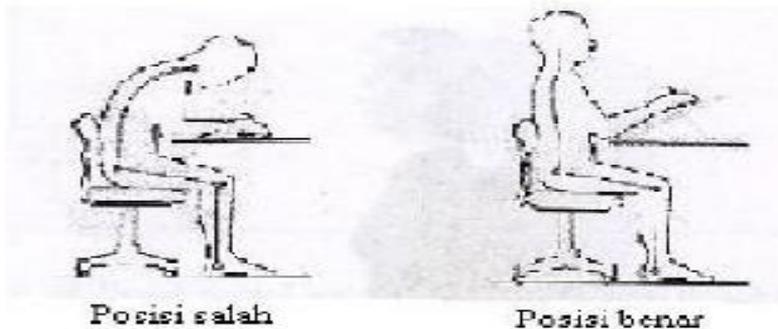
Meja kerja sebaiknya disesuaikan dengan kebutuhan pegawai berdasarkan pekerjaannya. Geoffrey Mills (1991) merekomendasikan ukuran meja kerja yang sesuai untuk seorang juru tulis memiliki ukuran bagian atas sebesar 1,2 - 1,5 meter (4-5 kaki) kali 0,75 meter (2 kaki 6 inci). Dengan tinggi bagian atas meja adalah 0,724 meter (2 kaki 4 ½ inci) dari lantai untuk memberikan posisi kerja yang nyaman. Untuk pegawai yang menggunakan komputer mungkin memerlukan permukaan yang lebih rendah beberapa inci guna memudahkan beraktivitas menggunakan *keyboard* yang terletak pada tingkat yang tepat.

Pada gambar di bawah ini memperlihatkan kesesuaian penempatan posisi meja seperti pada posisi meja kerja pada bagian A yang dinilai telah sesuai karena meja komputer diukur sesuai dengan kebutuhan pegawai sehingga ia tidak akan cepat lelah melihat monitor karena jarak pandang dan jangkauannya telah sesuai. Begitu pula pada posisi kaki yang disesuaikan dengan adanya pijakan untuk mengurangi kelelahan dan rasa pegal. Pada meja kerja bagian B posisinya dinilai tidak sesuai dengan konsep ergonomi, karena ukuran meja tidak sesuai dengan ukuran tubuh pegawai tersebut sehingga menyebabkan pegawai harus membungkukkan badannya untuk mencapai *keyboard* yang ada di mejanya dan kaki pegawai tersebut harus ditekan sehingga bisa menimbulkan rasa pegal atau gangguan kesehatan lain.



Gambar 3.2: Gambar Posisi Meja Kerja Ideal (Gambar A)
Sumber: www.office_furniture.com

Kemiringan pada meja kerja diperlukan untuk memperjelas penglihatan pegawai terhadap objek yang terdapat di atas meja dan membuat posisi pegawai tidak membungkuk ketika melakukan pekerjaannya, sehingga diharapkan mengurangi kekhawatiran jatuhnya objek karena terlalu miring. Berikut ini merupakan gambar meja kerja untuk menulis yang disesuaikan dengan kemiringannya sehingga pegawai tidak perlu membungkuk saat beraktivitas.



Gambar 3.3: Posisi Meja kerja untuk menulis yang ideal dan tidak ideal
 Sumber: Santoso. 2004, hal 55.

3. Daerah kerja

Juru tulis akan bekerja lebih efisien bila dilengkapi dengan meja kerja atau daerah kerja berbentuk L karena pada tata letak tersebut, juru tulis akan merasa nyaman ketika akan menulis di permukaan meja dihadapannya dan bila perlu mengetik maka ia hanya perlu berputar pada meja disebelahnya sehingga akan lebih mempermudah dalam bekerja. Pada kondisi seperti ini diperlukan pula kursi putar untuk lebih mempermudah pegawai melakukan aktivitasnya tersebut, dan bila pekerjaannya berhubungan dengan penanganan formulir yang cukup banyak, maka diperlukan rak kertas atau alat sortir yang ditempatkan didekatnya sehingga akan lebih cepat dan efisien waktu yang dibutuhkan untuk melayani penanganan dokumen yang dilakukan.



Gambar 3.4: Daerah jangkauan kerja/ *worksatation* bentuk L
 Sumber: <http://www.solusikantor.com>

Berikut merupakan beberapa jenis meja *work station* yang disediakan oleh para produsen peralatan kantor yang telah menerapkan prinsip-prinsip ergonomi dalam setiap produknya.



Gambar 3.5: Ragam Meja *Workstation*
Sumber: <http://www.solusikantor.com>

4. Kursi/ bangku

Kursi yang dirancang khusus, dapat memberikan pengaruh besar dalam mengurangi kelelahan dan hilangnya keluaran yang diakibatkan oleh penggunaan suatu bagian tubuh yang terlalu berlebihan. Pada saat ini, kebanyakan kursi kantor dapat disetel ketinggiannya maupun posisi sandaran punggungnya sehingga dapat dengan mudah diatur sesuai kebutuhan individual. Berikut ini merupakan beberapa contoh kursi kantor yang telah dirancang ergonomis.



Gambar 3.6: Kursi kantor ergonomis
Sumber: <http://www.solusikantor.com>

Berdasarkan ukuran dan jangkauan penyesuaian untuk tinggi tempat duduk, kursi dibedakan menjadi dua kategori yaitu:

A. Kursi Rendah

Menurut Nurmianto (2004) tujuan perancangan kursi jenis ini adalah membiarkan kaki untuk istirahat langsung diatas lantai dan menghindari tekanan pada sisi bagian bawah paha. Terlalu rendahnya ukuran suatu tempat duduk dapat menyebabkan kaki pegawai kesemutan yang diakibatkan karena terhentinya aliran darah pada kaki yang terlalu berat menahan berat tubuh pegawai tersebut.



Gambar 3.7: Bentuk Kursi Rendah yang Ideal
Sumber: www.solusikantor.com

B. Kursi Tinggi

Perancangan kursi ini didasarkan pada ketinggian siku pegawai saat berdiri, kursi jenis ini ditujukan untuk mengurangi tingkat kelelahan yang berlebihan ketika pekerjaan dilakukan dengan berdiri dalam waktu yang cukup lama. Untuk kursi jenis ini sandaran kaki menjadi bagian paling penting mengurangi beban pada kaki bawah yang dipindahkan pada sisi dalam dari lipat paha.



Gambar 3.8: Bentuk kursi tinggi yang ideal
Sumber: Nurmianto. 2004, hal 121.





GREY



BERLIN FLEXIBILITY
FULL BROWN CHERRY

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam memilih kursi kantor, diantaranya:

1. Kuat. Periksalah bahwa kursi terbuat dari bahan yang kuat seperti terbuat dari logam atau kayu jati.
2. Memiliki roda minimal 4. Gunakan kursi yang memiliki kaki 4 atau lebih dan bila memiliki roda pastikan rodanya cukup kokoh menahan beban dan tidak mudah tergelincir.
3. *Adjustable* (mudah dinaik-turunkan). Ketinggian kursi kerja sebaiknya mudah diatur tanpa perlu turun dari kursi untuk mengaturnya.
4. Memiliki sandaran *flexible*
5. Fungsional. Bentuk kursi sesuai dengan fungsinya dan jangan sampai model yang digunakan mengganggu keluwesan waktu kerja.
6. Alas yang lunak. Tempat duduk dan sandaran punggung harus dilapisi dengan material yang cukup lunak dan memudahkan sirkulasi udara pada alat duduknya. Sebaiknya lapis duduk dan sandaran terbuat dari bahan kain yang berlapis.
7. Lebar kursi sesuai. Lebar kursi minimal sama dengan lebar pinggul.

Tujuh kriteria diatas, digunakan sebagai acuan dalam memilih kursi kerja di kantor. Kriteria di atas juga sudah cukup banyak dibuktikan oleh berbagai hasil penelitian, beberapa diantaranya membuktikan bahwa *ergonomic* berpengaruh terhadap kenyamanan dan akhirnya berdampak pada produktivitas kerja di kantor. Hal ini mirip dengan hasil penelitian (Kallaus & Keeling, 1995: 407) ia juga menyatakan bahwa *ergonomic* berpengaruh terhadap produktivitas kerja di kantor.

Oleh karena itu untuk mendapatkan *office ergonomic* perlu dilakukan aktivitas sebagai berikut:

1. Penataan layout sedemikian rupa sehingga menimbulkan kenyamanan dan kelancaran bagi penggunanya (pegawai dan tamu).
2. Penggunaan perabot kantor dan peralatan kantor yang tidak membahayakan pegawai.

3. Penggunaan mesin-mesin kantor yang dapat melindungi penggunanya, seperti: penggunaan screen pelindung untuk komputer, penutup mulut waktu mengisi tinta mesin *foto copy*, dll
4. Penggunaan cahaya, warna, suara, udara yang sesuai dengan sifat dan budaya kerja pegawai tersebut.

Untuk lebih jelasnya tentang cahaya, warna, suara udara dan budaya, silahkan dibaca Bab bagian faktor-faktor yang mempengaruhi suatu kantor. Di bawah ini disajikan beberapa macam perabot komputer yang *ergonomic*, antara lain:

1. Kursi,

Jenis-jenis kursi yang sering digunakan sebagai perabotan kantor adalah :



2. Meja

Jenis-jenis meja yang sering digunakan sebagai perabotan kantor adalah :



3. *Filing Cabinet*

File Cabinet merupakan tempat untuk menyimpan berkas-berkas atau data-data yang berhubungan dengan pekerjaan kantor. Jenis-jenis yang sering digunakan di kantor adalah sebagai berikut :

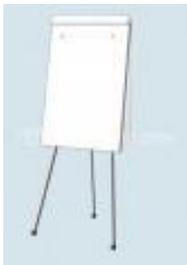


4. *White Board*

White board digunakan untuk menulis berbagai informasi pada saat kegiatan rapat dan kegiatan lainnya.



5. *Flip chart*



6. Lemari



7. Brangkas

Brangkas merupakan perabot kantor yang biasanya digunakan untuk menyimpan uang perusahaan



8. Aksesoris kantor

Jenis-jenis perabot kantor yang digunakan sebagai aksesoris kantor diantaranya tempat menyimpan alat-alat tulis, tempat menyimpan kertas, jam kantor, dll.



9. Alat-alat dapur

Beberapa alat dapur yang dapat digunakan di kantor seperti terlihat pada gambar di bawah ini



3.5 PERTANYAAN UNTUK DISKUSI

1. Sebutkan pengertian sarana dan prasarana kantor
2. Sebutkan 10 benda yang termasuk ATK
3. Berikan contoh 5 mesin kantor
4. Berikan contoh meja dan kursi yang *ergonomic*
5. Berikan uraian pengendalian persediaan kantor
6. Jelaskan tentang *office ergonomic*.
7. Carilah 10 mesin kantor, kemudian urutkan mulai dari yang terpenting

3.6 STUDI KASUS

Kasus 1: Perlengkapan Kantor yang Kurang Memadai

Pada sebuah organisasi X yang notabane-nya merupakan sebuah perusahaan menengah, bergerak pada bidang jasa. Suatu ketika ada konsumen meminta untuk meng-scan kwintansi sebagai dokumen softcopy, karena konsumen tersebut sering lupa menyimpan dokumen, tetapi perusahaan penyedia jasa tersebut tidak memiliki perlengkapan untuk meng-scan dokumen itu, tidak hanya itu pegawainya pun tidak handal dalam menggunakan scanner. Konsumen tersebut merasa kecewa karena perusahaan jasa itt tidak dapat memenuhi keinginan-nya. Padahal suatu perusahaan dalam berbagai bidang usaha, kelancaran kegiatan sangat

bergantung pada peralatan dan perlengkapan kantor yang memiliki fungsi utama. Dari kasus di atas bagaimanakah sikap yang harus diambil oleh pegawai terkait? Berikan solusi yang tepat agar permasalahan tersebut dapat terpecahkan dengan baik.

Kasus 2: Peralatan kantor yang tidak terawat

Sebuah perusahaan bergerak dalam produksi tekstil di Bandung, perusahaan tersebut mampu memproduksi hasil tekstil dengan berbagai macam motif dan jenis-jenis tertentu, tentu saja hasil produksi tersebut dengan menggunakan mesin canggih. Tetapi pada waktu produksi, output yang dihasilkan tidak seperti biasa, karena hasil kainnya tampak tidak baik, dan warna buram. Setelah dikaji oleh teknisi, mesin produksi tersebut mengalami kerusakan yang diakibatkan tidak terawatnya mesin, dan mesin telah banyak memproduksi kain yang tidak diimbangi dengan perawatan. Analisa lain mengatakan bahwa mesin mengalami kerusakan dan gangguan yang akan mengganggu kelancaran proses produksi atau menurunkan efisiensi dan produktivitas. Kebetulan manajer produksi juga sedang sakit. Sebagai seorang manajer kantor anda diminta untuk memecahkan masalah ini oleh pimpinan. Carilah solusi yang harus ditempuh oleh perusahaan yang bersangkutan, berikut antisipasi komplain yang akan diajukan oleh klien baik tentang keterlambatan produksi maupun kualitas yang kurang sesuai.

Kasus 3: Sarana Kantor yang tidak Ergonomis

Pada sebuah PT. A terdapat beberapa karyawan, termasuk sekretaris, salah satu tugas sekretaris membantu kegiatan atasannya, seperti menyiapkan dokumen, membantu menyelesaikan laporan keuangan, dan mengetik. Ketika pimpinannya menyuruh untuk mengetik file dan membuat laporan hasil rapat, ternyata sekretaris tersebut mengerjakannya dengan lambat, karena sekretaris tsb tidak mendapatkan kenyamanan pada tempat duduknya, sehingga membutuhkan waktu yang lama dalam mengerjakan pekerjaan kantornya, kursi yang dipakainya keras (tidak ada bantalannya), tidak ada senderannya, faktor itu menjadi masalah, karena sekretaris tidak bisa produktif dalam bekerja. Tetapi sekretaris yang bersangkutan segan menyampaikan pada pimpinannya. Bagaimanakah cara efektif untuk menangani masalah di atas? Temukan juga solusi yang harus dilakukan oleh sekretaris dan perusahaan.

BAB 4

Mengelola Staf

Topk-topik dalam bab ini membahas tentang:

1. Sumber tenaga kerja dan perekrutan
2. Memotivasi staf kantor
3. Permasalahan staf kantor
4. Pengembangan staf kantor
5. Lingkungan kesehatan dan keselamatan kerja (K3)
6. Pertanyaan untuk diskusi
7. Studi kasus



Fokus perkembangan dewasa ini pada kebanyakan perusahaan mulai terarah pada pengembangan dan peningkatan kinerja sumber daya manusia yang ada pada organisasi yang dikelolanya.

Tidak dapat dipungkiri bahwa peran sumber daya manusia yang ada pada suatu organisasi baik organisasi profit (perusahaan) maupun nonprofit (pemerintah, yayasan, lembaga swadaya masyarakat, organisasi masyarakat) sangatlah menentukan keberhasilan organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya.

Hal yang perlu mendapat perhatian dalam mengelola SDM kantor adalah: sumber tenaga kerja, motivasi staf, pengawasan, disiplin, upah dan insentif, pengembangan staf dan permasalahan staf.

Untuk itu diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang ada sedemikian rupa, sehingga dapat meningkatkan produktivitas staf, produktivitas unit dan pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas organisasi tersebut.

Pada suatu organisasi pengelolaan staf bukan hanya menjadi tanggung jawab unit tertentu seperti unit personalia, tetapi setiap kepala unit bertanggung jawab mengelola staf masing-masing di unitnya. Setiap pengelolaan staf hendaklah diarahkan untuk menghasilkan output yang optimal dengan biaya yang efisien tetapi tidak mengorbankan prinsip-prinsip kemanusiaan dan kaidah-kaidah serta aturan-aturan yang ada.

Demikian juga halnya dengan unit yang mengurus pekerjaan tulis menulis (sering disebut dengan istilah kantor) pimpinannya perlu mengelola sumber

daya manusia/staf bekerja di kantor tersebut. Tentunya pengelolaan staf pada kantor mempunyai corak yang agak berbeda dengan mengelola sumber daya manusia di pabrik, namun prinsip-prinsip yang digunakan pada hakekatnya sama. Perbedaan hanya pada corak/bentuk usaha, corak tersebut hanya disebabkan oleh sifat pekerjaannya saja.

Untuk mengelola sumber daya manusia suatu kantor, hal-hal yang perlu mendapat perhatian lebih, antara lain permasalahan:

- Sumber tenaga kerja dan perekrutan tenaga kantor
- Bagaimana motivasi staf kantor
- Pengawasan kerja
- Disiplin
- Upah dan insentif
- Pengembangan staf
- Permasalahan staf kantor

Bagi seorang manajer kantor dan supervisor kantor yang mempunyai staf dalam jumlah cukup besar, maka faktor-faktor tersebut hendaklah sedapat mungkin dapat dikendalikan. Terkendalinya faktor ini akan berdampak meningkatnya produktivitas kerja individu pegawai dan akhirnya meningkatkan kinerja unit yang bersangkutan.

4.1 SUMBER TENAGA KERJA DAN PEREKRUTAN

Untuk mendapatkan tenaga kerja yang tepat seorang manajer kantor hendaklah mempunyai beberapa pilihan sumber-sumber tenaga kerja. Namun sebelum memutuskan dari mana mana sumber tenaga kerja ada baiknya terlebih dahulu menentukan:

1. Apakah pegawai yang akan direkrut bersifat permanent?
2. Atau Kontrak?
3. Atau *Outsourcing* (*outsourcing* adalah karyawan perusahaan lain yang disewa bekerja untuk kita, kontrak dilakukan antar perusahaan, bukan perusahaan yang berkepentingan secara langsung dengan calon karyawan secara individu).

Untuk menentukan hal di atas, biasanya pada suatu perusahaan telah ada kebijakan tersendiri, anda dapat menanyakan dan berdiskusi dengan bagian personalia perusahaan. Bila keputusan adalah menggunakan tenaga kerja yang nantinya akan diangkat menjadi pegawai tetap atau kontrak, maka langkah berikutnya adalah menentukan sumber tenaga kerja. Beberapa sumber tenaga kerja antara lain dari:

- Lembaga pendidikan
- Biro penyalur tenaga kerja & Depnaker
- Koran
- Internet
- Sanak famili staf kantor yang telah lama bekerja, dll

Langkah selanjutnya adalah melaksanakan:

1. Seleksi

Hal yang perlu dilakukan dalam seleksi adalah: mengumumkan informasi kebutuhan tenaga kerja, memeriksa form lamaran kerja dan persyaratan yang diinginkan, memeriksa surat-surat rekomendasi, interview

2. Test

Ada 4 bentuk test yang dapat digunakan antara lain: *Intelligence tests, aptitude tests, achievement test (skill tests), personality tests, interest test*. Bentuk test lain bisa dicari, sesuai kebutuhan.

3. *Orientasi Staf* (magang),

adalah kegiatan menitipkan karyawan baru kepada karyawan lama untuk belajar dan bekerja secara bersama.

4. Penempatan tenaga kerja

Penempatan tenaga kerja merupakan langkah untuk menempatkan seseorang sesuai dengan spesifikasi jabatan yang ada. Hendaknya ada kesesuaian antara posisi yang ditempati dengan kemampuan pemangku jabatan yang bersangkutan.

4.2 MEMOTIVASI STAF KANTOR

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi berasal dari kata latin "*movere*" yang berarti "dorongan atau daya penggerak". Motivasi ini perlu diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut.

Hasibuan (1999); Jones (2003) menyatakan bahwa "Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan."

Lussier (1997:360) menyatakan "*Motivation is the willingness to achieve organizational objectives*" Menurut Morgan (dalam Marwansyah & Mukaram,1999:151) motivasi adalah kekuatan yang mengendalikan dan menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan atau perilaku yang diarahkan pada tujuan tertentu.

Sedangkan menurut Robbins, 2001 motivasi adalah upaya yang besar ke arah pencapaian tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memuaskan sejumlah kebutuhan individu.

motivasi adalah kekuatan yang mengendalikan dan menggerakkan seseorang sehingga menciptakan gairah kerja untuk memuaskan sejumlah kebutuhan individu dalam mencapai tujuan organisasi.

Dari beberapa pengertian tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa *motivasi adalah kekuatan yang mengendalikan dan menggerakkan seseorang sehingga menciptakan gairah kerja untuk memuaskan sejumlah kebutuhan individu dalam mencapai tujuan organisasi.* Ini berarti dengan mengetahui motivasi pegawai kita dapat menggerakkannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Secara umum cukup banyak teori-teori yang menjelaskan motivasi, beberapa teori motivasi diantaranya adalah: teori isi (*Content Theory*) menurut Maslow, McGregor, Herzberg dan McClelland.

Teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya dan faktor itu adalah kebutuhan (*need*). (Marwansyah & Mukaram, 1999)

Berikut beberapa teori motivasi, antara lain:

1. Maslow's Hierarchy of Needs

Teori ini mengatakan bahwa manusia termotivasi untuk memuaskan 5 jenis kebutuhan, yang dapat disusun dalam suatu hirarki. Kebutuhan yang lebih tinggi baru akan muncul atau mendesak apabila kebutuhan yang di bawahnya telah terpenuhi.

Kebutuhan-kebutuhan tersebut antara lain:

a. Physiological Needs

Physiological needs yaitu kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang, seperti makan, minum, udara dan lain-lainnya. Kebutuhan fisik ini termasuk kebutuhan utama, tetapi merupakan tingkat kebutuhan yang bobotnya paling rendah.

b. Safety and Security Needs

Safety and security needs (keamanan dan keselamatan) adalah kebutuhan akan keamanan dari ancaman yakni merasa aman dalam melakukan pekerjaan

c. Belongingness Needs

Belongingness needs adalah kebutuhan sosial, teman, diterima dalam pergaulan kelompok karyawan dan lingkungannya.

d. *Esteem Needs*

Esteem needs adalah kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

e. *Self Actualization Needs*

Self actualization needs adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, ketrampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. (Hasibuan, 1999)

2. McGregor's Theory X & Theory Y

Teori ini mengemukakan dua pandangan mengenai kepribadian manusia. Teori X memandang para pekerja secara negatif dan pesimistik sehingga harus diawasi secara ketat, dipaksa, diberi hukuman atau diberi imbalan agar mereka menjadi produktif sedangkan teori Y memandang secara positif dan optimistik yaitu percaya bahwa orang-orang sesungguhnya energetik, berorientasi kepada perkembangan, memotivasi diri sendiri dan tertarik untuk menjadi produktif.

Teori X mengasumsikan sifat manusia sebagai berikut:

- a. Orang-orang malas
- b. Orang-orang kurang berambisi dan tidak menyukai tanggung jawab
- c. Orang-orang berpusat pada dirinya
- d. Orang-orang tidak mau berubah
- e. Orang-orang mudah tertipu dan tidak terlalu pintar

Teori Y mengasumsikan sifat manusia sebagai berikut:

- a. Orang-orang energetik
- b. Orang-orang ambisius dan mencari tanggung jawab
- c. Orang-orang dapat tidak mementingkan diri sendiri
- d. Orang-orang ingin berkontribusi pada pertumbuhan bisnis dan mau berubah
- e. Orang-orang pintar (Griffin & Ebert, 1996:260)

Teori X dan Y memberikan pandangan dari dua sisi yang berbeda, sehingga cara memotivasi kepada karyawan pun menjadi berbeda, oleh karena itu pimpinan harus bisa melihat bagaimana sifat bawahannya sehingga bisa memotivasi karyawannya sesuai dengan situasi dan kondisi.

3. Herzberg's Two- Factor Theory

Teori Herzberg ini berhubungan dengan masalah kepuasan kerja. Frederick Herzberg menyimpulkan bahwa ada dua faktor yang mempunyai implikasi yang berbeda terhadap kepuasan kerja. Kedua faktor ini adalah faktor *hygiene* (atau *dissatisfiers*) dan faktor *motivator* (atau *satisfiers*).

Faktor *hygiene* berhubungan dengan lingkungan tempat pegawai yang bersangkutan melaksanakan pekerjaannya. Faktor *hygiene* ini tidak berhubungan langsung dengan kepuasan kerja, tetapi berhubungan langsung dengan timbulnya ketidakpuasan kerja. Oleh karena itu, faktor *hygiene* tidak akan menimbulkan motivasi, tetapi diperlukan agar motivasi dapat berfungsi. Faktor ini hanya berfungsi sebagai suatu landasan bagi semangat kerja. Faktor ini terdiri dari:

a. Supervisi teknis.

Seorang tenaga kerja menghendaki adanya pemimpin yang memiliki kemampuan tentang hal-hal yang bersangkutan dengan pekerjaannya.

b. Hubungan antar pribadi

Pekerja selalu menghendaki adanya hubungan antar pribadi yang baik.

c. Kebijakan dan administrasi perusahaan

Kebijakan organisasi terutama yang menyangkut ketenagakerjaan.

d. Kondisi kerja

Kondisi kerja yang baik dan nyaman.

e. Gaji atau Upah

Pemberian kompensasi yang memenuhi prinsip adil dan layak.

Kelompok faktor lainnya, faktor *motivator* yaitu faktor-faktor yang berhubungan langsung dengan isi pekerjaan dan sifatnya intrinsik.

Beberapa alat yang dapat menjadi *motivator* akan mendorong terciptanya kepuasan kerja, tetapi tidak terkait langsung dengan ketidakpuasan. Faktor ini terdiri dari:

a. Prestasi

Keberhasilan melaksanakan pekerjaan akan mendorong tumbuhnya motivasi kerja seseorang. Oleh karena itu, bawahan harus diberi kesempatan dan dibantu oleh atasan dalam mencapai keberhasilannya.

b. Pengakuan dan penghargaan

Pengakuan dan penghargaan atas keberhasilan karyawan bisa dilakukan dengan cara langsung misalnya dengan surat penghargaan, hadiah, dengan kenaikan atau promosi jabatan.

c. Pekerjaan itu sendiri

Seorang bawahan harus tahu persis apa tugas yang harus dikerjakannya dan dihindarkan dari kebosanan dalam bekerja, oleh karena itu setiap pekerja harus ditempatkan secara tepat.

d. Tanggung jawab

Rasa tanggung jawab bisa ditumbuhkan dengan cara menghindari

supervisi yang ketat dan beri kesempatan berperan serta, hal ini akan mendorong tumbuhnya motivasi kerja karyawan.

e. Pengembangan diri

Kesempatan untuk mengembangkan diri merupakan faktor yang memotivasi pekerja. (Marwansyah & Mukaram, 1999)

4. McClelland's Achievement Motivation Theory

McClelland mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja yaitu:

a. Kebutuhan akan kekuasaan

Motif kekuasaan adalah kebutuhan untuk mempengaruhi dan mengendalikan orang lain yang merangsang dan memotivasi gairah kerja seseorang serta mengerahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi.

b. Kebutuhan akan afiliasi atau persahabatan

Motif persahabatan adalah kebutuhan untuk membina dan mempertahankan suatu hubungan persahabatan yang akrab dan hangat dengan orang lain. Seseorang karena kebutuhan ini akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

c. Kebutuhan akan keberhasilan atau prestasi

Motif keberhasilan adalah kebutuhan untuk mengerjakan sesuatu secara lebih baik. Oleh karena itu kebutuhan ini akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal.

Usaha Meningkatkan Motivasi Kerja

Pada dasarnya perusahaan mengharapkan karyawannya mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Oleh karena itu diperlukan motivasi kerja untuk mendorong karyawan agar mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Motivasi kerja karyawan perlu ditingkatkan, namun dalam meningkatkannya diperlukan usaha-usaha yang tidak mudah karena dalam memotivasi harus diketahui apa kebutuhan dan keinginan yang diperlukan karyawan dari hasil pekerjaannya itu. Jadi untuk memotivasi pegawai

kantor, seorang manajer kantor perlu mengetahui motivasi stafnya, dengan memperhatikan faktor-faktor yang menjadi motivasi pegawai tersebut, sangatlah mudah mengendalikan dan mendorongnya untuk bekerja secara produktif.

Di samping itu dalam implementasi motivasi karyawan hendaknya diperhatikan prinsip-prinsip motivasi sebagai berikut:

Prinsip-prinsip dalam Motivasi

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan, yaitu:

Ada beberapa prinsip memotivasi bawahan: prinsip partisipasi, komunikasi, mengakui peran bawahan, pendelegasian wewenang dan memberi perhatian.

1. Prinsip partisipasi. Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
2. Prinsip Komunikasi. Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
3. Prinsip mengakui andil bawahan. Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
4. Prinsip pendelegasian wewenang. Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
5. Prinsip memberi perhatian. Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

Hasil studi dan riset menunjukkan ada berbagai faktor yang mempengaruhi aspek motivasi, diantaranya:

1. Perbedaan karakteristik individu meliputi kebutuhan, minat, sikap dan nilai.
2. Perbedaan karakteristik pekerjaan. Hal ini berhubungan dengan persyaratan jabatan untuk setiap pekerjaan, yang menuntut penempatan pekerjaan sesuai dengan bidang keahliannya.
3. Perbedaan karakteristik organisasi (lingkungan kerja) yang meliputi peraturan kerja, iklim kerja, dan budaya kerja yang disepakati.

Perbedaan-perbedaan di atas dapat diatasi dengan cara memberikan atau kombinasi cara berikut:

a. Pemberian Insentif

Insentif yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja. Hal ini sesuai dengan Edwin Locke (1980) yang menyimpulkan bahwa "insentif berupa uang jika pemberiannya dikaitkan dengan tujuan pelaksanaan tugas sangat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan". Oleh karena itu, pimpinan perlu membuat karyawan terdorong motivasi kerjanya dan mampu mencapai produktivitas kerja maksimal.

b. Rancang ulang pekerjaan.

Pada prinsipnya, merancang kembali pekerjaan merupakan proses penyusunan ulang pekerjaan, tugas dan tanggung jawab masing-masing orang untuk mendapatkan perubahan pekerjaan yang berhubungan dengan karakteristik pekerjaan tertentu yang diharapkan lebih memotivasi para karyawan. Pelaksanaan *job redesign* dilakukan dalam upaya mengatasi kelesuan motivasi dan penurunan produktivitas kerja. Hanya saja, sebelum *job redesign* dilakukan, pimpinan perlu mempertimbangkan kondisi karyawan bawahan antara lain:

- Apakah hal tersebut memungkinkan dapat mengatasi kelesuan kerja?
- Apakah hal tersebut tidak menyebabkan diskualifikasi kemampuan karyawan?
- Apakah karyawan merasa menjadi lebih potensial?
- Apakah hal tersebut akan meningkatkan kualitas kerja karyawan?

Dengan demikian, pimpinan melakukan *job redesign* agar karyawan tidak mengalami kebosanan kerja dan mampu meningkatkan produktivitas kerja.

c. Modifikasi perilaku kerja

Modifikasi perilaku kerja berkaitan dengan teori motivasi kerja, hal ini dapat diperhatikan dari hal sebagai berikut:

1. Nilai penghargaan yang diharapkan karyawan.
2. Persepsi karyawan dalam berupaya mencapai penghargaan
3. Usaha yang harus dilakukan
4. Kemampuan dan sifat

5. Persepsi peranan
6. Prestasi kerja yang diisyaratkan untuk dapat mencapai penghargaan
7. Penghargaan intrinsik dan penghargaan ekstrinsik
8. Persepsi penghargaan yang adil
9. Tingkat kepuasan kerja yang dicapai oleh karyawan.

4.3 PERMASALAHAN STAF KANTOR

Ada berbagai masalah yang sering terjadi di kantor. Masalah-masalah tersebut pada umumnya berasal dari:

- Diri intern staf kantor
- Keluarga
- Luar staf (lingkungan kerja),
- Lingkungan sosial,
- Budaya organisasi dan lainnya.

Setiap hari manajer kantor dan supervisor kantor mengawasi berbagai masalah yang mengganggu mental dan fisik pegawai. Setiap masalah sebaiknya dibahas secara terbuka, adil, objektif dan memuaskan pihak-pihak yang terkait serta sesuai dengan aturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku.

Masalah-masalah yang sering timbul pada pegawai kantor biasanya berupa hal-hal berikut:

1. Kecanduan merokok
2. Pecandu alkohol
3. Obat-obat terlarang
4. Kerusakan mental dan emosional, ini bisa disebabkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan, status yang rendah, honor yang tidak mencukupi, kemajuan teknologi di kantor yang tidak dapat diikuti, dll.
5. Stress (suasana yang tidak menyenangkan), ini disebabkan pengalaman atau kejadian yang tidak menyenangkan, baik pada unit kerja, lingkungan sosial, di rumah dan lain-lain.
6. Kelelahan, adalah penurunan fisik seseorang akibat beban kerja atau kerja yang berlebihan.
7. Godaan seksual, ialah dorongan seksual di luar kewajaran yang mengakibatkan beberapa hubungan fisik dan nonfisik (tangan, mata, lisan, ...). Ujud yang sering terjadi adalah berupa pelecehan, rayuan, penyalah

Masalah pegawai kantor yang perlu diatasi segera: pecandu rokok/alkohol, obat terlarang, kerusakan mental dan stress, kelelahan, godaan seksual, nepotisme.

- gunaan kekuasaan pada pihak lain (biasanya yang korban wanita) dan lain sebagainya.
8. Sistem Kekerabatan (Nepotisme), dimana seseorang yang telah menduduki posisi penting akan membantu sanak saudara, teman-temannya untuk menduduki posisi lain.

Bagi seorang manajer dan pengawas kantor memiliki permasalahan-permasalahan tersebut hendaklah menjadi perhatian, bila telah mengganggu ketenangan pegawai lain (di luar norma dan kewajaran) hendaklah di atasi sedini mungkin.

Untuk bisa mengendalikan staf, kita perlu pemahaman dan penyesuaian tentang hal-hal berikut:

1. Masalah SDM (tentang motivasi, pelajari Teori Maslow, X dan Y, Z)
2. Penggajian (Apakah di atas upah minimal regional atau dibawahnya, kemampuan perusahaan, kemampuan yang diberikan oleh perusahaan lainnya)
3. Peraturan Pemerintah (Depnaker)
4. Visi, Misi, Tujuan, Peraturan dan Kebijakan Perusahaan
5. Budaya masyarakat dimana perusahaan berdiri.

Kemampuan dalam memahami dan mengatasi lima masalah di atas akan memudahkan seseorang mengendalikan staf/bawahan dalam bekerja.

4.4. PENGEMBANGAN STAF KANTOR

Salah satu kegiatan yang tidak dapat dipisahkan dari kegiatan memotivasi staf kantor adalah membuat program pengembangan staf kantor. Ada berbagai program pengembangan SDM, biasanya program pengembangan SDM yang bersifat umum telah ditangani oleh unit tersendiri. Sedangkan pengembangan yang bersifat spesifik dan memiliki karakteristik tersendiri (sesuai *job* masing-masing) dilakukan oleh masing-masing unit terkait. Begitu juga dengan Kantor. Salah satu program pengembangan staf kantor adalah memberdayakan staf kantor dengan cara:

- Pegawai diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang berkembang.
- Memperkecil *directive personality* dan memperluas keterlibatan pekerja.
- Mendorong terciptanya perspektif baru dan memikirkan kembali strategi kerja.

- Menggambarkan tema keahlian dan melatih karyawan untuk mengawasi sendiri (*self-control*).
- Memberi kesempatan pada karyawan untuk berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan.
- Menyediakan waktu dan sumber daya yang mencukupi bagi karyawan dalam menyelesaikan kerja.
- Menyediakan pelatihan yang mencukupi bagi kebutuhan kerja
- Menghargai perbedaan pandangan dan menghargai kesuksesan yang diraih oleh karyawan.
- Menyediakan akses informasi yang cukup
- Mendelegasikan tugas yang penting kepada karyawan
- Menggali ide dan saran dari karyawan
- Memperluas tugas dan membangun jaringan antar departemen
- Menyediakan jadwal *job instruction* dan mendorong penyelesaian yang baik
- Memandang karyawan sebagai partner strategis
- Peningkatan target di semua kegiatan pekerjaan
- Memperkenalkan inisiatif individu untuk melakukan perubahan melalui partisipasi
- Membantu menyelesaikan perbedaan dalam penentuan tujuan dan prioritas.
- Menggunakan jalur training dalam mengevaluasi kinerja karyawan
- Memberikan tugas yang jelas dan ukuran yang jelas
- Melibatkan karyawan dalam penentuan standar dan ukuran
- Memberikan saran dan bantuan kepada karyawan dalam menyelesaikan beban kerjanya
- Menyediakan periode dan waktu pemberian *feedback*
- Menetapkan kebijakan *open door communication*
- Menyediakan waktu untuk mendapatkan informasi dan mendiskusikan permasalahan secara terbuka
- Menciptakan kesempatan untuk *cross-training*

Serangkaian proses pemberdayaan di atas dilakukan secara bertahap supaya dapat mencapai hasil yang optimal dan dapat membangun kesadaran anggota organisasi akan pentingnya proses pemberdayaan sehingga perlu adanya komitmen dari anggota terhadap organisasi.

Mengadakan Pelatihan untuk Para Staf Kantor

Pelatihan sebagai alat pengembangan sumber daya manusia bertalian dengan peningkatan keterampilan-keterampilan karyawan dan peningkatan kemampuan untuk memenuhi tuntutan-tuntutan situasi kerja yang selalu berubah. Hal ini juga bisa memberi kontribusi positif terhadap

pemberdayaan para karyawan. Keuntungan khusus dari pelatihan tersebut diidentifikasi oleh Keynes dan Armstrong (1990) sebagai berikut:

1. Pelatihan memungkinkan pemenuhan tuntutan-tuntutan kerja, dengan cepat, dan dengan meningkatnya pengetahuan dan ketrampilan karyawan berarti memungkinkan karyawan meningkatkan kuantitas dan kualitas output. Peningkatan dasar ketrampilan karyawan bisa memperkaya pekerjaan yang menguntungkan karyawan maupun organisasi.
2. Ketika hasil pelatihan menunjang kompetensi yang lebih besar dalam pelaksanaan tugas oleh para bawahan, hal itu melepaskan manajer dari tugas yang berhubungan dengan pekerjaan "penyembuhan" dan koreksi.
3. Pelatihan adalah proses yang tidak ternilai ketika organisasi ingin memperkenalkan metode-metode kerja yang fleksibel dan ingin menciptakan sikap-sikap karyawan yang sesuai untuk menghadapi perubahan. Pelatihan bisa digunakan sebagai pembangun rasa yakin dalam manajemen program perubahan ketika para karyawan dibantu untuk memahami mengapa perubahan itu perlu, bagaimana mereka memperoleh keuntungan darinya, dan kapan mereka diberi keterampilan untuk berpartisipasi dalam implementasi perubahan itu.
4. Pelatihan penting dalam hubungan masyarakat dan berguna untuk memproyeksikan citra yang benar terhadap para karyawan atas prospektif yang berkualitas.
5. Ketika pelatihan menggabungkan pelatihan keselamatan sebagai bagian program yang integral, hasilnya bisa menunjang, terutama dalam kerangka kesehatan dan keselamatan kerja.
6. Pelatihan mempunyai pengaruh yang baik pada pergantian staf, dan pemborosan biaya pada rencana dan rekrutmen pekerja bisa dikurangi ketika staf yang diganti dilatih kembali.
7. Pengaruh motivasional pelatihan terwujud ketika staf merasa mendapat pengakuan saat dikirimkan ke kursus pelatihan, dan setelah dilatih mereka termotivasi untuk memperoleh ketrampilan-ketrampilan baru, khususnya bila penguasaan dan penggunaan ketrampilan itu kemudian diikuti dengan penghargaan/imbalan.

Pada bagian di bawah ini disajikan beberapa program pelatihan yang dapat dijalankan untuk staf kantor, antara lain:

No	Program Pelatihan	Jenis Pelatihan
1	<i>External Training</i>	Pendidikan singkat < 1 th, Magang <i>external</i> , studi banding, seminar,

		<i>distance learning.</i>
2	<i>Internal Training</i>	Magang antar unit internal, kursus internal (<i>inhouse training</i>), diskusi dengan orang-orang internal, kerjasama dalam satu tim, pemecahan kasus dalam bentuk tim gabungan, demonstrasi dari pegawai yang telah berhasil.

4.5 Lingkungan Kesehatan dan Keselamatan kerja (K3)

Keselamatan dan kesehatan kerja merupakan salah satu upaya perlindungan yang ditujukan kepada semua potensi yang dapat menimbulkan bahaya agar tenaga kerja dan orang yang berada di tempat kerja selalu dalam keadaan selamat dan sehat serta sumber produksi dapat digunakan secara aman dan efisien.

Keselamatan kerja adalah keselamatan yang berhubungan dengan mesin, pesawat, alat kerja, bahan dan proses pengolahannya, landasan, tempat kerja dan lingkungannya serta cara-cara melakukan kerja. Keselamatan kerja merupakan sarana utama untuk pencegahan kerugian; cacat dan kematian sebagai kecelakaan kerja, kebakaran, dan ledakan.

(<http://hiperkes.wordpress.com/2008/03/03/keselamatan-kerja/>).

Keselamatan dan kesehatan kerja merupakan salah satu upaya perlindungan yang ditujukan kepada semua potensi yang dapat menimbulkan bahaya agar tenaga kerja dan orang yang berada di tempat kerja selalu dalam keadaan selamat dan sehat serta sumber produksi dapat digunakan secara aman dan efisien.

Sementara itu Mondy dan Noe (2005: 360)

mendefinisikan Keselamatan kerja adalah proteksi karyawan dari kerugian yang diakibatkan kecelakaan yang berhubungan dengan kerja. Kesehatan adalah para pekerja bebas dari rasa sakit baik secara fisik maupun secara emosional.

Menurut pernyataan dari Organisasi Kesehatan Sedunia (WHO), kesehatan adalah keadaan fisik, mental dan kesejahteraan sosial secara lengkap dan bukan hanya sekedar tidak mengidap penyakit atau kelemahan.

Menurut Mathis dan Jackson (2000: 14), Kesehatan dan keselamatan fisik dan mental tenaga kerja adalah hal yang utama. *Occupational Safety and Health Act* (OSHA) atau Undang-Undang Keselamatan dan kesehatan Kerja telah membuat organisasi lebih tanggap atas isu kesehatan dan keselamatan. Pertimbangan tradisional atas keselamatan kerja terfokus pada mengurangi atau

menghapuskan kecelakaan kerja. Pertimbangan lain adalah pada isu kesehatan yang timbul pada lingkungan kerja yang berbahaya dengan bahan kimia atau teknologi baru. Melalui fokus yang lebih manajemen

Sumber Daya Manusia, dapat membantu tenaga kerja melalui program bantuan untuk tenaga kerja (*Employee Assistance Program*) untuk tujuan mempertahankan tenaga kerja. Program untuk mempromosikan tenaga kerja yang sehat juga semakin penting, di mana kekerasan sering terjadi di lingkungan kerja. Manajemen Sumber Daya Manusia harus dapat meyakinkan para tenaga kerja dan manajer bahwa mereka bekerja di lingkungan yang aman.

Secara psikologi baik itu manajer dan para pegawai setuju bahwa perasaan aman sangat penting bagi mental orang-orang saat kerja ataupun tidak. Keamanan kantor melindungi kebutuhan fisik bagi para pekerja. Hal ini memberi mereka perasaan aman terhadap emosi dan meningkatkan keseluruhan lingkungan kerja.

Keselamatan dan kesehatan kerja perlu terus dibina agar dapat meningkatkan kualitas keselamatan dan kesehatan kerja karyawan. Agar pembinaan dapat berjalan dengan baik, Lester (dalam Umar, 1998:18) menganjurkan cara-cara seperti berikut ini:

1. Tanamkan dalam diri karyawan keyakinan bahwa mereka adalah pihak yang paling menentukan dalam pencegahan kecelakaan
2. Tunjukkan pada karyawan bagaimana mengembangkan perilaku kerja yang aman
3. Berikan teknik pencegahan kecelakaan secara spesifik
4. Buatlah contoh yang baik
5. Tegakkan standar keselamatan kerja secara tegas

Kesehatan karyawan bisa terjadi karena penyakit, stress, maupun karena kecelakaan. Adanya program kesehatan kerja, diharapkan pekerja menjadi lebih produktif, misalnya menjadi jarang absen atau mangkir kerja. Oleh karena itu, gangguan-gangguan penglihatan, pendengaran, kelelahan, lingkungan kerja (misalnya suhu dan kelembaban), dan lainnya perlu dihilangkan atau diperkecil semaksimal mungkin.

Sasaran Keselamatan dan kesehatan kerja adalah tenaga kerja dan lingkungan kerja yang meliputi darat, udara, dalam tanah, permukaan air, dalam air dan mencakup proses produksi dan distribusi (barang dan jasa). Agar tenaga kerja selamat dan tidak mengalami sakit akibat kerja, maka dibuat Undang-Undang yang mengatur supaya tenaga kerja tidak mengalami kecelakaan.

Sasaran keselamatan kerja ditujukan untuk melindungi tenaga kerja dan orang lain yang berada di tempat kerja dari akibat terjadinya kecelakaan kerja, peledakan, penyakit akibat kerja, kebakaran, dan polusi yang memberi dampak negatif terhadap korban, keluarga korban, perusahaan, teman sekerja korban, pemerintah, dan masyarakat.

Keselamatan dan kesehatan kerja tentu saja mempunyai tujuan. Dari tujuan kesehatan dan keselamatan kerja tersebut diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Adapun tujuan keselamatan dan kesehatan kerja dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Melindungi tenaga kerja atas hak keselamatannya dalam melakukan pekerjaan kesejahteraan hidup dan meningkatkan produksi serta produktivitas nasional
2. Menjamin keselamatan setiap orang yang berada di tempat kerja
3. Sumber produksi dipelihara dan dipergunakan secara aman dan efisien.

Kecelakaan di tempat kerja mungkin saja terjadi. Oleh karena itu perlu perlindungan yang dimaksud dengan perlindungan di sini adalah bagaimana menekan angka kecelakaan sekecil mungkin. Perlindungan tenaga kerja meliputi aspek-aspek yang cukup luas, yaitu perlindungan keselamatan, kesehatan, pemeliharaan norma kerja serta perlakuan yang sesuai dengan martabat manusia dan norma agama.

Keselamatan kerja mempunyai peranan dalam menjamin kelancaran para pegawai dalam melakukan pekerjaan mereka serta terhindar dari berbagai macam kecelakaan dalam proses maupun akibat dari kerja. Ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam keselamatan kerja, yaitu:

1. Aspek teknis: Upaya preventif untuk mencegah timbulnya resiko kerja
2. Aspek hukum: Sebagai perlindungan bagi tenaga kerja dan orang lain di tempat kerja
3. Aspek ekonomi: Untuk efisiensi kerja
4. Aspek sosial: Menjamin kelangsungan kerja dan penghasilan bagi kehidupan yang layak
5. Aspek kultural: Mendorong terwujudnya sikap dan perilaku yang disiplin, tertib, cermat, kreatif, inovatif, dan penuh tanggung jawab.

Hampir celaka (*near miss*): Suatu kejadian atau peristiwa yang tidak diinginkan, dalam kondisi yang sedikit berbeda dapat mengakibatkan terjadinya kecelakaan. Contoh: seseorang yang hampir terpeleset, tapi segera berpegangan pada pagar pengaman.

Kecelakaan tidak terjadi secara kebetulan, melainkan ada penyebabnya. Kecelakaan dapat dicegah atau dikurangi dengan menghilangkan atau mengurangi penyebabnya. Kecelakaan adalah kejadian yang tidak terduga dan tidak diharapkan. Kerugian kecelakaan kerja (5K)

meliputi *kerusakan, kekacauan organisasi, keluhan dan kesedihan, kelainan dan cacat, kematian.*

Kecelakaan bisa karena faktor manusia, mesin, maupun lingkungan. Adapun penyebabnya dapat berupa kondisi yang tidak aman (15%) dan tindakan yang tidak aman (85%). Menurut sumber dari <http://hiperkes.wordpress.com/2008/03/03/keselamatan-kerja/>, secara umum ada 2 penyebab terjadinya kecelakaan kerja.

1. Penyebab langsung, yaitu kecelakaan yang bisa dilihat dan dirasakan langsung (*basic cause*). Penyebab langsung terdiri dari:

a. *Unsafe conditions and sub-standard conditions. Unsafe conditions and sub-standard conditions* (kondisi berbahaya) yaitu keadaan yang tidak aman yang pada hakekatnya dapat diamankan/diperbaiki. Yang termasuk dalam penyebab ini adalah:

1. Pengaman yang tidak sempurna
2. Peralatan/bahan yang tidak seharusnya
3. Penerangan kurang/berlebih
4. Ventilasi kurang
5. Iklim kerja tidak sesuai
6. Getaran
7. Kebisingan cukup tinggi
8. Pakaian tidak sesuai
9. Ketatarumahtangaan yang buruk (*poor housekeeping*)

b. *Unsafe acts and sub-standard practice. Unsafe acts and sub-standard practice* merupakan tindakan yang berbahaya atau tindakan/perbuatan yang menyimpang dari tata cara/prosedur aman. Yang termasuk dalam penyebab ini adalah:

1. Melakukan pekerjaan tanpa wewenang
2. Menghilangkan fungsi alat pengaman (melepas/mengubah)
3. Memindahkan alat-alat keselamatan
4. Menggunakan alat yang rusak
5. Menggunakan alat dengan cara yang salah
6. Bekerja dengan posisi/sikap tubuh yang tidak aman
7. Mengangkat secara salah
8. Mengalihkan perhatian (mengganggu, mengagetkan, bergurau)
9. Melalaikan penggunaan alat pelindung diri (APD) yang ditentukan
10. Mabuk karena minuman beralkohol.

2. Penyebab dasar kecelakaan kerja. Secara global, faktor penyebab kejadian kecelakaan kerja, antara lain:
 1. Kegagalan komponen, misalnya desain alat yang tidak memadai dan tidak mampu menahan tekanan, suhu atau bahan korosif
 2. Penyimpangan dari kondisi operasi normal, seperti kegagalan dalam pemantauan proses, kesalahan prosedur, dan terbentuknya produk samping
 3. Kesalahan manusia (*human error*), seperti mencampur bahan kimia tanpa mengetahui jenis dan sifatnya, kurang terampil, dan salah komunikasi
 4. Faktor lain, misalnya sarana yang kurang memadai, bencana alam, sabotase, kerusuhan massa.

Berikut ini adalah penjelasan mengenai beberapa faktor yang merupakan penyebab dasar kecelakaan kerja, yaitu:

a. Faktor manusia

Faktor manusia memegang peranan dalam terjadinya kecelakaan. Hal-hal yang merupakan penyebab dasar kecelakaan yang berasal dari faktor manusia diantaranya adalah:

1. Kurangnya kemampuan fisik, mental dan psikologi
2. Kurangnya pengetahuan dan ketrampilan
3. Stres
4. Motivasi yang salah

Sementara itu menurut Seyle (dalam Hadiningrum, 2003:22), faktor manusia yang mempengaruhi terjadinya kecelakaan adalah:

1. Intelegensia. Angka kecelakaan pada tenaga kerja dengan intelegensia di bawah normal lebih besar dibanding dengan tenaga kerja yang memiliki intelegensia di atas normal
2. Penglihatan. Penglihatan sangat berpengaruh terhadap timbulnya kecelakaan, terutama pada pekerjaan yang membutuhkan ketelitian
3. Koordinasi otot. Reaksi otot yang lambat terhadap rangsangan dapat menimbulkan kecelakaan. Koordinasi otot dipengaruhi oleh fungsi syaraf dan kesehatan seseorang
4. Karakteristik kepribadian. Kepribadian seseorang berpengaruh pada terjadinya kecelakaan. Angka kecelakaan tinggi terjadi pada orang

- dengan derajat emosi tinggi, orang yang tidak disenangi oleh teman sekerjanya dan orang yang kurang sosial
5. Kelelahan. Orang yang dalam keadaan lelah akan mudah melakukan tindakan tidak aman yang dapat menimbulkan kecelakaan
 6. Pengalaman. Tingginya angka kecelakaan, pada umumnya karena kurang pengalaman. Oleh karena itu perlu penjelasan sebelum kerja tentang proses kerja dan cara kerja untuk mencegah terjadinya kecelakaan
 7. Stress. Stress adalah respon tubuh yang sifatnya nonspesifik terhadap setiap tuntutan. Jika tuntutan tersebut berlebihan, maka dapat disebut stress.
- b. Faktor lingkungan
- Faktor lingkungan juga mempengaruhi terjadinya kecelakaan. Biasanya penyebab dasar kecelakaan yang berasal dari faktor lingkungan adalah:

1. Kepemimpinan/pengawasan kurang
2. Peralatan dan bahan kurang
3. Perawatan peralatan yang kurang
4. Standar kerja kurang

- Tindakan Tidak Aman Pekerja

Pelatihan dan orientasi pekerja baru lebih mengedepankan kemananan yang menjadi prioritas. Pada permulaan kerja banyak pekerja yang celaka karena tingkat kehati-hatian menurun. Program pendekatan yang pertama dengan menciptakan lingkungan secara psikologi dan meningkatkan perilaku pekerja secara aman. Ketika mereka dalam keadaan sadar atau tidak sadar tentang keselamatan, kecelakaan harus menurun, perilaku harus ditingkatkan terhadap keselamatan dan keselamatan secara kritis, sebagai contoh perusahaan kimia yang memberikan kebijakan keselamatan dan kesehatan di tempat kerja. Kebijakan ini tidak hanya tanggungjawab satu orang melainkan tanggungjawab semua orang yang ada di lingkungan manajemen. Manajer harus menjadi pemimpin, peranan manajemen selain harus menjaga keselamatan dan kesehatan juga bertanggung jawab untuk menjaga keselamatan dan kesehatan. (Mondy and Noe,2005:364)

- Kondisi Tidak Aman Pekerja

Pendekatan yang kedua dari program perancangan pengembangan dan pemeliharaan keamanan secara psikis adalah lingkungan pekerja, perubahan lingkungan terjadi karena focus terhadap pencegahan kecelakaan, jika setiap mesin operator berjalan sepanjang malam keselamatan dapat ditemukan dengan bantuan perlindungan. Manajemen dapat membuat lingkungan psikis mencegah dari kecelakaan, ini berarti OSHA telah berpengaruh. (Mondy and Noe, 2005:364)

Akibat dari kecelakaan kerja akan menimbulkan berbagai biaya seperti biaya langsung dan biaya tidak langsung. Yang termasuk dalam biaya langsung dari kecelakaan kerja adalah :

1. Pengobatan atau pembelian obat-obat atas kecelakaan yang terjadi
2. Perawatan atau penyembuhan pasca terjadinya kecelakaan
3. Biaya rumah sakit, ini terjadi bila yang bersangkutan dilakukan pengobatan di rumah sakit
4. Angkutan/transportasi
5. Upah (selama tidak bekerja)
6. Kompensasi atas kehilangan atau cacat yang diderita

Sementara itu yang merupakan biaya tidak langsung dari kecelakaan kerja adalah segala biaya yang tidak terlihat pada waktu kecelakaan terjadi. Biaya tidak langsung ini meliputi:

1. Berhentinya proses produksi karena pekerja lainnya menolong atau tertarik peristiwa kecelakaan
2. Kualitas produk mungkin menurun
3. Melatih orang baru sebagai pengganti
4. Waktu, kehilangan sebahagian waktu dari pimpinan atau orang sekitar karena membicarakan kecelakaan yang terjadi.
5. Keuangan keluarga (transport dan bekal)
6. Kerusakan bangunan dan peralatan

Manajer kantor biasanya mempunyai tanggung jawab untuk menjaga keamanan lingkungan kantor. Beberapa tanggung jawab meliputi:

- (1) melindungi asset-aset perusahaan,
- (2) memastikan semua peraturan-peraturan yg relevan mengenai keselamatan kerja dilaksanakan,
- (3) menjaga kondisi para pegawai seperti perasaan nyaman dan percaya diri mereka, dan

- (4) membantu untuk mempertahankan kepercayaan public terhadap perusahaan, produk-produknya, dan pelayanan yang meliputi keamanan pelanggan.

Masalah-masalah keamanan kerja

Manajer kantor dan personil kantor lainnya biasanya tidak mengekspos kerusakan yang serius bila disebabkan pencemaran kimia dan udara. Ada kecendrungan mereka untuk takut bersuara, sehingga,

Manajer kantor mempunyai tanggung jawab untuk memelihara keamanan dan keselamatan kerja stafnya.

keamanan dan kenyamanan mereka terus berjalan dalam kondisi terselubung. Kecelakaan-kecelakaan internal kantor yang bisa terjadi berupa:

- (1) Terpeleset dan terjatuh yang disebabkan oleh licinnya lantai.
- (2) Masalah-masalah yang disebabkan karena buruknya kondisi perlengkapan kantor seperti kursi dan lift pengangkat barang.
- (3) Masalah-masalah listrik yang disebabkan oleh sudah habisnya masa pakai suatu mesin atau konsleting listrik.
- (4) Masalah-masalah lainnya seperti perselisihan dengan orang lain, menjatuhkan barang dan terlalu dekat dengan mesin.

Sebagai manajer, pelayanan *administrative* harus dapat bertanggung jawab untuk mengendalikan masalah-masalah keamanan yang terjadi baik di dalam kantor maupun di luar kantor contohnya:

1. Terjatuh dan kecelakaan-kecelakaan fisik lainnya seperti kecelakaan akibat minimnya cahaya kendaraan, jalan berkabut, jalan berbelok-belok maupun kecelakaan di tempat kerja yang padat.
2. Kebakaran yang di akibatkan karena lemahnya pengendalian atau pencegahan di dalam program-program pelatihan.
3. Terjebak di dalam ruangan yang di sebabkan oleh terkuncinya pintu sehingga kehabisan udara.

Baru-baru ini (Awal Agustus 2010) telah terjadi kebakaran di gedung Pelni, Jakarta. Menurut sumber informasi di tayangan TV One, sumber kebakaran berasal dari kosleting listrik. Seorang pegawai terjebak di lantai IV ditengah kobaran api. Pegawai itu diusahakan untuk dievakuasi dengan menggunakan tangga dari luar, atas bantuan Pemandam Kebakaran. Alhamdulillah melalui perjuangan yang cukup lama dan melelahkan akhirnya pegawai tersebut berhasil diselamatkan. Untungnya hanya satu pegawai, bagaimana

kalau ada lebih dari satu pegawai? Agaknya korban akan berjatuhan.

Kejadian tersebut memberikan gambaran, bahwa gedung-gedung perkantoran di Indonesia kurang dilengkapi dengan tangga darurat dan peralatan darurat lainnya.

Cerita di atas merupakan fakta, yang datangnya tidak dapat ditentukan. Oleh karena itu seorang manajer kantor, hendaknya dapat bertindak preventif dalam pengendalian K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) untuk karyawannya. Kebanyakan dari masalah-masalah ini dapat dihindari atau setidaknya dikurangi dengan cara menerapkan metode pengendalian secara dini.

Masalah-masalah keselamatan kerja

Setelah masalah keselamatan dasar, karyawan-karyawan kantor dihadapkan pada banyak resiko-resiko keselamatan lainnya yang berhubungan langsung dengan lingkungan kerja. Masalah-masalah ini timbul setiap hari di kantor dan menimbulkan stress, kurang merasa aman, ini dapat menimbulkan efek serius dan berkepanjangan terhadap pekerjaan.

Berikut adalah daftar masalah-masalah keselamatan, beberapa darinya berhubungan langsung dengan faktor-faktor keamanan yang harus di pecahkan oleh manajer administratif kantor:

1. Tidak adanya rencana keselamatan yang menyeluruh di kantor
2. Perasaan karyawan akan kebutuhan rasa nyaman diabaikan oleh pemilik perusahaan .
3. Masalah-masalah khusus dari para pekerja yang cacat. Masalah-masalah ini meliputi bekerja di lingkungan yang tidak stabil dengan perubahan-perubahan yang tidak diberitahukan sebelumnya.
4. Tidak ada dana untuk K3 (Kesehatan Keselamatan Kerja)
5. Kurangnya pengetahuan tentang K3

Pengurangan masalah-masalah negatif yang ditimbulkan karena kecelakaan kerja dapat diharapkan jika metode-metode kesehatan dan keselamatan kerja secara kontinyu disampaikan dan di diskusikan pada semua pihak, baik pimpinan dan maupun karyawan.

Metode pengendalian keselamatan dan keamanan kerja

Untuk menciptakan lingkungan yang aman dan selamat harus dilakukan dengan kerjasama antara manajemen dan para karyawannya.

Dengan partisipasi dari semua pekerja di perusahaan masalah-masalah keamanan mulai dari yang mudah sampai yang rumit dapat dipahami.

Keamanan kerja berhubungan dengan perencanaan ruang yang meliputi penyediaan cahaya yang baik, penyediaan escalator, perbaikan lantai yang rusak, pemakaian anti slip pada karpet, tidak menyimpan barang berat di atas dan perlengkapan-perengkapan harus selalu di jaga dan diperiksa secara berkala untuk menciptakan kesehatan dan keamanan yang standar.

Khusus untuk orang yang berkebutuhan khusus K3 mereka juga perlu diperhatikan. Faktor-faktor yang harus dipertimbangkan untuk menciptakan keamanan lingkungan kantor untuk orang-orang cacat meliputi :

1. Menyediakan pintu-pintu masuk yang dibutuhkan, lebih baik lagi bila disediakan jenis pintu yang menggunakan waktu tunggu.
2. mengalokasikan ruang gerak yang cukup untuk kursi roda dalam membuat putaran 360 derajat
3. Menjaga tinggi meja selalu 100-120 cm untuk mengakomodasi kursi roda
4. Menyusun file-file agar mudah dijangkau baik dari depan maupun dari sisi.
5. Menyediakan sarana transportasi atau sarana mobil jemputan
6. Mendesain eksterior sedemikian rupa, setidaknya ada satu pintu masuk yang landai dan cukup lebar (d disesuaikan dengan jumlah pegawai), sehingga memudahkan para pekerja yang cacat menyelamatkan diri, karena mereka mempunyai jalan sendiri.

Beberapa system pengamanan, diantaranya:

- *system* pengamanan dengan CCTV yang secara otomatis mengawasi bagian luar dan dalam bangunan dengan menggunakan kamera video;
- system pengatur tanda bahaya digunakan untuk menjaga pintu bagian luar, ruangan-ruangan penting, peti besi dan alat-alat lainnya (jika ada usaha untuk memasuki area yang tidak diizinkan, maka alarm akan menyala);
- suatu system pengatur untuk bagian luar yang dipasang secara otomatis dalam mengunci dan membuka pintu dalam bagian utama;
- *walkie-talkie* dan *system intercom* yang berhubungan untuk komunikasi yang cepat antar gedung;
- pos penjaga dan petugas yang melakukan patroli didalam gedung setelah jam kerja;

- alat pemadam api yang secara konstan mengawasi persediaan air didalam *sistem sprinkler*;
- *detector ion* ditiap lantai yang mengawasi udara untuk mencari jejak gas yang mudah terbakar atau asap;
- jaringan penolong udara untuk jalan keluar darurat dari area beresiko;
- pengatur elektronik akan mengunci ruangan yang terbakar agar tidak masuk kedalam ruangan kantor yang lain;
- *terminal computer* menunjukkan tipe-tipe dan lokasi dari alarm yang menyala;
- kartu identifikasi mengetahui foto dari pekerja, nama, *number*, dan yang lainnya yang berkaitan dengan informasi yang berbentuk sandi menempatkan ke dalam alat pengontrol akses untuk mencocokkan dengan semua data yang diperlukan.

4.6 Pertanyaan untuk Diskusi

1. Untuk memotivasi pegawai anda, teori mana yang akan anda pakai? Kenapa demikian?
2. Kaitkanlah teori motivasi dengan godaan seksual dan usaha mengatasinya.
3. Apa yang harus dilakukan untuk mengurangi nepotisme?
4. Lihatlah di tempat anda kuliah, adakah nepotisme ini? Beri penjelasan
5. Bagaimana mengendalikan pegawai yang suka merokok?
6. Program pengembangan yang seperti apa yang akan anda gunakan bila pegawai kantor anda memiliki kemampuan seperti saat ini? (waktunya tentukan sendiri)

4.7 STUDI KASUS

Kasus 1: Rekrutmen yang tidak sesuai dengan kebutuhan

Dalam suatu perusahaan perekrutan karyawan menjadi hal yang penting, karena Sumber daya manusia yang menjalankan kegiatan perusahaan. Dalam beberapa kali laporan keuangan yang dibuat oleh pegawai baru, sering terjadi kekeliruan yang mendasar. Bahkan akhir-akhir ini pihak pemegang saham pun heran, kenapa laporan yang disajikan tidak memenuhi kaidah akuntansi. Setelah ditelusuri ternyata laporan ini dibuat oleh pegawai baru dengan latar belakang bukan berpendidikan akuntansi.

Ia belum menerima pelatihan, meskipun rajin bekerja dan mau untuk belajar. Herannya karyawan ini lulus seleksi dari HRD. Pihak HRD menyatakan ketika diwawancara yang bersangkutan mampu mengerjakan hal-hal untuk bidang accounting, lalu pelamar menjawab dengan penuh percaya diri, mampu dan menyanggupi job description. Akhirnya pilihan HRD jatuh pada pelamar yang bersangkutan. Dari persoalan diatas apa yang harus dilakukan oleh perusahaan?

Kasus 2: Kecelakaan Kerja

Sebuah perusahaan A berlokasi di Cimahi, Jawa Barat. Perusahaan A terus menerus memproduksi suatu material, yang produksinya dilakukan selama 24 jam, kecuali jika ada perbaikan mesin, produksinya terhenti untuk sementara waktu. Seorang mekanik karyawan perusahaan A diberi tugas dan tanggung jawab memeriksa mesin produksi, secara continue dan memperbaiki jika mesin produksi mengalami masalah.

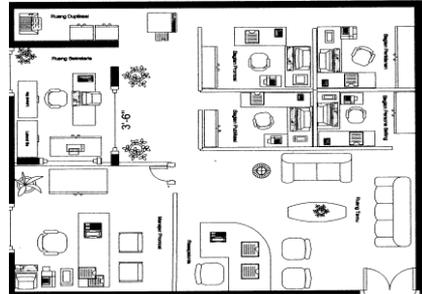
Pada suatu hari, ketika mesin berhenti dalam proses produksi, dan mesin tersebut bergerak lambat, mekanik tersebut langsung memeriksa mesin produksi yang mengalami masalah, mekaniknya menggunakan alat pelindung diri berupa sepatu anti licin, sarung tangan, dll, ketika mekanik sedang memperbaiki mesin produksi, dan dengan posisi tangan memegang mesin tersebut, tiba-tiba mesin bergerak seperti biasa, dan tangan mekanik tersebut terjepit, oleh mesin produksi, tetapi beruntung ada rekan kerja yang melihat kondisi tersebut sehingga, ada usaha untuk menyelamatkannya. Kondisi mekanik itu ketika di tolong oleh rekan kerjanya sangat mengkhawatirkan karena kondisi tangannya yang terjepit hampir patah dan terbelah, tetapi kondisi itu cepat di tanggulasi dan korban mendapatkan perawatan yang intensif. Dari persoalan di atas, apakah yang menjadi faktor terjadi kecelakaan kerja? Berikan pemecahan yang tepat untuk mengurangi tingkat kecelakaan kerja? Kaitkan permasalahan di atas dengan aturan dan undang-undang keselamatan kerja kita. Untuk mengetahui undang-undang keselamatan kerja Indonesia, silahkan searching di internet.

BAB 5

Lokasi & Layout Kantor

Topik-topik dalam bab ini membahas tentang:

1. Lokasi kantor
2. Penempatan kantor
3. Bentuk ruang kantor
4. *Lay out*/tata ruang kantor
5. Faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi kantor
6. Syarat-syarat suatu kantor
7. Pertanyaan untuk diskusi
8. Studi kasus



Riset-riset pada bidang perkantoran telah membuktikan bahwa lingkungan fisik kantor mempunyai pengaruh terhadap kenyamanan orang yang bekerja di dalam ruangan tersebut. Lihatlah hasil penelitian Mulyati (2000) dan Kartini (2001) menyimpulkan bahwa lingkungan fisik kantor mempengaruhi kenyamanan kerja karyawan dan mempengaruhi juga produktivitas karyawan yang bersangkutan.

Oleh karena itu sebagai seorang manajer kantor dan pengawas kantor perlu masalah layout ini menjadi perhatian. Tujuan akhir *lay out* adalah terciptanya lingkungan kerja yang nyaman, sehat dan membuat betah karyawan bekerja. Sebelum membahas layout kantor, kita perlu tahu terlebih dahulu teknik menentukan lokasi kantor. Ini digunakan untuk mendapatkan lokasi yang tepat. Oleh karenanya kriteria pemilihan lokasi kantor perlu juga untuk diketahui dan dipahami.

5.1. LOKASI KANTOR

Salah satu tugas *Office Manager* adalah memilih lokasi/letak gedung kantornya. Penentuan kantor di mana dan di jalan apa atau di pusat perkantoran mana sangatlah diperlukan. Seorang manajer kantor perlulah memahami bahwa lokasi kantor merupakan salah satu faktor yang penting bagi kelancaran kegiatan perusahaan/organisasi. Kantor yang terletak di

daerah strategis akan mudah dikunjungi dan didatangi oleh klien/konsumen atau masyarakat penggunaanya jasanya.

Tugas pertama yang perlu dikerjakan sebelum menentukan penataan ruang kantor adalah menentukan lokasi kantor. Dalam menentukan lokasi kantor ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan. Quible (1996) menyatakan ada 3 faktor perlu dipertimbangkan menentukan lokasi kantor, antara lain:

1. Faktor Keuangan.
Termasuk di sini adalah nilai secara ekonomis, apakah disewa, dibeli, *leasing* dengan kelebihan serta kekurangan masing-masing pilihan.
2. Faktor Operasional.
Kemudahan operasi kegiatan perusahaan/organisasi, kemudahan berhubungan dengan konsumen, produsen, akses dan lain sebagainya.
3. Faktor Karyawan.
Berhubungan dengan ketersediaan tenaga kerja *skill* dan *unskill*, tempat tinggal karyawan, mobilitas dan lain-lain.

Sedangkan Terry (Dalam Gie, 2000) faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam memilih lokasi kantor adalah:

1. Corak gedung, termasuk wujud gedung, ukurannya, reputasi, usia gedung, pelayanan yang tersedia.
2. Fasilitas gedung, yaitu fasilitas-fasilitas yang membuat gedung menjadi lebih baik, seperti AC, listrik, tempat parkir, jalan keluar, dan lainnya.
3. Dekatnya kantor dengan perusahaan. Contohnya hubungan para pelanggan, fasilitas pengangkutan, pusat pertokoan, hotel, kantor pos, dan lain-lain.
4. Biaya. Semua faktor yang menimbulkan biaya, tetapi harus dipertimbangkan biaya yang paling minimal.
5. Stabilitas penyewa. Bila kantor disewa perlu dipertimbangkan stabilitas penyewaannya (lama penyewaan). Perpindahan kantor yang sering dilakukan akan berdampak negatif, terutama pada perusahaan yang sudah besar.
6. *Flexibelitas* ruangan. Meliputi ruangan yang memungkinkan pengaturan yang cocok untuk bermacam-macam bagian kantor, ukuran, design yang cocok untuk tempat peralatan, mesin-mesin. Di sini perlu diperhatikan bisa tidaknya dilakukan perubahan-perubahan terhadap ruangan itu sendiri.
7. Penerangan dan ventilasi. Tiap ruangan diusahakan mendapatkan penerangan alam, ventilasi dan sirkulasi udara yang cukup.

8. Bebas dari kotoran dan suara gaduh. Fokusnya adalah kebersihan udara, lingkungan dan suara gaduh, karena ini akan dapat mengganggu pekerjaan kantor.

Sementara itu Prajudi (1982) dalam memilih lokasi kantor menyatakan faktor yang perlu diperhatikan antara lain faktor:

1. Lingkungan tetangga
2. Dekatnya dengan kantor bagian lain
3. Harga atau sewa ruangan
4. Dekatnya dengan pasar tenaga kerja
5. Jalan keluar/masuk karyawan (lalu lintas antar pegawai)
6. Keamanan

Sedangkan Moekijat (1989) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam menentukan lokasi kantor sbb:

1. Letak, meliputi dekatnya dengan fasilitas transportasi, fasilitas bank, kantor pos, rumah makan, pasar, para pelanggan dan sebagainya.
2. Kelayakan, meliputi ukuran luas lantai untuk sekarang dan perubahan atau perkembangan di masa yang akan datang.
3. Pertimbangan keuangan, meliputi biaya modal dan biaya pemeliharaan serta biaya penggantian gedung –gedung lama.
4. Fisik, meliputi alat untuk naik turun dikedung bertingkat, alat pemanas, pendingin ruangan, penerangan dan sebagainya.

Sementara itu Saphier (1987) menulis ada tiga faktor yang perlu dipertimbangkan dalam menentukan lokasi kantor, yaitu:

1. Kualitas gedung, termasuk didalamnya pendingin gedung/pemanas, ventilasi, tangga/lift, air, kebersihan dan faktor-faktor lain yang bisa mempengaruhi image organisasi/perusahaan.
2. Dekat dengan pusat industri/bisnis. Di kota-kota besar kantor-kantor dipusatkan di suatu daerah yang dekat aksesnya dengan pusat-pusat industri. Hal ini akan sangat membantu dan memudahkan konsumen melakukan transaksi atau berhubungan dengan perusahaan/organisasi yang bersangkutan.
3. Citra Lingkungan. Gedung dan kantor yang terletak pada tempat (lingkungan) dengan reputasi baik akan memberikan suatu keuntungan tersendiri bagi perusahaan/organisasi yang bersangkutan, karena dapat pula meningkatkan *image* perusahaan/organisasi tersebut.

Selain itu Saphier menambahkan bahwa tujuan perusahaan, nilai *aesthetic*, fasilitas dan biaya. menjadi faktor pendukung lainnya.

Setelah faktor-faktor tersebut ditentukan, untuk menentukan bakal berkantor di lokasi mana, maka langkah selanjutnya memilih lokasi-lokasi yang cocok dan gedung-gedung yang cocok untuk dijadikan kantor. Ada 2 metode yang digunakan sbb:

1. **Metode bobot**, dalam metode ini semua faktor yang dianggap penting diberi bobot nilai, total nilai 100. Kemudian masing-masing lokasi dan gedung yang akan dijadikan kantor dinilai dan dibandingkan. Lokasi dan gedung yang mendapat nilai terbesar menjadi pilihan utama, di mana organisasi/perusahaan berkantor.

Ada dua metode yang dapat digunakan menentukan lokasi kantor, yaitu metode bobot dan metode perbandingan biaya.

Contoh: Dari hasil musyawarah dengan pimpinan dan beberapa staf yang *capable* dibidangnya diperoleh dan disepakati faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam memilih lokasi kantor perusahaan X dan bobot masing-masing faktor tersebut. Di samping itu telah dikumpulkan informasi bahwa ada 3 lokasi dan gedung yang masuk menjadi nominasi dan layak untuk dipilih sebagai kantor, seperti yang ditunjukkan oleh tabel berikut:

Tabel 5.1: Contoh Penentuan Lokasi Kantor dengan Metode Bobot

Faktor	Bobot Nilai	Gedung A Jl. Gerlong (rata-rata nilai)	Gedung S Jl. Dago (rata-rata nilai)	Gedung H Jl. Merdeka (rata-rata nilai)
Corak Gedung	10	9	4	5
Fasilitas Gedung	20	15	5	10
Faktor Bisnis	10	5	7	8
Biaya	30	25	14	20
Stabilitas sewa	5	5	3	5
Flexibelitas	10	10	5	5
Cahaya, Ventilasi	10	8	7	10
Polusi	5	3	2	5
Total	100	80	47	68

Dari tabel di atas, maka pilihan lokasi kantor jatuh pada gedung A Jl. Gerlong, karena mempunyai nilai yang terbesar.

Dalam memberikan penilaian ini sebaiknya tidak dilakukan oleh satu orang tetapi oleh tim (beberapa orang), masing-masing orang memberikan penilaian terhadap ketiga lokasi tersebut, kemudian baru dimasukkan nilai rata-rata dari penilaian seperti yang ditunjukkan oleh tabel di atas.

2. **Metode perbandingan biaya**, yaitu dengan membandingkan biaya-biaya yang akan dikeluarkan (prediksi) nantinya setelah gedung tersebut ditempati. Macam biaya yang akan dikeluarkan nantinya tergantung pada jenis usaha yang dilakukan. Biaya dapat dikelompokkan atas:

- *Material cost (direct, indirect)*
- *Labor cost (direct, indirect)*
- *Overhead cost*

Metode ini menggunakan peramalan biaya sebagai faktor penentunya. Kemudian masing-masing lokasi dan gedung kantor dibandingkan, kantor yang memiliki biaya paling kecil, disanalah organisasi/perusahaan berkantor.

Contoh:

Dari 3 lokasi yang bakal dijadikan lokasi kantor, setelah dihitung diperoleh informasi biaya-biaya yang bakal terjadi seperti ditunjukkan oleh tabel berikut:

Tabel 5.2: Contoh Penentuan Lokasi Kantor dengan Metode Perbandingan Biaya

Cost	Lokasi		
	Gedung M, Jl. Setiabudi.	Gedung P, Jl. Ganेशha	Gedung Q, Jl. Wastukencana
1. Material			
<i>Direct</i>	1.000.000	975.000	800.000
<i>Indirect</i>	150.000	300.000	400.000
2. Labor			
<i>Direct</i>	2.500.000	2.200.000	2.300.000
<i>Indirect</i>	400.000	650.000	400.000
3. Overhead			
Total	4.050.000	4.125.000	3.900.000

Dari perhitungan dan setelah dibandingkan seperti yang terlihat pada tabel di atas, maka perusahaan/organisasi akan berkantor di gedung Q, Jl. Wastukencana, karena inilah yang memiliki biaya paling rendah.

5.2. PENEMPATAN KANTOR

Kebanyakan kantor ditempatkan dalam salah satu tempat berikut:

1. Dalam satu lokasi atau satu gedung, bersatu dengan aktivitas utama perusahaan/organisasi.
2. Dalam sebuah gedung kantor jauh dari aktivitas utama perusahaan/organisasi.
3. Campuran, sebahagian kantor bersatu dengan aktivitas utama perusahaan/organisasi, sebahagian lagi kantor terdapat dipusat-pusat bisnis yang jauh dari aktivitas utama perusahaan (pabrik) atau organisasi.

Pada kantor yang bersatu dengan kegiatan utama perusahaan sering juga disebut dengan kantor pabrik atau kantor operasional, karena tugas utamanya melayani kegiatan operasional perusahaan. Sedangkan kantor yang terpisah dari kegiatan utama perusahaan/organisasi merupakan kantor perwakilan, kadang disebut orang juga dengan kantor cabang perusahaan/organisasi, dimana tugas utamanya mewakili semua kepentingan perusahaan/organisasi di wilayah tersebut. Kantor ini kadang disebut dengan sebutan kantor cabang. Penempatan kantor campuran adalah sebahagian kantor terdapat di dekat kegiatan utama perusahaan/organisasi dan sebahagian lagi terdapat jauh dari kegiatan perusahaan/organisasi. Bahkan bisa terjadi kantor pusatnya terdapat di pusat-pusat bisnis tetapi kegiatan produksi perusahaan/organisasi jauh di luar kota. Penempatan kantor secara campuran ini biasanya dilakukan oleh organisasi-organisasi yang sudah besar, dengan aktivitas yang luas, sehingga untuk melayani konsumen dan masyarakat diperlukan kantor-kantor yang tersebar diberbagai wilayah.

5.3. BENTUK RUANG KANTOR

Suatu ruangan untuk kerja di kantor perlu ditata demikian rupa. Tujuan penataan adalah untuk memperlancar pekerjaan, mendapatkan kondisi kerja yang menyenangkan, kenyamanan bagi pengunjung dan pegawai yang bersangkutan. Suatu ruangan kantor akan digunakan untuk penyimpanan mesin/peralatan kantor, alat-alat informasi (formulir, surat-surat, ...) dan tempat dilaksanakannya aktivitas kantor.

Bentuk-Bentuk Kantor Antara Lain:

1. *Kantor Terbuka*
2. *Kantor Tertutup*
3. *Kantor Lanscape (gabungan)*

Bila kita amati dewasa ini ada beberapa bentuk ruang kantor (di luar kantor maya/*Virtual Office*), antara lain:

1. Kantor Terbuka
2. Kantor Tertutup
3. Kantor *Landscape* (gabungan)

1. Kantor Terbuka

Adalah suatu kantor di mana tempat kerja masing-masing pegawai tidak dibatasi oleh sekat-sekat atau pembatas lainnya, sehingga di antara pegawai yang bersangkutan dapat saling mengawasi, bersosialisasi dengan mudah dan menggunakan peralatan/mesin-mesin secara bersama. Biasanya kantor terbuka menempati ruangan yang cukup luas dan jumlah orang yang bekerja cukup banyak atau terdiri atas beberapa seksi/bagian.

Dalam hubungannya dengan kantor terbuka, Moekijat, (1982) mendefinisikan ruangan kantor terbuka sebagai "suatu ruangan yang besar di dalam ada beberapa seksi atau bagian bekerja sama, bukan dalam ruangan-ruangan yang terpisah". Sedangkan Gie (2000) menyatakan "suatu kantor terbuka adalah lebih memuaskan daripada yang terpisah-pisah karena lebih memudahkan: pengawasan, hubungan antar pegawai, tersebarnya cahaya dan lebih flexible".

Hasil empiris juga menyimpulkan bahwa masing-masing bentuk kantor mempunyai keunggulan dan kelemahan. Menurut Mills (1991) kantor terbuka adalah "kantor dimana juru tulis, penyelia dan kadang manajer di tampung di dalam satu wilayah yang luas. Untuk memperoleh pemanfaatan ruang secara maksimum, meja kerja biasanya diatur dalam garis lurus berdasarkan kelompok dan bagian". Selanjutnya ia menguraikan bentuk kantor yang terbuka mempunyai keunggulan dan kelemahan sbb:

a. Keunggulan

- Biaya yang lebih rendah untuk partisi, pintu, alat pengatur suhu, lampu, listrik dan pelayanan umum lainnya.
- Pemanfaatan ruangan yang lebih baik, lebih sedikit ruangan yang dipakai untuk keperluan pintu, koridor, partisi dan sebagainya
- Biaya perawatan yang lebih rendah dalam dekorasi, pelayanan kebersihan dan pelayanan pada umumnya.
- Penyeliaan yang lebih mudah, mengakibatkan kebutuhan jumlah penyelia dapat dikurangi.
- Komunikasi dan arus kerja dipermudah
- Penggunaan mesin dan peralatan secara bersama dimungkinkan

- Flexibilitas ruangan apabila diperlukan perubahan
- Kondisi kerja dimungkinkan lebih baik
- Lebih dapat mendorong kerjasama dan partisipasi.

b. Kelemahan

- Keamanan yang kurang untuk pekerjaan yang rahasia dan penanganan kas
- Gangguan dari tamu dan lalu lintas pegawai lain
- Kebisingan umum menjadi berlebihan
- Mudahnnya penyakit menular menyebar, misal: flu
- Berkurangnya rasa memiliki pada kelompok kerja dan hilangnya privasi (individualitas)

Ada beberapa cara untuk mengendalikan kelemahan kantor terbuka. Beberapa cara di antaranya:

1. Kebisingan (*noisy*). Kebisingan dapat di kurangi dengan memasang langit-langit yang diberi lapisan kertas aluminium sehingga suara yang naik keatas menembus melewati papan tetapi tidak dapat dipantulkan kebawah. Efeknya membuat pembicaraan normal tidak kedengaran pada jarak 25 meter. Di samping itu kebisingan juga dapat dikurangi dengan membuat perabot kantor yang dirancang demikian rupa dengan bahan yang menyerap suara, seperti dari kayu, triplex serta memberi sekat pada alat-alat yang menimbulkan suara bising.
2. Sedangkan kelemahan lain perlu diatasi sesuai kebutuhan masing-masing kantor.

Pada gambar berikut, disajikan contoh ruang kantor berbentuk terbuka



Gambar 5.1 Ruang Kantor berbentuk Terbuka
Sumber: www.google.com

2. Kantor Tertutup/berkamar

Susunan ruang kerja terbagi-bagi dalam beberapa kamar-kamar. Bahkan masing-masing orang bekerja dalam satu ruang yang masing-masingnya tertutup (berkamar). Hal ini dapat terjadi karena keadaan gedungnya yang terdiri atas kamar-kamar atau tuntutan dari sifat pekerjaan yang mengakibatkan sengaja diberi pemisah buatan.

Keuntungan dari tata ruang ini antara lain:

- Konsentrasi kerja lebih terjamin
- Pekerjaan rahasia lebih terjamin
- Meningkatkan *privacy* individual

Sedangkan kelemahannya, antara lain:

- Komunikasi langsung antar pegawai kurang lancar
- Diperlukan biaya yang lebih besar untuk membuat dan memelihara masing-masing kamar kerja
- Pengawasan lebih sulit
- Pemakaian ruangan kurang *flexible* untuk perubahan penataan peralatan, perlengkapan dan mesin-mesin kantor.

3. Kantor *Landscape*

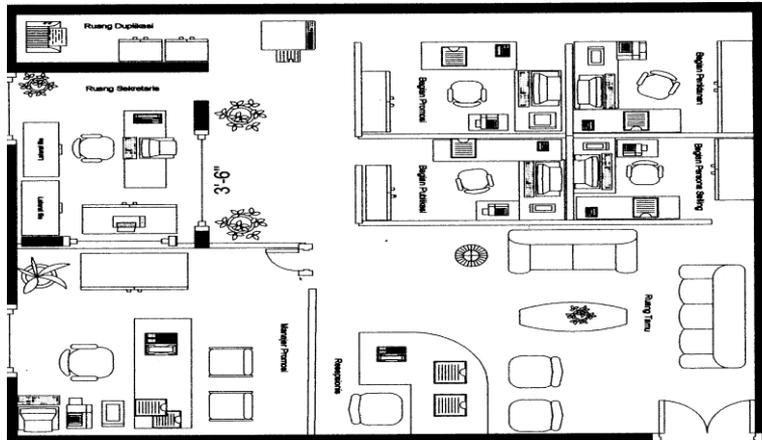
Moekijat memberikan ciri kantor landscaping sebagai berikut:

1. Ada susunan perkakas kantor yang tidak simetris
2. Meja-meja dikelompokkan menurut fungsi pekerjaan
3. Permadani-permadani yang cocok pada lantai
4. Penerangan yang menyenangkan
5. Ada *Air Conditioner*
6. Ada tirai-tirai pada jendela
7. Ada tumbuh-tumbuhan dalam ruang diantar bagian

Kantor landscape merupakan kantor yang ditata sedemikian rupa, masing-masing orang bekerja dalam ruangan yang diberi sekat sekitar 1M. Ini ditujukan untuk mengatasi kelemahan kantor tertutup & terbuka.

Pada hakekatnya kantor *landscape* merupakan perpaduan dari kantor terbuka dengan tertutup. Ia berusaha mengurangi kelemahan yang terdapat pada kantor terbuka dengan kantor tertutup. Oleh karena itu semua keunggulan pada kantor tertutup dan terbuka, ada pada bentuk kantor *landscape*. Namun didalam kantor *landscape* penyusunan meja kerja tidak dilakukan secara garis lurus, tetapi meja disusun secara individual atau kelompok kerja, dengan sudut yang berbeda satu dengan lainnya. Secara ekstrim keseluruhan staf administrasi dan staf eksekutif administrasi

berada di ruangan yang sama. Masing-masing pegawai dikelompokkan atas fungsi dan tugasnya. Dengan demikian di dalam kantor *landscape* ini sebahagian pegawai bekerja pada ruang yang terbuka dan sebahagian lagi bekerja pada ruang-ruang yang diberi sekat setinggi 120 cm – 150cm, namun masih dapat diamati dari tempat yang cukup jauh. Contoh gambar ruang kantor yang disusun secara *landscape* sbb:



Gambar 5.2: Tata ruang kantor *landscape*

Secara singkat keuntungan kantor *landscape* adalah sebagai berikut:

1. Para pegawai akan merasa nyaman dan betah bekerja
2. *Stres* dapat dikurangi.
3. *Noisy* jauh lebih berkurang.
4. Meningkatnya kenyamanan kerja
5. Penggunaan ruang yang lebih dari kantor tertutup
6. Biaya lebih kecil untuk partisi, pintu, pemanas, dekorasi, pencahayaan dan pelayanan lain
7. Biaya pemeliharaan lebih kecil
8. Kemudahan pengawasan.
9. Komunikasi dan rangkaian kerja tetap terpelihara
10. Mesin-mesin dan peralatan dapat digunakan secara bersama-sama.
11. *Flexible* terhadap perubahan tata ruang
12. Bangkitnya partisipasi dan kebersamaan kerja, karena komunikasi lebih mudah dilakukan.
13. Kinerja pegawai akan meningkat

Sedangkan kerugian dari kantor *landscape* adalah:

1. Membutuhkan biaya yang cukup tinggi untuk mengadakan dekorasi, partisi dan perabot-perabot yang menyerap suara.
2. Biaya pemeliharaan tinggi

Terkadang orang membagi bentuk kantor atas 4, kantor keempat yaitu kantor bersel (Mills, 1991; 398). Kantor bersel ditujukan untuk mendapatkan ruang kerja spesifik atau menghendaki ruang kerja dengan kriteria tertentu, seperti: Ruang kasir yang membutuhkan batas pengamanan dari kaca dilengkapi dengan pengamanan dari perampokan, ruang komputer yang membutuhkan kelembaban tertentu. Namun bila ruang yang akan ditata luas dan terbuka, membagi ruang sesuai prinsip sel akan menambah biaya dan memboroskan ruangan. Ada kecenderungan orang akan menerapkan prinsip kantor terbuka atau *landscape*.

Pada gambar berikut disajikan contoh gambar ruangan *landscape*



Gambar 5.3 contoh ruangan *Landscape*
Sumber: www.google.com

5.4. OFFICE LAYOUT /TATA RUANG KANTOR

Istilah *layout* dapat diterjemahkan kedalam kata “penataan”. Pengertian penataan disini termasuk juga penataan ruang apa untuk apa dan penataan peralatan/mesin-mesin kantor pada ruang tertentu. Istilah *penataan ruang lebih cenderung mengarah kepada penataan dan penentuan fungsi suatu ruangan baik gedung tertentu maupun area tertentu*. Sedangkan penataan peralatan lebih cenderung atau mengarah bagaimana menyusun dan menata letak peralatan, mesin-mesin dan personel kantor. Oleh karena itu istilah *layout* dapat diartikan dalam tiga hal:

1. Penentuan lokasi kantor (penataan area kantor)
2. Penempatan Kantor dan Penataan ruang,

3. Penataan peralatan/mesin-mesin dan personel pada luas lantai diruang tertentu.

Tiga Hal tersebut merupakan kegiatan yang perlu dilakukan dalam *Lay out*. Kelancaran aktivitas dan pekerjaan kantor, kenyamanan pegawai dan tamu sangat ditentukan oleh penataan ruang kantor yang ada. Semakin baik tata ruangnya akan memberikan rasa aman dan nyaman dalam bekerja, akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Oleh karenanya seorang manajer kantor perlu memberikan perhatiannya pada penataan ruang kantor.

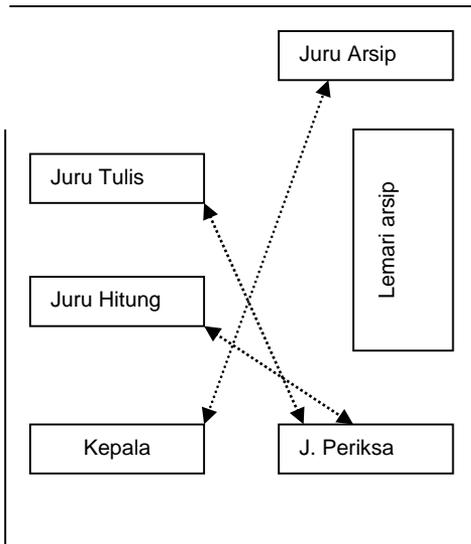
Beberapa ahli memberikan batasan penataan ruang kantor sebagai berikut:

- *Littlefield and Peterson (dalam Gie, 2000) mengatakan "office layout maybe defined as the arrangement of furniture and equipment within araitable floo space"* (penataan ruang kantor/penyusunan perabot dan perlengkapan kantor dengan luas lantai yang tersedia)
- Mills and Standingford (1991) "penataan ruang kantor merupakan penyusunan perabot dan mesin kantor pada ruangan yang tersedia.
- GR Terry (dalam Gie, 2000)mengatakan "*office layout is the determination of the space equipment and of the detailed unitization of this space in order to provide a practical arrangement of the fisycal factor considered necessarry for the execution of the office work within reasonable cost*". penataan ruang kantor sebagai penentuan mengenai kebutuhan ruang dan penggunaan secara terperinci dari ruang untuk menyiapkan suatu susunan yang praktis dari faktor-faktor fisik yang dianggap perlu bagi pelaksanaan kerja perkantoran dengan biaya yang layak.

Sedangkan penulis sendiri lebih cenderung mendefinisikan "*penataan ruang (Lay Out) sebagai usaha untuk menentukan kegunaan masing-masing ruang dan menyusun: peralatan, perabot, mesin-mesin kantor dan personel pada tempat yang tepat pada ruang yang tersedia baik pada luas horizontal maupun vertical untuk mencapai efisiensi ruangan kantor*". Dalam pengertian ruang termasuk juga pemanfaatan dinding, langit-langit kantor. Jadi dalam menata ruang beberapa peralatan dapat diletakkan pada dinding atau langit-langit kantor, seperti: AC diletakkan pada dinding sebelah atas, arsip dan tempat-tempat form dapat diletakkan menempel pada dinding, sehingga luas lantai dapat

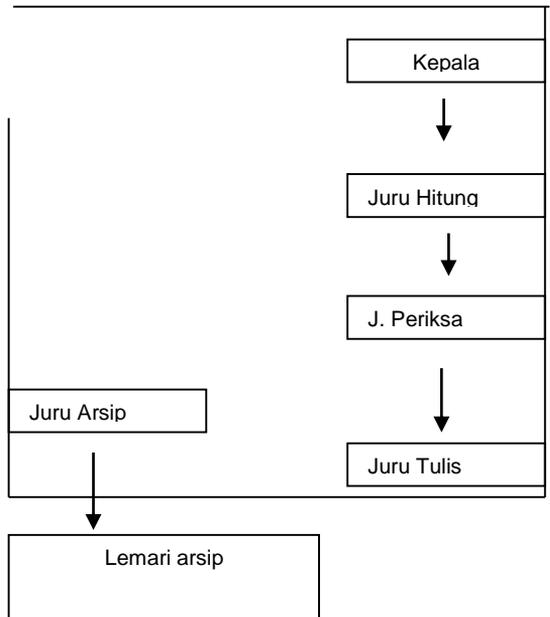
lebih luas dan lebih leluasa menggunakannya untuk menyusun benda-benda kantor yang lainnya.

Pada contoh berikut dapat dilihat *layout* yang baik dan buruk:



Gambar 5.4 merupakan contoh *layout* yang buruk. Perhatikan proses kerjanya simpang siur.

Pada gambar 5.5 dapat dilihat alur kerja telah berubah, mengalir dari satu kegiatan ke kegiatan lain. Ini merupakan contoh *layout* yang baik.



Pedoman dalam Menyusun Tata Ruang Kantor

Dalam menyusun tata ruang kantor (*tata letak/lay out*) perlu diperhatikan beberapa prinsip/pedoman, dimana pedoman tersebut ditujukan untuk meningkatkan kelancaran kerja dan produktivitas kerja kantor. Beberapa prinsip penyusunan tata ruang kantor antara lain:

1. Pekerjaan kantor dalam proses pelaksanaannya dapat menempuh jarak terpendek.
2. Rangkaian aktivitas kantor dapat mengalir secara lancar.
3. Segenap ruang dipergunakan secara efisien untuk keperluan pekerjaan.
4. Susunan ruang kerja mudah diubah-ubah/flexible
5. Orang-orang/unit yang sering dihubungi publik ditaruh ditempat yang mudah didatangi (dekat pintu) sehingga tidak mengganggu yang lain.
6. Orang-orang/unit yang pekerjaannya saling berhubungan, kelompokkan menjadi satu.
7. Orang-orang/unit yang mengerjakan ketatausahaan organisasi/perusahaan hendaknya ditempatkan ditengah-tengah di antara unit-unit yang ada.
8. Pekerjaan yang gaduh hendaknya dipisahkan dari unit lainnya.
9. Untuk memudahkan pengawasan, maka pimpinan unit yang bersangkutan ditempatkan dekat dengan kelompok bawahan
10. Tersedianya lorong utama (lebar minimal sekira 1,2 M) dan lorong tambahan (0.9 M) untuk lalu lintas jalan dan jarak antar meja minimal 0.6 – 0.9 M sehingga memadai untuk kursi. (Gie, 2000)

Prinsip penyusunan layout tersebut di atas perlu diperhatikan dalam melaksanakan penyusunan layout kantor. Untuk dapat melakukan layout kantor, beberapa langkah yang perlu dilakukan adalah:

1. Carilah data-data dan informasi tentang: ukuran ruangan yang ada, jumlah personel yang akan menempati ruangan tersebut, jumlah mesin-mesin, perabot dan fasilitas yang lain yang ada diruangan tersebut seperti: stop kontak listrik, saluran air, dan sebagainya. Pelajari pekerjaan yang akan dikerjakan dikantor tersebut dan urutan penyelesaian pekerjaannya.
2. Buatlah pada kertas denah ruang/gedung yang bakal dijadikan kantor, untuk memperkecilnya gunakan skala rasio sesuai kebutuhan. Gambarkan juga posisi pintu, jendela, ventilasi, stop kontak, saluran air, masuknya cahaya diwaktu pagi/sore dan sebagainya.
3. Ambillah kertas, potong-potonglah kertas untuk mewakili mesin-mesin, furnitur dan peralatan lain yang bakal ditempatkan pada

- ruangan tersebut. Untuk memperkecil gunakan skala rasio sesuai kebutuhan, cantumkan keterangan panjang, lebar dan tingginya.
4. Gambarkan urutan proses penyelesaian pekerjaan, gunakan *flowchart* (bagan arus) sebagai alat bantu.
 5. Pedomani prinsip penyusunan *layout*. Susunanlah letak perabot, mesin-mesin dan peralatan kantor berpedoman pada prinsip penyusunan *layout* kantor.
 6. Susunlah guntingan-guntingan kertas tadi di atas denah ruangan. Penyusunan dapat dilakukan dengan cara menjejerkan guntingan-guntingan kertas, digeser-geserkan dan dipindah-pindahkan sehingga tercapai susunan yang tepat. Rekatkanlah guntingan tadi dengan lem.
 7. Selanjutnya ruangan di tata sesuai gambar pada langkah ke 6.

Untuk memperingkas waktu dan mempercepat kerja, langkah ke 2 s.d 6 bisa dikerjakan dengan menggunakan komputer sebagai alat bantu. Bila menggunakan komputer mesin-mesin kantor, peralatan dan perabot kantor dengan mudah dapat digambarkan, sehingga gambar *layout* yang ada lebih menarik untuk ditampilkan.

Bila prinsip-prinsip *layout* dan langkah penyusunan *layout* tersebut dijalankan dan diterapkan dalam melakukan penyusunan tata ruang kantor, akan diperoleh beberapa manfaat, diantaranya:

1. Menimbulkan kesan positif pada pengunjung
2. Pengawasan dapat dilakukan dengan memuaskan
3. Menghemat waktu pegawai dalam bekerja, karena prosedur lebih singkat.
4. Kelancaran arus komunikasi,
5. Efisiensi pemakaian ruangan
6. Mengurangi gangguan pada pegawai lain, karena lalu lintas orang (tamu dan antar pegawai).
7. Mengurangi suara bising sebagai akibat percakapan antar orang.
8. Timbulnya kenyamanan, keleluasaan, kesehatan dan kepuasan kerja bagi pegawai.
9. Perlengkapan, peralatan dan mesin-mesin kantor dapat digunakan secara optimal.
10. Kemudahan perluasan pekerjaan dimasa yang akan datang

Namun manfaat tersebut di atas akan berkurang sejalan dengan perjalanan waktu. Untuk itu diperlukan *up-date* (peninjauan ulang) secara berkala terhadap *layout-layout* kantor yang ada. Peninjauan ulang dapat dilakukan dalam rentang 2 – 3 tahun. Perubahan *layout* terlalu lama juga

dapat menimbulkan kebosanan bagi pegawai yang bekerja. Di samping itu ada beberapa faktor yang memerlukan penataan ulang layout kembali, diantaranya:

- Penambahan dan pengurangan pegawai pada kantor yang bersangkutan.
- Penambahan atau penggantian perabot kantor, mesin-mesin kantor dan peralatan kantor.
- Perubahan proses kerja
- Penambahan/pengurangan atau perubahan fungsi satuan yang bersangkutan, baik kuantitas maupun kualitasnya.
- Layout terlalu lama tidak berubah.

Penyusunan meja

Para pegawai bekerja membutuhkan meja kerja dan kursi. Kedua perabot kantor ini perlu disusun sedemikian rupa. Meja kerja dalam suatu ruang dapat disusun dalam beberapa bentuk, Gie (2000) mengelompokkan atas:

- Bentuk kelas. Pada bentuk ini meja kerja disusun mengarah ke satu arah, pimpinan ditempatkan di depan atau di belakang para pegawai. Bila pimpinan diletakan didepan pegawai perlulah diperhatikan rasa kenyamanan pimpinan dalam bekerja mengingat semua mata bawahan secara *contact* langsung dengan yang bersangkutan.
- Bentuk L, meja kerja pegawai disusun berbentuk huruf L
- Bentuk U, dimana meja kerja pegawai disusun berbentuk huruf U
- Bentuk lainnya dapat dirancang dan dibuat sesuai kreativitas masing-masing seperti bentuk T, bentuk bundar, bentuk perahu dan seterusnya. Tetapi setiap susunan meja kerja yang dibuat hendaklah memperhatikan luas ruang, arus kerja, kedekatan fungsi dan aktifitas yang dikerjakan oleh masing-masing pegawai.

Ruang rapat

Rapat dapat diselenggarakan dalam ruangan atau di luar ruangan. Pada umumnya rapat yang diselenggarakan dalam ruangan dikenal dengan istilah rapat formal dan di luar ruangan rapat informal. Meskipun perkembangan akhir-akhir ini orang sering juga mengadakan rapat formal di luar ruangan seperti ditaman atau halaman bebas/alam terbuka.

Khusus untuk rapat yang diselenggarakan dalam suatu gedung atau ruangan, penataan meja pada ruang rapatnya dapat mengikuti beberapa bentuk sebagai berikut:

- Bentuk T, meja-meja disusun berbentuk huruf T
- Bentuk U, meja-meja disusun berbentuk huruf U
- Bentuk V, meja-meja disusun berbentuk huruf Y
- Bentuk perahu, meja-meja disusun menyerupai perahu (kombinasi dua huruf V)
- Bentuk bundar, dimana meja-meja disusun berbentuk lingkaran atau bulat telur
- Bentuk setengah lingkaran, meja-meja disusun berbentuk setengah lingkaran.
- Bentuk kelas, meja dan kursi menghadap kesuatu arah berupa kelas. Bentuk ini untuk luas yang sama akan dapat menampung jumlah orang yang lebih banyak atau bentuk ini lebih menghemat ruangan, seperti terlihat pada gambar dibawah.
- Bentuk panggung/bioskop. Bentuk ini mirip dengan bentuk kelas, meja dan kursi disusun sedemikian rupa, semakin kebelakang semakin tinggi dari lantai. Pada gambar berikut disajikan beberapa penataan meja kerja.



Gambar 5.6 Meja Berbentuk Huruf U
Sumber: www.google.com



Gambar 5.7 Meja Berbentuk Huruf L
Sumber: www.google.com



Gambar 5.8 Meja Berbentuk Huruf V
Sumber: www.google.com



Gambar 5.9 Kelas
Sumber: www.google.com

5.5. FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KONDISI KANTOR

Ada dua faktor yang mempengaruhi kondisi suatu kantor, yaitu: lingkungan fisik dan lingkungan budaya. Sedangkan lingkungan fisik suatu kantor terdiri dari: gedung kantor, perlengkapan, peralatan dan mesin-mesin kantor dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya: cahaya, warna, udara dan suara. Faktor-faktor ini merupakan sebahagian dari penentu ergonomic tidaknya suatu kantor.

1. Cahaya

Salah satu faktor yang mempengaruhi lingkungan kantor dan perlu diperhatikan adalah “cahaya”. Cahaya merupakan gelombang yang dipancarkan oleh suatu sumber cahaya (matahari, lilin, lampu) memancar dan menyebar keseluruh ruangan.

Cahaya bisa memberikan penerangan terhadap suatu benda atau tempat, termasuk penerangan dalam suatu kantor. Cahaya yang cukup dan menerangi dengan tepat akan membantu para pegawai dalam bekerja, sehingga mengurangi kelelahan mata dan menambah efektivitas pekerjaannya.

Pencahayaan pada ruangan kerja di kantor merupakan salah satu faktor terpenting yang perlu diperhatikan oleh pihak manajemen. Dengan pencahayaan yang baik akan meningkatkan ketelitian kerja, kecermatan hasil dan meningkatkan keselamatan kerja (menurunkan resiko rusaknya peralatan dan kecelakaan pada diri pegawai, seperti: terkena listrik, terpotong oleh *cutter* atau gunting, dan lain sebagainya).

Pencahayaan pada suatu kantor bersumber dari:

- Cahaya alami (*natural lighting*)
- Cahaya buatan (*artifisial lighting*)

Cahaya alami adalah cahaya yang berasal dari matahari, sedangkan cahaya buatan bersumber dari listrik, lilin dan lampu lainnya. Suatu kantor sebaiknya dapat mengatur pencahayaannya demikian rupa. Prioritas utama penggunaan cahaya adalah bersumber dari matahari, karena di samping cahaya ini sangat murah biayanya juga berdampak positif pada kesehatan manusia dan ruangan kantor. Namun kesulitan yang dihadapi biasanya cahaya matahari agak sulit untuk menembus sampai keseluruh ruangan, terutama untuk kantor-kantor yang berada pada suatu gedung bertingkat tinggi di lokasi perkantoran yang padat. Untuk itu diperlukan cahaya buatan. Cahaya buatan dapat dipasang dimana saja, terutama ruangan yang sulit dijangkau (mendapat) cahaya matahari serta pada waktu-waktu tertentu, misalnya di malam hari, cuaca mendung dan lain sebagainya. Oleh karena

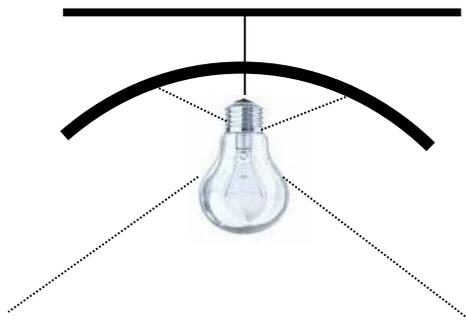
itu cahaya buatan tetap diperlukan, karena fungsinya adalah sebagai cahaya pendukung (*sencodary lighting*) pada suatu kantor.

Dalam kaitannya dengan cahaya buatan, cahaya buatan dapat dibagi atas:

1. Cahaya langsung, yaitu cahaya yang langsung memancar dari sumbernya ke objek antara lain ke: permukaan meja, ke komputer, ke kertas dan lain sebagainya.
2. Cahaya setengah tak langsung, cahaya ini setengahnya memancar secara tak langsung ke objek (meja kerja, dll), pemancarannya melalui tudung lampu, langit, langit, dinding dan sebagainya.
3. Cahaya Tak langsung, yaitu cahaya yang dirancang sedemikian rupa dimana dari sumbernya terlebih dahulu memancar ke langit-langit, ke dinding atau ke tudung lampu kemudian baru memancar ke meja kerja atau ke lantai tempat orang bekerja.

Sedangkan Gie (2000) membedakan 4 macam sistem pencahayaan:

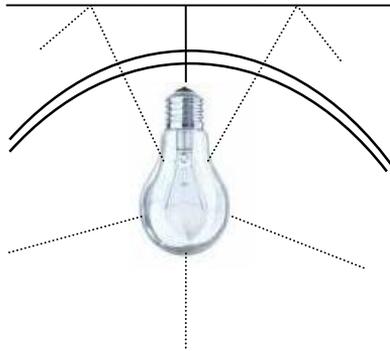
1. Sistem pencahayaan langsung
Dimana cahaya memancar langsung dari sumbernya ke permukaan tempat kerja, kemudian memantul kemata pegawai. Jenis cahaya ini cukup tajam dan pantulannya tidak begitu baik. Cahaya yang ditimbulkan oleh sistem ini mengakibatkan langit-langit agak gelap, kesilauan pada mata dan kelelahan pada mata lebih cepat. Berikut ini contoh pencahayaan langsung yang disajikan dalam bentuk gambar.



(Sumber: Gie: hal 213, 2000)

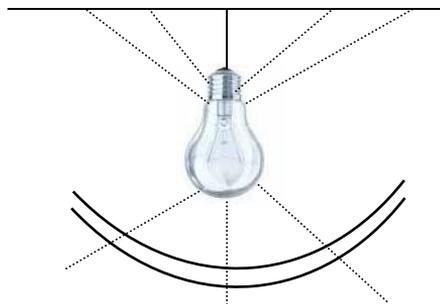
2. Sistem pencahayaan setengah langsung

Disini sebagian cahaya memancar dari sumbernya kearah langit-langit, kemudian dipantulkan ketempat kerja. Tetapi kebanyakan cahaya memancar ke bawah secara langsung dan jatuh kepermukaan meja kerja serta memantul kemata pegawai, sehingga masih kurang memuaskan. Berikut ini contoh pencahayaan setengah langsung yang disajikan dalam bentuk gambar.



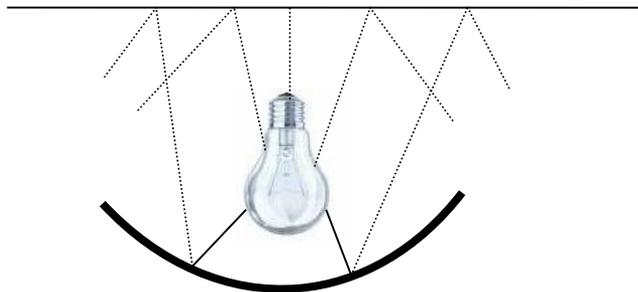
(Sumber: Gie: hal 213, 2000)

3. Sistem pencahayaan setengah tidak langsung
Pada sistem ini beberapa cahaya memancar langsung ke arah langit-langit atau memancar kepada tudung lampu, kemudian memancar ke tempat kerja. Artinya meja kerja dan mata karyawan sebahagian besar menerima penerangan dari pantulan cahaya dan hanya sebagian kecil menerima cahaya secara langsung. Berikut ini contoh pencahayaan setengah tidak langsung yang disajikan dalam bentuk gambar.



(Sumber: Gie: hal 214, 2000)

4. Sistem pencahayaan tidak langsung
Sumber cahaya dipantulkan keseluruhan langit-langit dan dinding secara merata, kemudian baru dipantulkan ke meja kerja dan ke mata orang yang bekerja. Hal ini akan memberikan cahaya yang lunak dan tidak menimbulkan bayangan serta mengurangi kelelahan yang cepat pada mata. Sistem ini sangat cocok digunakan untuk ruangan kantor, namun membutuhkan biaya yang agak lebih besar bila dibandingkan dengan sistem yang lain dan pemakaian listrik lebih boros. Untuk mengatasi pemakaian listrik yang boros maka gunakanlah lampu neon jenis hemat energi. Berikut ini contoh pencahayaan tidak langsung seperti gambar berikut.



(Sumber: Gie: hal 214, 2000)

Ciri-ciri Pencahayaan yang baik

Suatu pertanyaan mendasar yang perlu di jawab dalam hal pencahayaan kantor adalah “ apa indikator pencayaan yang baik di kantor”? Bila indikator ini diketahui, maka barulah ada alasan mengatakan pencahayaan di kantor anda telah baik. Indikatornya adalah:

1. Sinar cukup/terang
2. Cahaya tidak menyilaukan
3. Tidak terdapat kontras yang tajam
4. Memancar secara merata (tidak ada bayangan)
5. Tidak menimbulkan gelombang cahaya (bergetar)

Dalam istilah lain pencahayaan yang baik merupakan salah satu indikator ergonomic tidaknya suatu kantor. Untuk mengukur besarnya sebuah cahaya yang dipancarkan oleh sebuah lampu kepada suatu objek ditentukan dalam ukuran *foot-candle* (satuan cahaya lilin). *Foot-candle* digunakan mengukur besarnya suatu cahaya memancar pada suatu objek dengan jarak 75 cm. Namun saat ini pengukuran cahaya lebih mudah

ditentukan berdasarkan ukuran daya pancar lampu listrik dalam watt. Sebagai rekomendasi tentang penggunaan cahaya pada area kerja sbb:

No	Area Kerja	Cahaya yg diperlukan (foot-candle).*	Daya Pancar lampu listrik dalam Watt
1	Membutuhkan penglihatan sederhana: ruang lobbies, ruang receptionist, corridors, toilet, tangga, lorong,...	10 - 20	5 – 10
2	Membutuhkan penglihatan agak tajam: ruang pustaka, ruang conference, ruang filing, ...	20 - 50	40 – 50
3	Membutuhkan penglihatan lebih tajam: ruang tulis, ruang gambar, ruang surat menyurat,...	50 – 100	50 - 70
4	Membutuhkan penglihatan sangat tajam dengan huruf yang kecil: Ruang gambar, ruang keuangan, ruang perencanaan, ...	100 - 200	100

* Sumber: Kallaus & Keeling, 1987

Dewasa ini ada beberapa alat yang dapat mengukur cahaya, seperti terlihat pada gambar berikut:



Gambar 5.10: *Luxmeter*, sebuah alat pengukur cahaya

2. Warna

Warna dapat merangsang emosi dan otak manusia. Warna yang tepat untuk dekorasi dan ruang kerja akan menimbulkan kenyamanan serta peningkatan produktivitas kerja. Sebagai contoh lihatlah ruang pengadilan lebih cenderung menggunakan warna biru, orang yang sedang ceria cenderung menggunakan warna merah muda, lembaga pemasyarakatan cenderung menggunakan warna hitam, dan sebagainya. Kenapa demikian? Ini karena warna-warna tertentu mempunyai efek tertentu pada emosi dan rangsangan pada otak.

Warna pada dasarnya dibagi atas 3 kelompok warna dasar, yaitu:

- **Merah**, adalah warna yang mempunyai dampak panas, gejala dan semangat. Karena itu warna ini mempunyai efek meningkatnya semangat dalam bekerja. Bila pada suatu kantor ada kecenderungan pegawai malas, loyo dan sebagainya, tatalah dekorasi dengan warna-warna merah, seperti: gambar-gambar ada unsur merahnya, bunga merah, sebahagian dinding merah atau perabot-perabot yang cenderung memunculkan warna merah.
- **Kuning**, adalah warna yang mempunyai dampak kehangatan seperti matahari, merangsang timbulnya kegembiraan, riang dan dapat melenyapkan rasa tertekan. Penggunaan warna ini pada dekorasi untuk merangsang suasana yang menyenangkan dan kegembiraan diwaktu kerja.
- **Biru**, adalah warna mempunyai efek ketentraman, keluasan dan ketenangan. Warna ini akan memberikan manfaat dalam mengurangi ketegangan otot tubuh dan tekanan darah sehingga menimbulkan suasana tenang dalam diri pegawai. Warna ini sangat cocok dipakai pada ruang pegawai yang banyak membutuhkan konsentrasi tinggi (kerja otak), akan tetapi pemakaian warna biru yang terlalu banyak akan dapat menimbulkan rasa tertekan pada pegawai. Oleh karenanya pemakaian warna biru sebaiknya dikombinasi dengan warna lain, seperti gambar-gambar pemandangan, gambar gunung, gambar langit, gambar laut, ikan dan sebagainya.

Pemilihan warna bukan saja disesuaikan dengan dekorasi, tetapi juga perlu diperhatikan budaya orang-orang yang bekerja dan kecenderungan emosi dari pegawai yang bakal menempati ruang kerja tersebut. Sebagai contoh, bila rata-rata pegawai yang bakal mengisi ruang kerja tersebut mempunyai tempramen tinggi (pemanas) janganlah ruang tersebut menggunakan dekorasi merah, yang tepat adalah biru, kuning atau kombinasi beberapa warna lain. Bila dikaitkan warna dengan ergonomis, maka warna merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi jiwa seseorang.

Dari segi pemantulan cahaya, warna-warna yang gelap pada umumnya paling sedikit memantulkan cahaya, sebaliknya warna terang lebih besar memantulkan cahaya yang diterimanya. Pada tabel di bawah ini dapat dilihat persentase pemantulan warna sbb:

Tabel: Warna dan Pantulan Cahaya

No	Warna	Persentase pemantulan cahaya:
1	Putih	86
2	Hijau Muda	67
3	Kuning Muda	64
4	Biru Muda	58
5	Abu-abu	54
6	Kuning	47
7	Orange	35
8	Merah	23
9	Biru Tua	17
10	Merah Tua	13
11	Hijau Tua	10

Sumber: *Quible*, 1996:88

3. Udara

Aliran udara yang segar (banyak mengandung oksigen) secara terus menerus di kantor akan dapat mengurangi kelelahan dan menimbulkan kesegaran bagi pegawai. Udara adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kondisi fisik (daya tahan) orang bekerja. Udara juga merupakan salah satu faktor yang dapat menciptakan kenyamanan (*ergonomic*) suatu kantor. Mills, Standingford dan Appley menyatakan bahwa “udara adalah suatu syarat untuk berkonsentrasi”. Udara yang terlalu panas, dingin, pengab akan mengganggu peredaran darah, yang akhirnya mengganggu konsentrasi dan kerja otak manusia. Bahkan diduga kekurangan udara merupakan pemicu orang stress. Suhu udara yang cukup sehat untuk bekerja berkisar antara 20°C – 25 °C. Oleh karena itu udara perlu dikendalikan. Beberapa cara untuk mengendalikan udara antara lain:

- Buatlah ventilasi udara, sehingga udara bisa masuk dan keluar melalui ventilasi yang berbeda.
- Gunakan kipas angin untuk membantu sirkulasi udara ruangan.
- Pasanglah alat pendingin ruangan (AC), atau alat pemanas ruangan.

- Pakailah pakaian kerja yang tepat, misal bila dingin gunakan pakaian kerja yang agak tebal, syal, jas dan lain sebagainya.



Gambar 5.11: Alat pengukur temperatur udara pada suatu kantor

4. Suara

Suara yang gaduh akan mengganggu pekerjaan, terutama pekerjaan yang membutuhkan konsentrasi (kerja otak) tinggi, seperti pembuatan konsep-konsep, perencanaan, penghitungan dan lain sebagainya. Bila situasi gaduh ini dibiarkan terus akan dapat mengakibatkan kekacauan dan kesalahan pada hasil kerja pegawai yang bersangkutan. Oleh karena itu suasana ini perlu dikendalikan. Beberapa cara untuk mengendalikan suara gaduh adalah:

- Mesin-mesin dan peralatan yang menimbulkan suara gaduh ditempatkan jauh dari tempat kerja yang membutuhkan konsentrasi tinggi, dekat dengan jendela dan diberi penyekat ruang yang sekaligus sebagai media peredam suaranya.
- Gunakan *design* dan bahan langit-langit yang dapat menyerap suara, seperti: karpet, dinding dari partisi atau kayu, langit-langit dari bahan kayu dan lain sebagainya.
- Pakailah perabot yang terbuat dari bahan-bahan penyerap suara, seperti: kayu, bubuk kayu yang dikeraskan, kain dan sebagainya.
- Putarlah musik tertentu dengan pelan sehingga dapat menimbulkan suasana tenang pada yang mendengarnya.

6. Budaya

Yaitu kebiasaan yang telah menjadi perilaku, tindak tanduk di dalam bekerja, berkomunikasi, dan berhubungan dengan sesama dan pihak luar. Misal: ramah, masuk tepat waktu, rapih dalam bekerja dan sebagainya. Budaya ini biasanya dibentuk oleh kebersamaan/kelompok, tetapi dapat juga berawal dari pimpinan yang didukung oleh stafnya.

Dalam suatu lingkungan kerja perlulah diciptakan budaya yang sehat, segar, ramah dan demokrasi. Terciptanya budaya ini sangat ditentukan oleh tipe pimpinan dan orang-orang yang ada di dalam organisasi yang bersangkutan.

5.6. SYARAT-SYARAT SUATU KANTOR

Sebuah ruangan ukuran 2 x 2 meter, dengan satu meja dan beberapa alat tulis bisa saja disebut orang kantor. Benarkah demikian? Kalau demikian kamar kost mahasiswa juga bisa kita sebut kantor? Bukankah ukurannya sama dan punya meja + beberapa alat tulis juga? Lantas apa kriteria sebuah kantor? Adakah peraturan yang mengatur syarat-syarat sebuah kantor?

Di Inggris undang-undang tahun 1963-nya mengatur tentang persyaratan fisik suatu kantor, undang-undang tersebut mengatur 16 point tentang kondisi fisik dan hal-hal yang harus dilakukan untuk mengamankan pegawai yang bekerja di dalamnya. Pada intinya undang-undang tersebut mendorong terciptanya kondisi kantor yang baik.

Ada beberapa syarat suatu kantor (kantor yang berada di bumi dan tidak termasuk *virtual office*) dikatakan telah memenuhi persyaratan. Neuner dan Haynes (1953) memberikan persyaratan umum suatu kantor:

1. *Office location and lay out* (letak dan tata ruang)
Sebuah kantor harus berada disuatu tempat tertentu dan memiliki tata ruang yang diatur sedemikian rupa sesuai dengan kebutuhan.
2. *Office personell* (kepegawaian kantor)
Ini merupakan persyaratan yang sangat penting untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan kantor dalam mencapai tujuan organisasi.
3. *Office technique, routines and equipt* (teknik pekerjaan sehari-hari)
Digunakan untuk membantu aktivitas-aktivitas yang dikerjakan oleh *office personell*
4. *Office policies* (haluan kerja)
Dalam sebuah kantor perlu dibuat ditentukan kebijakan, sehingga personel akan menjalankan pekerjaan sesuai aturan, teratur, terarah dan sistematis.

Sedangkan Soewito (1990) menyebutkan syarat-syarat kantor sebagai berikut:

1. Ruang kantor
2. Penerangan
3. Ventilasi
4. Suhu udara
5. Keamanan
6. Kebersihan
7. Alat-alat kesehatan: kotak P3K
8. kamar kecil
9. Air minum
10. Sarana hiburan,: musik, tv.
11. Alat-alat perhubungan: telp, fax,..
12. Halaman kantor

Syarat sebuah kantor yang baik dapat juga kita bagi atas dua kelompok, yaitu:

1. Syarat Utama (*Primer*).
 1. Adanya ruang kerja
 2. Adanya alat-alat komunikasi (telp, fax, internet)
 3. Adanya perabot kantor
 4. Adanya mesin-mesin kantor
 5. Adanya alat-alat tulis
 6. Ruang tamu
 7. Adanya *operasional books* (aturan-aturan melaksanakan kegiatan ketatausahaan, prosedur, juklak,)
2. Syarat Pendukung (Sekunder)
 1. Adanya alat-alat kesehatan dan keselamatan kerja, seperti alat P3K
 2. Penerangan yang cukup
 3. Ventilasi
 4. Suhu Udara
 5. Keamanan (Kontruksi & pegawai yagn bekerja)
 6. Kebersihan
 7. Adanya toilet
 8. Alat-alat pengangkut (kereta dorong, *crane*,)
 9. Bacaan ringan diruang ramu: koran, majalah,.
 10. Tempat mencuci tangan dan air minum.
 11. Mempunyai struktur organisasi

5.7 PERTANYAAN UNTUK DISKUSI

1. Apa yang anda ketahui tentang pemilihan lokasi kantor?
2. Seberapa pentingkah faktor keamanan dalam memilih kantor bila dihubungkan dengan kondisi Indonesia saat ini (2006)
3. Bila anda diminta menentukan lokasi kantor, metode apa yang anda pakai? Kenapa demikian?
4. Pernahkah anda melihat kantor *landscape*? Dimana? Apa pendapat anda tentang kantor tersebut?
5. Hubungkanlah faktor cahaya, warna, suara dan udara dengan lay out terbuka.
6. Pergilah melihat salah satu kantor yang sifat usahanya bisnis. Amati dan kaji dari 8 faktor pembobotan ditambah satu faktor lagi yaitu keamanan.
7. Carilah 3 jenis kantor (terbuka, tertutup, *landscape*). Lihat masing-masing manfaat/faedahnya, foto, analisa ketiga kantor tadi, ada berapa orang dalam kantor tsb, ukuran kantor dan gambar bentuk kantornya yang seharusnya.
8. Carilah kantor-kantor yang memiliki *operational books*. Lihatlah *operational books* tsb, foto copy salah satu bagiannya saja seperti: prosedur penerimaan tamu, dan lainnya. Analisalah *operational books* sudah tepat atau belum.
9. Carilah 3 bentuk penyusunan meja (bisa bentuk U, kelas, bundar atau V). Gambarlah bentuk susunan meja untuk ruangan yang berukuran 10x10m; 10x15m; 10x20m. Idealnya masing-masing ruangan dengan bentuk susunan meja demikian untuk berapa orang? Beri alasan.
10. Ambil kasus ruangan kantor tertentu (bentuk kantor usahakan yang berbeda). Foto kantor tersebut, lalu soroti dengan 5 faktor (Warna, suara, udara, cahaya dan budaya). Untuk mengetahui budaya, wawancarai pegawainya. Analisalah masing-masing ruangan tersebut, lalu beri rekomendasi anda.

5.8 Studi Kasus

Kasus 1: Lingkungan Kerja

Seorang Karyawan dari Perusahaan X di tugaskan untuk melaksanakan presentasi dan promosi suatu produk dan jasa kepada Perusahaan Y. Karyawan perusahaan X merasakan ketidaknyaman ketika memasuki lingkungan secara eksternal pada kantor perusahaan Y, karyawan perusahaan X merasakan lingkungan yang kurang terawat, sehingga terkesan kotor, tidak hanya itu saja, tata cahaya di kantor tersebut kurang baik, karena banyak menggunakan lampu pada siang hari, serta lay out yang kurang tertata rapi dan kurang terstruktur, sehingga ruangan kantor yang ditempatinya terasa sumpek. Bagaimanakah cara menata perusahaan Y agar menjadi perusahaan yang memiliki lingkungan yang nyaman? Apakah mereka perlu merubah layoutnya? Carilah solusi mengatasi masalah di atas.

Kasus 2: Lantai yang licin

Setelah dua bulan menempati gedung baru, hampir semua karyawan kinerjanya turun. Padahal target kerja seperti biasanya. Pada siang hari terlihat beberapa karyawan lebih suka bekerja diluar ruangan. Namun karyawan tertentu tetap bertahan dengan kondisi apa adanya. Atas dasar hal tersebut (gunakan asumsi, dengan segala kemungkinan), anda diminta mencari jalan keluar terbaik. Jawaban ditulis dalam 1 halaman, spasi 1, font time new roman 12.

BAB 6

ARSIP

Topik dalam bab ini membahas tentang:

1. Pengertian dan perkembangan arsip
2. Media penyimpanan arsip
3. *Filing*/Kearsipan
4. Peralatan dan perlengkapan penyimpanan arsip
5. Contoh pengarsipan
6. Pertanyaan untuk diskusi
7. Studi kasus



Saat ini, informasi menjadi kebutuhan penting bagi setiap organisasi. Hampir seluruh kegiatan organisasi membutuhkan informasi. Informasi menjadi bagian yang sangat penting untuk kelancaran proses kerja administrasi dan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dan birokrasi di dalam menghadapi perubahan situasi dan kondisi yang terus berkembang dengan cepat.

Salah satu sumber informasi adalah arsip. Arsip adalah rekaman informasi dari sebahagian atau seluruh aktivitas organisasi. Arsip berfungsi sebagai pusat ingatan, alat bantu pengambilan keputusan dan bukti akan keberadaan organisasi. Berdasarkan fungsi arsip yang sangat penting tersebut maka harus ada suatu sistem pengelolaan arsip yang baik. Persoalan mendasar yang dihadapi para pengelola kearsipan sebenarnya bukan terletak pada sulitnya menerapkan suatu sistem kearsipan, tetapi lebih pada bagaimana meyakinkan orang untuk mau menerapkan sistem kearsipan. Dalam hubungan ini terdapat ungkapan “*people forget, record remember*” (orang mudah lupa, warkat pasti ingat).

Dipandang dari nilai pentingnya arsip, semua orang akan mengatakan penting atau sangat penting, bahkan arsip dapat dikatakan sebagai memorinya organisasi, artinya tanpa arsip berarti tanpa kepastian hukum, tanpa sejarah, tanpa kebudayaan. Karena itu perlu diikuti upaya pengelolaan arsip secara baik dan benar serta konsisten memandang dan

menempatkan arsip sebagai informasi lebih dari sekedar kegiatan organisasi.

Materi bab ini tidak membahas manajemen kearsipan secara teknis. Pembahasan lebih dititik beratkan pada pengetahuan kearsipan. Dengan mempelajari topik ini diharapkan pembaca akan memahami arti penting sebuah arsip, peran arsip dan perkembangan arsip dewasa ini.

6.1 PENGERTIAN DAN PERKEMBANGAN ARSIP

Secara etimologi arsip berasal dari bahasa Yunani kuno “*Archeon, Arche*” yang dapat bermakna permulaan, asal, tempat utama, kekuasaan dan juga berarti bangunan/kantor. Perkembangan selanjutnya kita mengenal *archaios* yang berarti kuno, *archaic, architect, archaeology, archive dan arsip*. Pengertian-pengertian tersebut dimaksudkan untuk menunjukkan betapa sebenarnya bidang kearsipan itu sudah cukup akrab di indera telinga kita. Menurut beberapa referensi, arsip atau *records* merupakan informasi yang direkam dalam bentuk atau medium apapun, dibuat, diterima, dan dipelihara oleh suatu organisasi/lembaga/badan/perorangan dalam rangka pelaksanaan kegiatannya.

Arsip atau records merupakan informasi yang direkam dalam bentuk atau medium apapun, dibuat, diterima, dan dipelihara oleh suatu organisasi/lembaga/badan/perorangan dalam rangka pelaksanaan kegiatannya.

Ada berbagai definisi kearsipan dari para ahlinya. Diantaranya dari Odel dan Strong (dalam Gie, 2000,115) menyatakan:

“Arsip adalah fakta-fakta tertulis yang diketahui tentang peristiwa-peristiwa dan kegiatan-kegiatan dari organisasi. Dapat berwujud dalam bentuk surat-surat, data, barang cetakan, kartu-kartu lembaran data, buku-buku yang didalamnya dicantumkan fakta-fakta”.

Sedangkan Kallaus & Kelling (1995) menyatakan “*A record is written or oral evidence that information has been collected and kept for use in making decision*” Gie (2000) mengartikan arsip sebaga “catatan tertulis atau bergambar yang memuat keterangan mengenai suatu hal atau peristiwa yang dibuat orang untuk membantu ingatannya”.

Dalam undang-undang No. 7 tahun 1971 tentang ketentuan Pokok Kearsipan dinyatakan pengertian arsip yaitu sebagai:

- a. Naskah-naskah yang dibuat dan diterima oleh lembaga negara dan badan naskah pemerintahan dalam bentuk corak apapun dalam keadaan tunggal maupun kelompok dalam rangka pelaksanaan kegiatan pemerintahan.

- b. Naskah-naskah yang dibuat dan diterima oleh badan-badan swasta dan atau perorangan, dalam bentuk corak apapun baik dalam keadaan tunggal maupun berkelompok dalam rangka pelaksanaan kehidupan kebangsaan.

Arti Penting Arsip

Arsip memiliki tiga dimensi kegunaan, untuk masa yang akan datang, kini dan masa lampau. Pertama sebagai rekaman informasi yang memiliki nilai masa (nilai waktu) yang akan datang, karena arsip menyediakan informasi yang dapat digunakan sebagai referensi untuk perencanaan. Data dan fakta yang ada dalam suatu arsip dapat dijadikan pijakan mengenai sesuatu hal yang sudah dilaksanakan, dan yang belum dilaksanakan, sesuatu yang berhasil dan yang belum berhasil sehingga menjadi pijakan untuk menyusun suatu perencanaan.

Sebagai informasi yang memiliki dimensi kekinian, arsip menyediakan informasi untuk pelaksanaan suatu kegiatan. Artinya suatu kegiatan yang dilakukan sehari-hari tidak dapat dilaksanakan tanpa adanya arsip. Arsip yang digunakan dalam kehidupan sehari-hari ini baik untuk organisasi bisnis atau bukan dinamakan arsip dinamis atau arsip aktif.

Arsip juga merupakan rekaman kegiatan suatu aktifitas. Dalam artian, arsip memiliki dimensi masa lampau. Sebagai contoh adalah arsip penjualan, ini adalah bukti yang bersifat historis dan nyata. Informasi yang ada di dalam suatu arsip akan memberikan gambaran 'apa adanya' dari suatu aktifitas yang pernah dilaksanakan.

Beberapa alasan dasar mengapa arsip menjadi penting, antara lain:

1. Hidup manusia tidak lepas dari keberadaan arsip; Dalam artian ini setiap manusia yang hidup di alam modern memerlukan arsip dalam berbagai bentuk dan kepentingan. Seseorang lahir akan disertai dengan surat keterangan lahir. Tumbuh akan membutuhkan berbagai arsip hingga meninggal akan membutuhkan akte kematian.
2. Urat nadi bagi kehidupan suatu organisasi. Setiap organisasi baik organisasi publik maupun bisnis, keberadaan arsip merupakan sesuatu yang bersifat vital. Bukan hanya sebagai sarana penyimpanan informasi tetapi juga sebagai bukti transaksi. Lebih dari itu juga sebagai bukti yuridis yang memiliki kekuatan hukum. Dalam beberapa kasus, arsip merupakan salah satu 'alat bukti' apabila organisasi yang bersangkutan mengalami suatu perselisihan.
3. Bukti otentik. Identitas seseorang atau suatu lembaga secara prinsipil bergantung pada arsip. Demikian juga mengenai

status maupun hak yang dimiliki. Sebagai contoh, kepangkatan serta gaji seorang pegawai secara legal formal ditentukan berdasarkan informasi dari arsip kepegawaian yang dimiliki.

4. Rekaman kegiatan; Tidak dapat dipungkiri bahwa perjalanan suatu lembaga dapat ditelusuri dari arsip yang diciptakan. Demikian juga rekam jejak seseorang maupun ketokohnya sangat ditentukan oleh data yang ada di dalam arsip. (www.google.com. Arsip, Arsiparis, dan arti penting Arsip).

Arsip merupakan catatan-catatan yang berisi informasi dengan nilai guna tertentu. Sedang kegiatan penyimpanan dan pengendalian informasi dari catatan tersebut disebut dengan kearsipan

Melihat kepada definisi di atas, maka arsip merupakan catatan-catatan yang berisi informasi dengan nilai guna tertentu. Sedang kegiatan penyimpanan dan pengendalian informasi dari catatan tersebut dinamakan dengan kearsipan, atau kegiatan menyimpan keterangan-keterangan sebagai suatu aktivitas tata usaha dengan cara dan alat tertentu yang aman agar tidak rusak dan dapat disajikan dalam waktu cepat.

Pada umumnya arsip bisa kita golongkan atas dua macam. Penggolongan ini disebabkan perkembangan teknologi komputer yang cukup pesat akhir-akhir ini, di mana arsip pun berkembang menjadi:

1. Arsip yang berbasis fisik. Adalah arsip yang pengolahan dan pengerjaan arsip dilakukan secara manual. Arsip yang diolah dan di *manage* disini betul-betul mempunyai fisik, seperti: kertas, film dan benda lain yang berwujud.
2. Arsip elektronik, adalah arsip yang tidak memiliki bentuk fisik. Ia disimpan dalam bentuk *softcopy* dengan bantuan beberapa *software* komputer. Penyimpanannya dapat dilakukan di bumi dengan menggunakan berbagai media seperti: CD, *Flasdisk*, *harddisk* ataupun di satelit melalui internet.

Oleh karena itu sangatlah penting bagi seseorang yang bekerja di kantor mengetahui perkembangan teknologi informasi yang dapat mendorong berkembangnya dunia kearsipan. Terlepas dari macam kearsipan baik yang berbasis fisik ataupun elektronik, dasar manajemen kearsipan tetaplah pada arsip yang berbasis fisik. Hampir semua arsip memiliki nilai guna. Di AS telah ditentukan nilai-nilai yang ada pada arsip, dicakup dengan istilah "**ALFRED**". Istilah ini merupakan singkatan dari:

A – *administrative value* (nilai administrasi)

L - *legal value* (nilai hukum)

- F - fiscal value* (nilai bidang keuangan)
- R – research value* (nilai penelitian)
- E - educational value* (nilai pendidikan)
- D - documentary value* (nilai dokumentasi)

Sebuah arsip dapat mempunyai satu nilai saja atau juga lebih dari satu nilai kegunaan. Nilai guna arsip sangat ditentukan oleh orang yang membutuhkan arsip tersebut. Pada bagian di bawah ini diberikan kegunaan arsip, antara lain:

Arsip dapat dibagi atas: arsip berbasis fisik dan arsip elektronis. Arsip elektronis berbentuk file (softcopy), disimpan pada hard disk. Ia dapat dicetak bila diperlukan.

1. Arsip bernilai informasi, contoh: pengumuman, pemberitahuan, undangan, dan sebagainya.
2. Arsip bernilai administrasi, contoh: ketentuan-ketentuan organisasi, surat keputusan, prosedur kerja, uraian tugas pegawai, dan sebagainya.
3. Arsip bernilai hukum, contoh: akte pendirian perusahaan, akte kelahiran, akte perkawinan, surat perjanjian, surat kuasa, keputusan pengadilan, dan sebagainya.
4. Arsip bernilai sejarah, contoh: laporan tahunan, notulen rapat, gambar/foto peristiwa, dan sebagainya.
5. Arsip bernilai sejarah, contoh hasil penelitian.
6. Arsip bernilai keuangan, contoh: kuitansi, bon penjualan, laporan keuangan, dan sebagainya.
7. Arsip bernilai pendidikan, contoh: ijazah, karya ilmiah para ahli, kurikulum, satuan pelajaran, program pengajaran, dan sebagainya.

Dari penjelasan yang telah disampaikan, dapat disimpulkan, bahwa ada beberapa alasan orang mengelola arsip, di antaranya: alasan sosial, alasan ekonomi, alasan hukum, alasan instrumental, alasan simbolis, dan alasan ilmu pengetahuan. Lebih dari alasan-alasan di atas, dalam konteks organisasi atau korporasi saat ini perlu di garis bawahi bahwa organisasi modern adalah organisasi yang bertumpu pada informasi (*a modern organization is an information based organization*). Arsip sebagai *recorded information* jelas menempati posisi vital dalam organisasi modern. Arsip akan dibutuhkan dalam seluruh proses kegiatan manajemen organisasi, dari perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan.

Menghitung Nilai Guna Arsip

Nilai guna pada arsip untuk mengetahui apakah sebuah arsip masih memiliki manfaat bagi organisasi atau manfaatnya sudah berkurang atau memang sudah tidak ada gunanya lagi. Untuk menghitung nilai guna, kita perlu tahu angka kecermatan dan angka pemakaian sebuah arsip. Angka

kecermatan adalah jumlah waktu yang diperlukan untuk menemukan kembali arsip.

Angka kecermatan dihitung dengan cara membandingkan arsip yang tidak diketemukan (pada saat arsip tersebut ada berapa jumlah yang tidak diketemukan) dengan jumlah arsip yang ditemukan sbb:

$$\text{Angka Kecermatan} = \frac{\text{Jumlah arsip yang tidak diketemukan}}{\text{Jumlah arsip yang ditemukan}} \times 100\%$$

Bila angka total kecermatan dan waktu penemuan kembali arsip lebih dari standar tersebut, sebaiknya perlu dilakukan pengkajian yang serius tentang:

- sistem kearsipan yang digunakan,
- asas kearsipan,
- peralatan dan
- SDM pelaksana.

Bisa terjadi diantaranya terdapat ketidak sinergian, yang mengakibatkan terhambatnya pelaksanaan kearsipan.

Pada umumnya suatu arsip tidak akan disimpan untuk selamanya, kecuali arsip tertentu seperti: akte pendirian perusahaan, lembar saham, dan lainnya. Untuk itu arsip yang memenuhi kriteria tertentu perlu dimusnahkan. Salah satu cara untuk menentukan kriteria arsip mana yang perlu dimusnahkan, dapat dicari berapa besar angka pemakaian arsip tersebut. Semakin besar angka pemakaian semakin baik arsip ini, artinya semakin layak arsip tersebut untuk disimpan. "Angka pemakaian layaknya suatu arsip disimpan berkisar antara 5% -20% (Gie,2000,145)". Bila arsip tersebut sudah jarang digunakan dan tingkat penggunaannya sudah dibawah 5% (di luar arsip penting dan vital) maka arsip tersebut tidak layak lagi untuk disimpan. Kemudian tentukan kebijaksanaan lainnya untuk penyusutan arsip tersebut bersama-sama dengan pimpinan organisasi. Arsip yang dapat disusutkan adalah yang tergolong tidak penting. Contoh arsip tidak penting adalah bila selesai dibaca nilai gunanya sudah tidak ada lagi seperti; nota, memo, surat undangan, dll

Bila anda ingin menghitung angka pemakaian arsip, angka tersebut dapat dihitung dengan cara:

$$\text{Angka Pemakaian} = \frac{\text{Jumlah permintaan surat}}{\text{Jumlah surat dalam arsip}} \times 100\%$$

Setelah dihitung angka pemakaian, selanjutnya arsip dapat dikelompokkan atas 4 tingkat;

1. Arsip vital (*Vital*)
2. Arsip penting (*Important*)
3. Arsip berguna (*Useful*)
4. Arsip tidak penting (*Nonessential*)

Tetapi arsip dapat juga dikelompokkan menurut sering tidaknya penggunaannya, yaitu:

1. Arsip/*record* aktif, adalah arsip yang masih diperlukan atau yang masih dipergunakan dalam proses penyelesaiannya.
2. Arsip/*record* pasif, adalah arsip yang sudah jarang dipergunakan dalam proses, tetapi kadang-kadang masih diperlukan.
3. Arsip/*record* abadi, adalah record yang vital, disimpan untuk selamanya.

Sedangkan menurut tingkat penyimpanan dan pemeliharaan (dari sisi negara) maka arsip dapat dikelompokkan atas:

1. Arsip nasional, sebagai inti organisasi dari lembaga kearsipan nasional (arsip nasional pusat)
2. Arsip nasional di tingkat I (arsip daerah) disebut sebagai arsip daerah.

Namun ada pula yang membagi arsip atas:

1. Arsip primer, adalah arsip aslinya, bukan tindasan, bukan karbonnya, salinan atau *micro film*.
2. Arsip sekunder, adalah arsip yang hanya berupa tindasannya, salinan, karbon atau *micro film*.

Fungsi Arsip

Berdasarkan fungsinya, arsip dibedakan atas:

- a. Arsip dinamis yang dipergunakan secara langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, penyelenggaraan kehidupan kebangsaan

- pada umumnya atau dipergunakan secara langsung dalam penyelenggaraan administrasi Negara;
- b. Arsip statis, yang tidak dipergunakan secara langsung untuk perencanaan, penyelenggaraan kehidupan kebangsaan pada umumnya maupun untuk penyelenggaraan sehari-hari administrasi Negara. Arsip merupakan sesuatu yang hidup, tumbuh, dan terus berubah seiring dengan tata kehidupan masyarakat maupun dengan tata pemerintahan.

Berdasarkan kegunaan arsip dinamis dibedakan atas :

- a. Arsip Aktif adalah arsip yang secara langsung dan terus-menerus diperlukan dan dipergunakan dalam penyelenggaraan administrasi sehari-hari serta masih dikelola di unit pengolah.
- b. Arsip inaktif adalah arsip yang tidak secara langsung dan tidak terus menerus diperlukan dan digunakan dalam penyelenggaraan administrasi sehari-hari serta dikelola oleh pusat arsip.

Arsip yang tercipta secara garis besar terbagi menjadi dua, yakni arsip biasa dan arsip vital. Kalau arsip biasa adalah jika terjadi sesuatu dengan arsip tersebut organisasi tidak akan terhenti kehidupannya tidak berakibat fatal. Sementara itu, arsip vital yaitu arsip yang sangat dibutuhkan oleh organisasi karena jika arsip ini hilang akan berakibat terhentinya kegiatan organisasi, dan organisasi tidak akan mampu menyusun kembali rekaman informasi yang dapat diterima. Contoh dari arsip vital ini antara lain akte pendirian perusahaan, surat saham, piutang, asuransi, kebijakan, data penelitian, daftar gaji, kontrak kerja serta persetujuan

Kearsipan memegang peranan penting bagi kelancaran jalannya organisasi, yaitu sebagai sumber informasi dan sebagai pusat ingatan bagi organisasi. Mengingat arti pentingnya pemerintah Indonesia menaruh perhatian yang cukup besar terhadap kearsipan. Hal ini terbukti dengan diterbitkannya beberapa peraturan perundangan yang mengatur tentang kearsipan Nasional.

Adapun manfaat dari adanya penanganan kearsipan pada setiap organisasi, yaitu:

- 1) Aktifitas kantor/organisasi akan berjalan dengan lancar
- 2) Dapat dijadikan bukti-bukti tertulis apabila terjadi masalah
- 3) Dapat dijadikan sebagai sarana komunikasi secara tertulis
- 4) Dapat dijadikan bahan dokumentasi
- 5) Dapat menghemat waktu, tenaga dan biaya
- 6) Sebagai alat pengingat
- 7) Sebagai alat penyimpanan informasi

- 8) Sebagai alat bantu perpustakaan di organisasi apabila memiliki perpustakaan
- 9) Merupakan bantuan yang berguna bagi pimpinan dalam menentukan kebijaksanaan organisasi. (www.google.com. Pengertian Arsip dan beberapa peranan Penting dari kearsipan).

Elektronik Filling System (EFS)

Elektronik Filling System (EFS) adalah sistem komputerisasi untuk menyimpan: arsip-arsip, file-file atau dokumen-dokumen kantor. EFS menggunakan program komputer yang di dalamnya tersedia *fitur-fitur* untuk menyimpan, memunculkan, dan mencetak dokumen apabila sewaktu-waktu dibutuhkan. Beberapa *Software* EFS adalah: *Key file, Cano File, Indofile*, lainnya. *Software-software* tersebut mendukung kelancaran jalannya suatu organisasi bisnis dalam hal penataan sistem kearsipan. Masalah kearsipan menjadi begitu penting dan sangat berpengaruh signifikan ketika kita berhadapan dengan suatu sistem bisnis dengan data dan dokumen yang banyak, sementara disisi lain kita memiliki sistem kearsipan yang kurang mendukung terutama dari sumber daya manusia dan alat atau perlengkapan yang mendukung kearsipan.

Pada dekade abad 21 ini, sistem kearsipan sudah masuk pada tahapan generasi yang didukung oleh kecanggihan elektronik terutama dengan penemuan-penemuan generasi komputer yang semakin baik. Dalam dunia bisnis kita akan berhadapan dengan kepentingan legalitas arsip dan juga bagaimana menyimpan arsip dengan baik, sehingga tujuan pengarsipan tercapai. Perawatan sistem pengarsipan yang efisien adalah salah satu dari masalah yang sering muncul dalam perkantoran, dan proses pemecahannya menuntut pengertian yang tepat akan prinsip-prinsipnya.

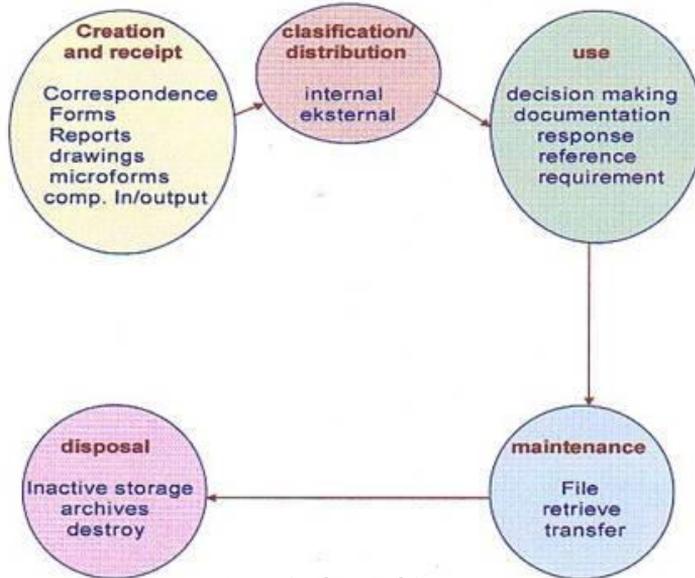
Sistem pengarsipan yang ideal diharapkan akan tercermin pada kondisi-kondisi tertentu, pertama: rekaman yang diperlukan setiap saat dapat dihasilkan tanpa penundaan waktu yang tidak masuk akal, kedua rekaman dilindungi secara memadai selama periode rekaman itu dipertahankan untuk referensi dan ketiga biaya pemasangan dan pemeliharaan sistem masuk akal (untuk jangka panjang biaya lebih murah) dengan memperhatikan pelayanan yang diperlukan.

Dengan kondisi sistem pengarsipan ideal tersebut, diharapkan akan dimiliki oleh setiap karyawan sehingga akan mendukung kepada pencapaian tujuan perusahaan dengan baik.

Daur Hidup Arsip

Dalam manajemen kearsipan atau *record management* terdapat empat tahapan daur hidup arsip (*life cycle*) seperti terlihat pada gambar berikut :

LIFE CYCLE OF THE RECORDS



Gambar 6.1 Life Cycle Of the Record
Sumber: www.google.com

1. Tahap Penciptaan (*Record Creation*)
Yaitu suatu tahap dimana arsip mulai diciptakan sebagai akibat dari bermacam-macam kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi atau perorangan dalam melaksanakan fungsinya. Arsip yang diciptakan tersebut mengandung data dan informasi. Bentuk fisik dari arsip yang tercipta ini tergantung pada jenis media yang digunakan seperti: surat, pita film, rekaman suara dan sebagainya.
2. Tahap Penggunaan dan Pemeliharaan (*Used and Maintenance*)
Pada tahap ini arsip secara aktif di gunakan untuk berbagai keperluan informasi yang ada, pada tahap ini digunakan sebagai bahan untuk mengambil keputusan, penetapan kebijakan, perencanaan, pengendalian, pengawasan dan lainnya.

Untuk dapat berfungsi dengan baik arsip pada tahap ini perlu ditata secara logis dan sistematis. Pada tahap ini pemeliharaan arsip diperlukan sebagai langkah pengamanan baik terhadap fisik arsip maupun terhadap informasi yang terkandung di dalamnya. Penataan arsip disini akan sangat berpengaruh terhadap proses penyusutan.

Pada tahap ini, tujuan agar arsip dapat digunakan setiap saat dibagi menjadi beberapa kegiatan, yaitu :

- ✚ *Mail handling* (Pengurusan surat)
- ✚ *Filing* (Penataan Berkas)
- ✚ *Retrieval* (Penemuan Kembali)

3. Tahap Penyusutan

Pada tahap ini sudah jarang diperlukan sebagai berkas kerja karena urusannya telah selesai. Untuk selanjutnya sudah harus dipikirkan penyusutannya agar efisiensi tetap tercapai.

Proses Penyusutan arsip meliputi ;

- ✚ Pemindahan arsip dari unit pengolah ke Unit Kearsipan
- ✚ Pemusnahan arsip
- ✚ Penyerahan arsip ke Arsip Nasional RI

4. Tahap Penyimpanan

Tahap ini khusus diperuntukkan bagi arsip statis (permanen) yaitu arsip yang memiliki nilai guna tinggi sebagai bahan pertanggungjawaban nasional. Arsip-arsip ini disimpan di Arsip Nasional RI (ANRI) (www.google.com.pengantar.kearsipan)

6.2 MEDIA PENYIMPANAN ARSIP

Bentuk media penyimpanan arsip dapat berupa kertas, film, suara maupun elektronik. Secara rinci pengelompokan arsip berdasarkan media penyimpanannya adalah sebagai berikut:

- a. Arsip berbasis kertas (*paper records*) yaitu arsip-arsip berupa teks yang ditulis di atas kertas. Bentuk arsip bermedia kertas ini juga lazim disebut sebagai arsip yang bersifat konvensional.
- b. Arsip pandang-dengar (*audio-visual records*) merupakan arsip yang dapat dilihat dan didengar. Arsip pandang dengar dapat dirinci dalam 3 kategori:
 1. Arsip gambar statik (*static image*), contohnya foto.
 2. Arsip citra bergerak (*moving image*), film, video, dsb.

3. Arsip rekaman suara (*sound recording*), kaset.

- c. Arsip elektronik, merupakan arsip-arsip yang disimpan dan diolah di dalam suatu format, dimana hanya komputer yang dapat memprosesnya maka sering dikatakan sebagai *machine-readable-records*. Contohnya floppy disk, hard disk, pita magnetik, optical disk, dsb.

Perlu juga dikemukakan di sini bahwa berdasarkan keunikan media perekam informasi arsip beberapa literatur kearsipan menyebutkan adanya *special format records* atau arsip bentuk khusus. Contoh dari jenis arsip tersebut adalah arsip kartografi dan kearsitekturan, meskipun kedua corak arsip tersebut berbasis kertas, tetapi karena bentuknya yang unik dan khas, maka arsip-arsip tersebut merupakan arsip bentuk khusus yang dapat dibedakan dengan arsip tekstual lainnya.

Sentralisasi dan Desentralisasi Arsip:

Kebijakan penentuan sistem penyimpanan arsip (kadang disebut orang asas kearsipan), apakah semua arsip akan disimpan secara tersentral atau desentralisasi sangat perlu ditetapkan oleh suatu organisasi.

a. Sentralisasi arsip

Adalah penyimpanan arsip dipusatkan pada suatu tempat/unit, yang disebut pusat kearsipan. Pusat kearsipan dimana arsip disimpan merupakan unit tersendiri dari suatu organisasi yang khusus mengelola dalam bidang kearsipan untuk seluruh organisasi. Biasanya unit arsip ini di bawah manajer kantor.

Keuntungan:

1. Mengurangi duplikasi/*copy* atas suatu *record*
2. Bisa digunakan staf arsip yang terlatih
3. Adanya keseragaman di seluruh organisasi
4. Hemat waktu dan ruang
5. Pengawasan lebih baik

Kerugian:

1. Diperlukan waktu yang lama untuk membawa *record* yang diperlukan dari unit pusat ke unit yang membutuhkannya
2. Dikarenakan digunakan peraturan yang seragam kemungkinan aturan tersebut tidak sesuai dengan departemen yang ada.

b. Desentralisasi arsip

Adalah penyimpanan arsip yang tersebar diberbagai unit/departmen. Dalam hal ini setiap unit menyimpan dan mengawasi arsip masing-masing bagiannya. Jadi arsip ini di bawah pengawasan dan pengaturan dari kepala unit masing-masing. Untuk kearsipan desentralisasi keuntungan dan kerugiannya merupakan kebalikan dari sistem sentralisasi.

pppppp

6.3 *FILING*/KEARSIPAN

Tjuan pokok dari penyelenggaraan *filing* (kegiatan kearsipan) adalah guna memudahkan pencarian dan penemuan kembali arsip yang disimpan. *Filing* dapat didefinisikan sebagai langkah-langkah yang harus dilaksanakan dalam menyimpan, memelihara dan menemukan arsip dengan cepat dan efisien. Adapun tujuan *filing*:

Filing dapat didefinisikan sebagai langkah-langkah yang harus dilaksanakan dalam menyimpan, memelihara dan menemukan arsip dengan cepat dan efisien

1. Melindungi dan menjaga kerahasiaan informasi yang terkandung pada arsip.
2. Mengamankan warkat/arsip yang penting dari pencurian dan kebakaran
3. Memanfaatkan tempat penyimpanan sarananya
4. Menghindari pemborosan waktu dalam pencariannya
5. Menyediakan warkat/arsip jika diperlukan
6. Mengumpulkan warkat/arsip yang berhubungan antara satu dengan lainnya.

Prosedur *Filing*:

Ada beberapa langkah penting dalam melakukan *filing*, yaitu:

1. ***Inspecting***, memeriksa apakah arsip itu perlu difile atau tidak
2. ***Indexing***, menentukan kata kunci apa yang dipergunakan. Kode surat dapat diberikan berdasarkan daftar index yang telah disiapkan, yang selanjutnya dapat memberikan suatu petunjuk atau keterangan yang penting di tempat mana surat harus disimpan. Index adalah suatu tabel yang dapat dipergunakan sebagai pedoman dalam *filing*. Index dapat disusun dalam: 1. Abjad, 2. Nomor. 3. Subjek atau perihal.
3. ***Coding***, adalah suatu tanda atau simbol yang diberikan atau dibubuhkan pada lembaran arsip, yang dapat dipergunakan sebagai tanda penyimpanan arsip tersebut. Sedang yang dimaksud *Coding* adalah aktivitas untuk membubuhkan tanda tersebut. Kode atau tanda tersebut bisa berupa nama orang, organisasi, perihal atau yang lainnya tergantung dari sistem *filing* yang digunakan.

4. **Sorting**, adalah kegiatan memisahkan arsip dan mengelompokkan berdasarkan kelompok arsip, digunakan untuk memudahkan penyimpanannya.
5. **Stroring**, adalah kegiatan menempatkan arsip pada tempat penyimpanan yang ada. Dalam penyimpanan bisa digunakan beberapa sistem filing, antara lain: sistem alpabet, subjek, numeric, kronologis dan geografis.

Sistem Filing:

Adalah suatu metoda atau cara yang dipergunakan dalam pengurusan dan penyimpan arsip dengan menggunakan metode tertentu yang telah ditetapkan. Hal ini dimaksudkan agar supaya efisien dalam penyimpanannya maupun pencariannya. Dengan demikian tujuan sistem filing akan: menghemat waktu, tenaga dan tempat penyimpanan.

Ada beberapa macam sistem *filing*, diantaranya:

1. Sistem *subject*/perihal
Sistem masalah atau perihal adalah salah satu sistem penataan arsip yang didasarkan pada kegiatan yang berkenaan dengan masalah yang berhubungan dengan perusahaan yang menggunakan sistem ini. Pada metode ini arsip-arsip disimpan dan dikelompokkan berdasarkan subjek/perihal dari arsip yang bersangkutan.
2. Sistem *Aphabetical* (abjad)
Sistem abjad adalah salah satu sistem penataan arsip dengan menggunakan abjad yaitu dari A sampai dengan Z sebagai kode. Pada umumnya sistem abjad baik digunakan untuk menata arsip yang erat hubungannya dengan nama orang, nama perusahaan, nama organisasi, dan lainnya.
3. Sistem *Numerical* (angka)
Sistem nomor adalah salah satu sistem penataan arsip yang didasarkan kepada kelompok permasalahan yang diberi nomor tertentu.
4. Sistem *Kronologis* (tanggal)
Sistem tanggal adalah salah satu sistem penataan arsip yang didasarkan pada urutan tanggal, yang mana pada umumnya tanggal termuda diletakkan paling atas.
5. Sistem Geografis (Wilayah)

Sistem wilayah adalah salah satu sistem penataan arsip yang didasarkan pada daerah atau wilayah tertentu.

6.4 PERALATAN DAN PERLENGKAPAN PENYIMPANAN ARSIP

Peralatan dan perlengkapan untuk menyimpan dan menemukan kembali arsip antara lain adalah:

1. *Filing cabinet*

Adalah lemari arsip yang terdiri dari laci-laci besar, untuk menyimpan arsip secara vertical. Pada umumnya *filing cabinet* mempunyai dua sampai lima laci dengan ukuran untuk setiap laci (standar):

- ❖ Tinggi 26 cm
- ❖ Lebar 35-36 cm
- ❖ Dalam 65 cm



Gambar 6.2 Filing Cabinet
Sumber: www.google.com

Penggunaan *filing cabinet* dilengkapi dengan:

a. Tab

Bagian yang menonjol disebelah atas *guide* atau map dengan lebar 1,15 cm, panjang 10 cm. Kegunaan Tab adalah untuk mencantumkan pokok masalah, kode dan tanda-tanda penunjuk lainnya.

b. Sekat Atau *guide*

Sekat atau *guide* merupakan petunjuk dan pemisah antara kelompok masalah yang satu dengan kelompok masalah yang lain, sesuai dengan pengelompokkan masalah pada klasifikasi arsip.

- Terbuat dari karton tebal (supaya dapat tegak) atau plastik
- Memiliki bagian yang menonjol yang dinamakan tab.



Gambar 6.3 Sekat atau Guide
Sumber: www.google.com

- c. *Hang map* (map gantung)
Adalah sejenis map yang dilengkapi dengan tembaga atau plate seng pada bagian atasnya, guna menggantungkannya didalam laci *filing cabinet*, dan berfungsi untuk meletakkan abjad.



Gambar 6.4 *Hang map*
Sumber: www.google.com

- d. *Schnelhecter Map*
Adalah map untuk menyimpan berkas yang telah diperforator (dilubangi terlebih dahulu, sehingga berkas tersebut tidak dapat lepas dari kaitan.
- e. *Folder*
Adalah map tanpa daun penutup pada sisinya, dan dilengkapi tab/tonjolan untuk menempatkan kode arsip.



Gambar 6.5 *Folder*
Sumber: www.google.com

f. *Tickler File* (berkas penyekat)

Adalah alat atau kotak kecil berukuran lebih kurang 10 x 15 cm, yang dipergunakan untuk menyimpan kartu kendali dan atau kartu-kartu pinjam arsip, yang cara penyusunan penyimpanannya sama dengan sistem penyimpanan arsip berdasarkan sistem tanggal atau sistem lainnya.



Gambar 6.6 *Tickler File*
Sumber: www.google.com

2. **Ordner**

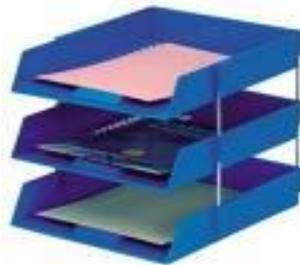
Adalah semacam map dari karton tebal dapat menampung banyak arsip, dan didalamnya terdapat besi untuk mengkait arsip yang telah diperforator/dilubangi pinggirnya.



Gambar 6.7 *Ordner*
Sumber: www.google.com

3. **Letter Tray**

Adalah semacam baki yang terbuat dari plastik atau metal, untuk meletakkan/menyimpan surat yang biasanya disimpan di atas meja.



Gambar 6.8 *Ordner*
Sumber: www.google.com

4. *Safe Keeping Document (brankas)*

Adalah lemari besi dengan ukuran yang bermacam-macam dan dilengkapi dengan kunci pengaman. Biasanya digunakan untuk menyimpan arsip penting/rahasia.



Gambar 6.9 *Safe Keeping Document (brankas)*

5. *Rak buku*

Adalah rak untuk menyimpan buku-buku, seperti diperpustakaan atau untuk menyimpan ordner dan sejenisnya.



Gambar 6.10 Rak Buku
Sumber: www.google.com

6. Lemari Arsip

Adalah lemari yang terbuat dari kayu atau metal, berfungsi untuk menyimpan berbagai macam bentuk arsip.



Gambar 6.11 Lemari Arsip
Sumber: www.google.com

7. Visible Record Cabinet

Adalah tempat penyimpanan arsip dengan menggunakan kantong-kantong kartu tersusun yang disimpan dan dijepit di dalam laci atau baki, kemudian tersusun dalam suatu cabinet.



Gambar 6.12 Visible Record Cabinet
Sumber: www.google.com

8. **Compact Rolling Shelving (Roll-O-Pact)**

Adalah lemari penyimpanan arsip yang disusun sejajar di atas rel dan dapat digerakkan dengan bantuan roda, sehingga dapat dirapatkan satu sama lain dengan ringan dan mudah.



Gambar 6.13 *Compact Rolling Shelving (Roll-O-Pact)*

Sumber: www.google.com

9. **Rotary Filing System**

Adalah sistem file bertingkat (*vertical*) yang dilengkapi dengan sistem kode, angka, abjad dan warna, serta berpola tingkatan bentuknya bundar dan dapat berputar, serta dapat mendeteksi lebih awal bila terjadi kekeliruan (karena tampak dari sistem nada/harmoni yang terpotong). Rotary filing memakai sistem *retracting door* (pintu bergeser ke dalam), sehingga tidak menyita tempat.



10. Compact Rotary

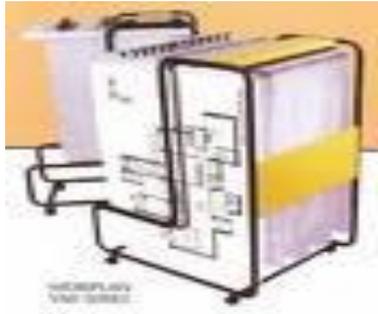
Adalah sistem file bertingkat semacam *Rotary Filing System* hanya berada atau dimasukkan dalam lemari.



Gambar 6.15 *Compact Rotary*
Sumber: www.google.com

11. Mobiplan Filing System

Adalah alat untuk menyimpan gambar, kartu-kartu, map cetakan dan lain-lain secara vertical (digantungkan). Mobiplan mudah dipindahkan karena ringan dan dilengkapi dengan roda sehingga dapat mempercepat dan mempermudah pelaksanaan tugas.



Gambar 6.16 *Mobiplan Filing System*
Sumber: www.google.com

12. Vertical Plan Filing System

Adalah lemari yang terbuat dari besi plat untuk menyimpan gambar dengan sistem penyimpanan yang vertical.



Gambar 6.17 *Vertical Plan Filing System*
Sumber: www.google.com

13. Data Plan Tray Filing System (Kardek)

Adalah semacam baki yang terbuat dari plastik atau metal untuk menyimpan arsip secara horizontal, vertical, ataupun kombinasi antara horizontal dan vertical. Penggunaan alat ini mudah disesuaikan dengan ruangan yang tersedia.



Gambar 6.18 *Data Plan Tray Filing System*
Sumber: www.google.com

14. Retrix

Adalah alat penyimpan arsip yang dilengkapi dengan sistem pencari letak nomor yang dibutuhkan telah dipasang dan diproses, maka arsip yang dibutuhkan akan muncul diantara permukaan arsip lainnya. Retrix tersedia dalam berbagai macam ukuran atau bentuk.

15. Memory Writer

Adalah mesin tik yang menyediakan tempat untuk menyimpan data dengan kapasitas terbatas. Untuk menyimpan dan menemukan kembali data, maka kunci tertentu ditekan. Penggunaanya mulai berkurang dan fungsinya digantikan oleh email.

16. Microfilm

Terbuat dari plastik lentur, dapat diisi berbagai data berupa teks, gambar dan sewaktu-waktu bisa dicetak ulang. Fungsinya mirip dengan memory hardisk pada komputer.



Gambar 6.19 *Microfilm*
Sumber: www.google.com

17. Komputer

Adalah seperangkat peralatan elektronik yang dapat melakukan pekerjaan secara sistematis berdasarkan program (instruksi-intruksi) yang digunakan dan dimasukkan.

18. Desk Tray

Adalah tempat untuk menyimpan arsip yang dapat yang dapat diletakkan di atas meja atau di atas peralatan lainnya.



Gambar 6.20 Desk Tray
Sumber: www.google.com

19. Rollafile Trolley

Adalah tempat untuk menyimpan map (arsip), yang dapat dengan mudah dipindahkan karena mempunyai roda di bawahnya.

6.5 CONTOH PENGARSIPAN

Penataan arsip perlu dilakukan untuk memudahkan penyimpanan dan penemuan kembali arsip bila sewaktu-waktu. Contoh di bawah ini untuk Menggunakan Sistem Abjad dan Sistem tanggal.

1. Berilah nama setiap ordner sesuai dengan abjad index nama perusahaan pelanggan. Dokumen-dokumen yang telah dipisahkan kemudian dimasukkan ke dalam ordner yang telah ditentukan berdasarkan **sistem abjad**.

Hal tersebut bertujuan agar ordner dapat disusun dengan tertib dan teratur berdasarkan pengelompokkan nama dari setiap perusahaan sesuai dengan abjad yaitu dari huruf A-Z

Contoh: Macan Jaya.....diindeks M
PT. Telkom.....diindeks T

CV Wualamdiindeks W

2. Pada saat akan dimasukkan ke dalam ordner, dokumen-dokumen tersebut disusun berdasarkan **sistem tanggal** (surat diurut berdasarkan tanggal surat diterima), dimana tanggal termuda diletakkan paling depan. Setelah dokumen tersusun rapih, ordner dimasukkan kembali ke dalam lemari.
3. Ketika ordner akan disimpan ke lemari arsip, urutkanlah sesuai dengan sistem abjad, dimulai dari huruf A sampai dengan huruf Z.
Contoh: A-D..... diletakkan pada kolom lemari pertama
E-H.....diletakkan pada kolom lemari kedua
I-L.....diletakkan pada kolom lemari ketiga
M-P.....diletakkan pada kolom lemari keempat
Q-T.....diletakkan pada kolom lemari kelima
U-X.....diletakkan pada kolom lemari keenam
Y dan Z.....diletakkan pada kolom lemari ketujuh

Sistem tersebut dapat menyimpan dan menata arsip secara tertib dan teratur. Sehingga memungkinkan staf untuk menemukan arsip yang dibutuhkan dengan mudah dan cepat.



Gambar 6.21: *Ordner* yang tersimpan di Rak Lemari
Sumber: www.google.com

6.6 PERTANYAAN UNTUK DISKUSI

1. Apa yang anda ketahui tentang arsip elektronik? Berikanlah contoh.
2. Jelaskan apa yang dimaksud dengan:
 - *Index*
 - Tunjuk silang
 - Label
 - *Guide* (penunjuk)
3. Ada beberapa tipe peralatan arsip, sebutkan dan berikan contoh masing-masing lima buah beserta kegunaannya.
4. Peminjaman arsip sering kali terjadi pada suatu unit ataupun departemen. Bila anda sebagai petugas arsip hal apa yang perlu anda lakukan? Rancanglah bentuk form peminjaman arsip dan beri penjelasan.
5. Jelaskan siklus hidup arsip.
6. Dalam satu periode jumlah arsip 5000, arsip yang tidak ditemukan 200. Hitunglah rasio kecermatan dan analisa kemungkinan apa yang harus diperbaiki.
7. Arsip memiliki banyak nilai, uraikan dan beri contoh.

6.7 Studi Kasus

Kasus 1: Kesulitan Mencari Arsip

Di perusahaan X biasa juga disebut sebagai perusahaan yang bonafit, dengan system kerja yang efektif, tetapi pada saat seorang karyawan di perusahaan itu membutuhkan file yang telah di arsipkan dalam jangka waktu lama, ia membutuhkan waktu lama untuk menemukan file yang dibutuhkannya, tidak hanya durasi yang lama, tetapi karyawann tersebut sulit menemukan file yang telah di arsipkan. Bahkan ia terkesan kebingungan, tanya sana tanya sini, semua jawaban menggelengkan kepala. Hal demikian sudah sering terjadi, pada masing-masing unit. Dari contoh kasus tersebut bagaimanakah cara yang efektif untuk menemukan arsip dengan cepat dan tepat? Apa yang harus dilakukan oleh perusahaan tersebut. Anda diminta bantuan mengatasinya.

Kasus 2: Butuh Arsip yang sama

Rapat koordinasi menyimpulkan beberapa unit terlambat menyelesaikan pekerjaan karena mereka telat menerima salinan/arsip dari unit-unit tertentu, sehingga terpaksa menunggu. Disepakati agar tiap unit dapat bekerja secara paralel. Jangan arsip dijadikan alasan keterlambatan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Anda diminta mengatasi/mencari solusi permasalahan ini. Tuliskan asumsi yang anda pakai. Jawaban diketik 1 halaman, font 12, Time new roman, spasi 1.

BAB 7

Pengukuran & Penyederhanaan Arus Kerja di Kantor

TUJUAN:

Pada akhir pokok bahasan ini, pembaca diharapkan mampu memahami:

1. Pengukuran kerja
2. Beberapa teknik pengukuran kerja di kantor
3. Penyederhanaan arus kerja & pengendalian volume kerja
4. Produktivitas
5. Pertanyaan untuk diskusi
6. Studi kasus



Hasil akhir suatu kantor berwujud pelayanan pada berbagai pihak, baik *intern* maupun *extern*. Berbagai perhatian dan usaha dilakukan agar pelayanan yang diberikan oleh pegawai maksimal. Salah satu usaha yang dilakukan adalah melaksanakan pengukuran kerja, menyederhanakan arus kerja dan mengendalikan volume pekerjaan dengan teknik dan cara-cara tertentu.

7.1. PENGUKURAN KERJA

Pengukuran kerja adalah alat kontrol keuangan yang digunakan untuk menentukan kesempurnaan dan efektivitas pekerjaan (Kallaus dan Keling, 1995). Pengukuran kerja ditujukan untuk memperoleh kondisi real dari apa yang telah dilaksanakan pegawai. Pengukuran kerja sebaiknya dilakukan pada tingkat unit atau, perorangan (staf dan atasan) maupun organisasi secara keseluruhan. Dari sudut pandang bawahan dan pimpinan pengukuran kerja digunakan untuk membantu dalam menentukan hal yang

mendasar dalam pekerjaan sehari-hari. Pimpinan membutuhkan bukti bahwa para pegawai bekerja dalam tingkat yang dapat diterima dan pegawai membutuhkan jaminan bahwa mereka akan diberi kompensasi yang sesuai dengan hasil kerjanya.

Informasi dikumpulkan melalui pengukuran kinerja yang biasa digunakan dalam mengendalikan standar kerja, dimana sejumlah output diharapkan dalam jangka waktu tertentu. Informasi-informasi tersebut memungkinkan organisasi untuk membandingkan produktivitas pegawai yang sebenarnya dengan produktivitas yang diharapkan.

Tujuan Pengukuran Kerja

Pengukuran kerja ditujukan untuk:

Pengukuran kerja ditujukan untuk menilai seberapa baik output yang dihasilkan oleh pegawai dan membantu pimpinan dalam perencanaan kerja organisasi.

1. Menilai seberapa baik output nyata yang dihasilkan oleh pegawai dibandingkan dengan output yang diharapkan/standar kerja. Standar kerja digunakan untuk menunjukkan output yang diharapkan atau tingkatan produksi.
2. Membantu perencanaan dan penjadwalan kerja. Dengan menggunakan standar kerja, manajer dan supervisor kantor mampu untuk menentukan jumlah yang realistis mengenai waktu penyelesaian tugas atau pekerjaan.
3. Menentukan dan memberikan informasi berapa jumlah pegawai yang akan dibutuhkan untuk menyelesaikan sebuah aktivitas dalam jangka waktu tertentu. Pengukuran kerja/kinerja menyediakan dasar penentuan apakah pegawai tambahan diperlukan untuk penyelesaian aktivitas dengan tepat waktu.
4. Menentukan metode dan proses efisiensi kerja. Jika pegawai secara konsisten menghasilkan output kurang dari yang diharapkan, maka perlu dicarikan metode dan proses efisiensi yang lain.
5. Membantu menentukan biaya operasional kantor. Biaya per-unit dihitung dengan membagi total biaya dengan jumlah unit yang diproduksi. Biaya output unit digunakan dalam dua cara: untuk memfasilitasi perbandingan sebuah data unjuk kerja organisasi dengan data organisasi lainnya yang dapat diperbandingkan dan untuk membantu proses penyiapan anggaran.
6. Membantu dalam menentukan beban kerja yang sesuai untuk pegawai. Dengan menggunakan standar dalam menentukan beban kerja, hak masing-masing pegawai dalam menugaskan pekerjaan dapat dipastikan.
7. Membantu meningkatkan moral dan motivasi pegawai untuk lebih berprestasi. Masing-masing pegawai tanpa disadari akan

terdorong lebih melakukan efisiensi dan lebih berprestasi dalam mengerjakan tugasnya masing-masing.

Karakteristik Aktivitas Kantor yang dapat diukur

Program pengukuran aktivitas kantor memerlukan tugas tersendiri, ia bersifat terukur dan logik. Tugas-tugas kantor yang spesifik, yang tidak dapat diukur, karena ia tidak bisa dibandingkan dengan tugas lainnya. Untuk memastikan hasil ukur yang akurat, tugas kantor harus konsisten dari satu pengukuran ke pengukuran lainnya karena fluktuasi pengukuran, dapat menghancurkan validitas hasil pengukuran. Tugas kantor harus dapat mencukupi kuantitas untuk menyeimbangkan biaya pengukuran. Pengukuran pekerjaan kantor yang volumenya rendah tetapi membutuhkan biaya besar sebaiknya dihindarkan.

Aktivitas yang memerlukan sejumlah pertimbangan khusus dan pembuatan keputusan tidak dapat diukur sama sekali. Karena waktu yang dihabiskan dalam menunjukkan tugas tersebut bervariasi, hasil pengukuran mungkin tidak cukup layak untuk mengembangkan standar yang akurat. Walaupun tugas-tugas kantor meliputi kreatifitas yang dapat dipertimbangkan dan sulit diukur, beberapa metode perlu dipikirkan dalam mengembangkan standar pekerjaan non-rutin seperti mengonsep dan mengedit dokumen.

Dukungan Pegawai Dalam Pengukuran Kerja

Beberapa teknik telah sukses digunakan dalam program pengukuran kerja. Pegawai menginginkan informasi mengenai sifat pekerjaan yang terkait dengan apa yang harus mereka lakukan. Pegawai juga menginginkan untuk mempelajari apakah hasil pengukuran kerja akan digunakan organisasi untuk menilai kebutuhan dalam mempertahankan atau menekan posisi mereka. *Pimpinan perlu meyakinkan pegawai bahwa hasil pengukuran kerja tidak akan mengakibatkan seorang pun dirugikan dan diberhentikan.* Teknik-teknik lain yang digunakan untuk membangun semangat pegawai agar mau mendukung program pengukuran kerja adalah pertemuan kelompok yang partisipannya mendiskusikan manfaat dari pengukuran kerja, studi kasus mengenai organisasi lain yang meraih kesuksesan dalam program pengukuran kerja, dan rincian informasi mengenai penggunaan program pengukuran kerja.

Tahap Perencanaan Pengukuran Kerja

Ada beberapa langkah yang perlu dilakukan agar pengukuran kerja berjalan seperti yang diinginkan, antara lain:

- 1) Membuat rencana persiapan. Tujuan program pengukuran kerja harus dapat diuraikan, program harus fokus. Jika perlu, minta bantuan konsultan untuk membuat program.
- 2) Menyewa pegawai. Tentukan pegawai yang bertugas dan bertanggung jawab terhadap program.
- 3) Menumbuhkan penerimaan dan dukungan terhadap program. Individu yang terlibat dengan instalasi dan operasi program harus digunakan secara ekstensif dalam memperoleh penerimaan dan dukungan terhadap program.
- 4) Mengumpulkan data penting. Jika teknik pengukuran kerja yang terpilih mensyaratkan pengumpulan data dari unit kerja yang berbeda, tanggung jawab individu terhadap pengumpulan data harus disosialisasikan.
- 5) Menganalisis data yang terkumpul dan mengembangkan standar. Sekali data terkumpul, standar harus ditentukan dan data tersebut harus dianalisis. Jika program pengukuran kerja menggunakan standar yang ditentukan dan bersumber dari luar, standar yang sesuai untuk aktivitas kantor harus dikembangkan dalam tahapan ini.
- 6) Pelatihan untuk supervisor dan manajer. Setiap supervisor dan manajer dalam organisasi yang secara langsung atau tak langsung bertanggungjawab atas pekerjaan pegawai yang diukur dan harus mau menerima pelatihan pengukuran kerja dan penerapan standar.
- 7) Menginstruksikan pegawai. Sekali supervisor menerima pelatihan dalam penerapan dan penggunaan standar, mereka harus menginformasikan kepada bawahannya tentang tingkat hasil yang diharapkan dan harus dicapai.
- 8) Tindak Lanjut. Kesuksesan program pengukuran kerja dievaluasi secara periodik, dengan tindak lanjut yang sering dilakukan selama tahapan program. Pimpinan perlu untuk mengetahui hasil nyata bila dibandingkan dengan hasil yang diharapkan. Ketika hasil nyata tidak dibandingkan dengan baik, maka program pengukuran kerja harus diperbaiki.

Teknik Pengukuran Kerja

Masing-masing organisasi dapat menggunakan dan mengembangkan teknik pengukuran kerja yang sesuai dengan masing-masing organisasinya. Sebuah cara/teknik yang berhasil digunakan pada suatu organisasi belum tentu cocok dan tepat digunakan diorganisasi lainnya. Ketika memilih teknik yang sesuai untuk digunakan, kriteria berikut harus dipertimbangkan:

- 1) Tujuan penggunaan standar.
- 2) Tingkat akurasi yang diinginkan dalam standar.
- 3) Biaya yang dapat disediakan dalam mengembangkan standar.
- 4) Sifat dasar pekerjaan yang diinginkan dalam standar.
- 5) Tingkat tanggung jawab individu dalam memahami unsur pengukuran dan standar kerja.

Pada suatu kantor untuk mengukur kerja pegawai perlu dibuat standar kerja. Standar kerja merupakan sesuatu yang dijadikan acuan oleh pegawai untuk menunjukkan produktivitasnya. Standar kerja dibuat oleh manajer kantor bersama timnya. Standar kerja harus di rancang pada level yang berdampak memotivasi bagi pegawai yang memiliki prestasi rata-rata, jadi bukan saja yang memiliki prestasi terbaik. Jika standar diharapkan untuk digunakan secara efektif, maka standar itu harus bisa diterima oleh pegawai. Di dalam banyak kejadian, tugas yang paling sulit dan menghabiskan waktu di dalam mengembangkan standar adalah usaha agar pegawai menerima standar yang ditetapkan.

Keuntungan standar kerja

Penggunaan dari standar kerja menyediakan beberapa manfaat yaitu:

1. Membantu peningkatan efisiensi di mana pegawai melaksanakan pekerjaan yang tidak tetap
2. Membantu menginformasikan tingkat produksi yang diharapkan dari pegawai.
3. Membantu para manajer di dalam membuat keputusan personal, karena pegawai yang sedang melakukan pekerjaan di luar pun dapat terbaca tingkat produktivitasnya.
4. Karena pegawai sudah menyadari prosedur untuk melakukan pekerjaan, lebih sedikit pengawasan yang diperlukan.
5. Menyediakan dasar untuk sistem insentif
6. Mereka membantu meningkatkan moral pegawai dengan membuat pegawai sadar akan apa yang diharapkan dari mereka.

Ada beberapa jenis standar yang digunakan di kantor dalam mengukur kinerja staf kantor, antara lain:

Standar yang mengacu pada waktu, jumlah yang dilayani, jumlah kesalahan dan kecepatan dapat digunakan untuk mengukur kinerja staf kantor

1. Standar Kuantitas, dinyatakan dalam satuan unit, jumlah, menit dari hasil kerjanya.
2. Standar Kualitas. Menentukan mutu standar di kantor lebih rumit dari pada menentukan kuantitas standar. Standar kualitas digunakan untuk ukuran ketelitian dan dapat diterima pegawai. Contoh dari standar mutu adalah penentuan dari jumlah kesalahan setiap pengetikan surat, jumlah kesalahan yang diperbolehkan dari setiap mem-*print* ketikan dengan printer.
3. Standar Deskriptif. Standar deskriptif tidak ditentukan oleh pengukuran kerja. Standar ini digunakan untuk mengidentifikasi karakteristik deskriptif yang bisa diterima dari area atau objek di dalam suatu kantor. Contoh standar deskriptif adalah kecocokan warna-warna yang digunakan dalam merancang layout kantor, perabot kantor, keramahan dalam melayani tamu, kecocokan dalam menggunakan pakaian kerja, dan lainnya.

Beberapa standar pengukuran yang dapat digunakan antara lain:

- Waktu (menit, jam, hari)
- Jumlah yang dikerjakan/dilayani
- Jumlah kesalahan
- Kecepatan kerja
- Kepuasan dari yang dilayani, dsbnya.

Penggunaan standar kerja ditujukan untuk mengukur kualitas dan jumlah yang dikerjakan oleh pegawai sesuai prosedur. Namun sangat disarankan dalam mengukur hasil kerja hendaklah ditentukan kriteria yang lebih konkrit (dapat dihitung) dan bila tidak memungkinkan barulah dicari indikator yang lebih memungkinkan. Hal ini ditujukan guna mendapatkan pengukuran yang lebih objektif, standar, transparan dan konkrit.

Dalam menyeleksi unit kerja atau staf yang diukur hendaklah berpedoman pada pencatatan-pencatatan yang aktual. Kerja administrasi pemasaran dapatlah diukur dari jumlah faktur yang dikerjakan dan jumlah faktur yang salah. Kerja seorang kasir dapatlah dilihat dari kecepatan pelayanan pada pembayar dan jumlah kesalahan yang ia perbuat dalam satu periode. Semakin cepat ia melayani serta semakin kecil kesalahannya dalam menerima pembayaran maka semakin baik produktivitas kasir tersebut. Sementara itu sangatlah mudah mengukur kinerja seorang salesman. Seorang salesman dapatlah diukur dari berapa rupiah yang

bersangkutan dapat melakukan penjualan dalam satu periode. Demikian juga pengukuran-pengukuran lain sangat disarankan menggunakan kriteria yang lebih konkrit.

Pengukuran kerja perlu dilakukan baik untuk masing-masing unit maupun masing-masing pegawai. Kriteria yang digunakan untuk masing-masing unit perlulah disesuaikan dengan kondisi dan sifat pekerjaan dari yang bersangkutan. Jadwal pengukuran pekerjaan (berapa kali dalam satu tahun dilakukan pengukuran) sangat tergantung dari keinginan para pimpinan perusahaan. Terhadap unit dan pegawai yang lebih produktif hendaklah diberikan reward yang positif begitu juga terhadap unit dan pegawai yang kurang produktif perlulah diberikan reward yang sesuai dengan aturan berlaku.

7.2 BEBERAPA TEKNIK PENGUKURAN KERJA DIKANTOR

Ada beberapa teknik yang dapat digunakan dalam mengukur kerja karyawan di kantor, antara lain:

1. Pencatatan historis

Sebagai salah satu teknik pengukuran kerja, penggunaan catatan produksi lebih cepat dan sederhana. Dalam menggunakan catatan produksi pegawai dapat menentukan sejumlah waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan tertentu, jumlah halaman yang dikerjakan, jumlah baris dan lainnya. Prinsip pencatatan historis adalah menggunakan catatan yang ada pada masa sebelumnya untuk mengukur kinerja pegawai, baik menggunakan kriteria waktu, jumlah halaman, baris ataupun jumlah orang yang telah dilayani untuk seorang resepsionis.

Pada pengumpulan catatan produksi dari semua pegawai, suatu penghitung dibuat dari total unit yang mereka hasilkan dan total jumlah waktu yang diambil untuk menghasilkan unit itu. Dengan pembagian total unit yang diproduksi oleh total waktu yang diambil untuk menghasilkan unit itu, suatu standard keluaran unit dapat ditentukan. Dalam beberapa peristiwa, waktu standard akan disesuaikan baik naik maupun menurun sebagai tujuan pegawai berhadapan dengan waktu standar rata-rata.

Di antara keuntungan teknik catatan produksi atau catatan historis adalah berikut:

- sederhana,
- mudah dipahami, dan
- murah untuk digunakan.

Kesulitan menggunakan teknik catatan produksi adalah:

1. Memungkinkan pegawai untuk menggunakan standard tidak akurat ketika pegawai gagal untuk melihat waktu yang tepat.
2. Standard yang dikembangkan oleh teknik ini dipengaruhi oleh perubahan dalam proses pekerjaan. Oleh karena itu, pegawai masuk di dalam penyesuaian standard.

2. Catatan Waktu

Catatan waktu memungkinkan masing-masing pegawai untuk menyimpan suatu catatan pekerjaan yang ia hasilkan dan sejumlah waktu yang diambil untuk menghasilkan pekerjaan itu. Masing-Masing pegawai perlu menyimpan catatan waktu sepanjang diperlukan untuk melancarkan atau menyeimbangkan fluktuasi pekerjaan yang tidak biasa.

Setiap pegawai diberikan form semacam "lembar waktu pengerjaan". Form tersebut berisi code/nama pekerjaan, mulai kerja, selesai, rata-rata waktu pengerjaan dan jumlah jam istirahat yang digunakan atau waktu yang terbuang antara satu aktivitas dengan aktivitas lainnya. Lembar catatan waktu inilah yang dijadikan sebagai alat ukur oleh manajer kantor.

3. *Sample* pekerjaan

Adalah teknik pengukuran pekerjaan dengan mengambil sampel hasil pekerjaan dari pegawai secara acak dan mengolahnya sedemikian rupa dengan bantuan statistik. Teknik ini menggunakan pengamatan sedemikian rupa dari seorang pengukur pekerjaan pegawai. Prinsip pengukuran berdasarkan *sample* pekerjaan didasarkan pada hukum *probability* yaitu "jika suatu prosedur diamati secara acak sampai jumlah tertentu, hasilnya akan sama dan dapat dipercaya", begitu juga ketika implementasi atau prosedur diamati secara terus-menerus setelah jangka waktu tertentu untuk jangka panjang".

Keuntungan dari teknik pengukuran dengan *sample* kerja adalah:

1. Hasilnya sangat akurat, disajikan dengan statistik berdasarkan observasi dan data acak yang dibuat.
2. Teknik analisis sederhana, seperti menggunakan rata-rata dan perbandingan.
3. Hasilnya dapat dikumpulkan dengan cepat.
4. *Work sampling* dapat digunakan dengan baik untuk proses yang panjang.

Diantara kerugian teknik *work sampling*;

1. Beberapa pegawai mempunyai kecenderungan untuk menampilkan secara beda jika atau ketika mereka tahu bahwa mereka sedang diobservasi. Jika sudah terbiasa dengan pengukuran, hasil dari pengukuran kerja dapat berpengaruh secara signifikan.
2. Aktivitas yang terdiri atas banyak prosedur tidak cocok sebagai *work sampling*.
3. Untuk mengatur standard, arsip produksi harus digunakan untuk unit-unit akhir. Misalnya arsip output tidak selalu dapat diterima.
4. Kegunaan dari *work sampling* cukup kompleks maka dibutuhkan analisis yang terlatih.
5. Bermacam-macam proses element lebih sulit bagi pegawai untuk dimengerti. Efeknya pegawai tidak sepenuhnya mendukung.

4. Pengukuran Menggunakan *Stopwatch*

Adalah pengukuran kinerja kantor menggunakan *stopwatch* (*stopwatch time study*) dalam proses pengumpulan data. Untuk meningkatkan efektifitas di teknik ini, semua gerakan yang sia-sia perlu dihapus sebelum proses kerja dianalisa. Standard dasar dalam waktu perlu ditetapkan terlebih dahulu sebelum melakukan pengukuran kerja. Pengukuran kerja dengan metode ini termasuk ke dalam pengukuran waktu yang dibutuhkan seseorang dalam bekerja. *Teknik pengukuran ini dapat dilakukan secara diam-diam tanpa diketahui oleh pegawai yang diukur ataupun dilakukan secara terbuka.* Penggunaan teknik secara terbuka bisa mendorong pegawai untuk mempersiapkan diri sebelum dilakukan pengujian tetapi belum tentu dalam implementasi pekerjaan harian pegawai akan memiliki produktivitas yang sama cepatnya.

Di beberapa organisasi, pegawai yang paling terhormat diantara teman sekerjanya adalah yang diatur oleh waktu dan standar, karena asumsi yang standar akan mempunyai kredibilitas yang tinggi diantara semua pegawai lainnya. Jika pegawai diatur oleh waktu dan juga oleh kemampuan lebih yang dimiliki, standard hampir bisa dipastikan akan menjadi target minimal yang harus dicapai.

Keuntungan *time study* dengan *stopwatch* :

1. Merupakan hasil dari pengembangan standard akurat.
2. Menghasilkan hasil yang lebih akurat ketika pengukuran proses kerja terdiri dari elemen menit.
3. Merupakan hasil dari pengembangan standard yang dapat siap digunakan untuk menilai performa pegawai.

4. Teknik ini bermanfaat untuk pengukuran *elemen* waktu yang digunakan dalam proses kerja.

Kerugian *time study* dengan *stopwatch*:

1. Proses pengukuran sering memerlukan analisis terlatih, yang menambah biaya program pengukuran kerja.
2. Pegawai kantor akan menjaga reaksi negatif untuk menentukan standard dengan teknik stopwatch.

5. *Motion and Time Study*

Motion Study digunakan terutama untuk memperbaiki metode kerja, Sedangkan *time study* digunakan untuk menentukan standard waktu dari aktivitas *motion study*. *Motion Study* adalah suatu asas yang dikenal tentang bagaimana mencari "satu cara terbaik untuk melakukan pekerjaan". Ia terdiri atas studi gerak dengan memasukkan unsur-unsur pokok yang paling mungkin; mempelajari unsur-unsur ini secara terpisah dan dalam hubungan dengan satu sama lain; dan dari unsur-unsur yang dipelajari berupa waktu serta merancang metoda-kerja" (Frank and Lillian Gilbreth dalam Kallaus and Keeling, 1995).

Motion Study menjadi teknik pengukuran kerja yang mahal, namun ia memiliki beberapa keunggulan sebagai berikut:

1. Sangat akurat.
2. Cocok untuk menganalisa banyaknya element dari proses kerja.
3. Dapat digunakan untuk menyederhanakan proses kerja karena gerakan yang disia-siakan akan terlihat bila menggunakan pita rekaman.

Teknik ini juga memiliki kelemahan, antara lain:

1. Membutuhkan banyak biaya bila dibandingkan dengan teknik pengukuran kerja lainnya.
2. Membutuhkan tenaga analisa yang terlatih.

6. *Study Procedur*

Study procedur adalah teknik pengukuran pekerjaan dengan mempelajari prosedur kerja yang telah ditetapkan dan yang dijalankan oleh pegawai. Perbedaan yang terjadi dibandingkan apakah berdampak positif atau negatif. Bila berdampak positif berarti suatu prestasi bagi pegawai yang bersangkutan, demikian juga sebaliknya. Dampak positif dan negatif bisa dilihat dari waktu, biaya dan efisiensi yang dilakukan.

Untuk menerapkan *study procedur* ini sebaiknya pekerjaan yang ada digambarkan dalam bentuk gambar “flow chart” kemudian dibandingkan dengan prosedur standar yang telah ditetapkan.

Dari uraian-uraian di atas, dapat disimpulkan ada beberapa keuntungan yang bakal didapat bila pada aktivitas kantor dilakukan pengukuran kerja pada pegawai secara periodik, seperti: sekali dalam 6 bulan. Pengukuran yang periodik waktunya terlalu singkat akan berdampak negatif seperti timbulnya rasa keresahan dan ketidak tenangan pegawai bekerja, karena setiap saat merasa sebentar lagi akan dilakukan evaluasi (pengukuran kerja).

Beberapa keuntungan bila pengukuran kerja dilakukan adalah:

1. Membantu menentukan biaya kerja yang diperlukan.
2. Meningkatkan pengawasan yang lebih baik melalui *shceduling* dan kebiasaan yang dikerjakan pegawai.
3. Mengevaluasi kinerja pegawai sesuai tujuan baik volume kerja, waktu dan kualitas kerja.
4. Alat untuk menentukan besarnya insentif dan siapa saja yang memperoleh insentif.
5. Alat untuk yang mengevaluasi system dan prosedur yang dipakai.
6. Mengukur efektivitas kerja antar unit dan membandingkannya dengan yang lain.
7. Bagi supervisor merupakan alat untuk menentukan posisi dan *reward* bagi tenaga kerja baru.

Agar pengukuran kerja efektif, maka dukungan penuh dari *top management* sangat diperlukan. Dukungan ini merupakan prasyarat dalam melaksanakan program pengukuran kerja di kantor.

7.3. PENYEDERHANAAN ARUS KERJA & PENGENDALIAN VOLUME KERJA

Bila dari hasil pengukuran kerja diperoleh informasi-informasi yang mengungkap bahwa rendahnya kinerja unit dan pegawai tersebut disebabkan arus kerja yang berbelit-belit, maka perlulah dilakukan penyederhanaan arus kerja.

Langkah-langkah dalam melaksanakan penyederhanaan arus kerja antara lain:

Langkah 1: Ambil Data.

Survey-lah secara menyeluruh tentang sistem kerja yang ada, termasuk sub-sub sistem pendukungnya, siapa yang terkait, arus kerja seperti apa. Catatlah semua fakta yang ada.

Langkah 2: Analisa

Analisislah data dan fakta yang ada, bila mungkin gunakan simbol-simbol yang ada pada *flow chart*, gunakan juga metode-metode lain seperti: Diagram pohon, *Organisation & Methode*, *Data Flow Diagram*, dan lain sebagainya, sehingga diketahui akar permasalahan.

Langkah 3: Tentukan Metode

Tentukanlah metode yang tepat, alat dan mesin yang akan digunakan, prosedur baru yang akan diterapkan dan form-form baru (bila memang berubah agar sesuai dengan metode baru) dan lain sebagainya.

Langkah 4: Implementasikan

Sosialisasikan cara baru tersebut dan terapkan secara perlahan-lahan, tahap demi tahap, sehingga dapat diterima oleh semua pihak.

Langkah 5: Evaluasi

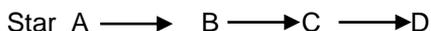
Secara periodik lakukan evaluasi terhadap metode baru itu bersama-sama dengan tim dan sesuaikan dengan kondisi yang ada tanpa mengubah tujuan penyederhanaan arus kerja.

Pembagian Volume Kerja

Dalam praktek pekerjaan di kantor didistribusikan oleh seorang pimpinan (manajer, supervisor, kepala TU) kepada staf kantor. Pola pembagian pekerjaan tersebut dapat dibagi atas:

1. Pola Serial

Suatu pekerjaan diberikan kepada seseorang, dimana hasil kerja seseorang ini nantinya akan dilanjutkan oleh pegawai lainnya, begitu seterusnya. Bila pekerjaan itu belum selesai dilaksanakan oleh pegawai pertama maka pegawai kedua tidak bisa bekerja, begitu juga pegawai ketiga, pegawai keempat dan seterusnya tidak bisa melakukan apa-apa. Jadi pegawai kedua tergantung pada kecepatan kerja pegawai pertama. Sebagai ilustrasi dapat dilihat pada gambar berikut:



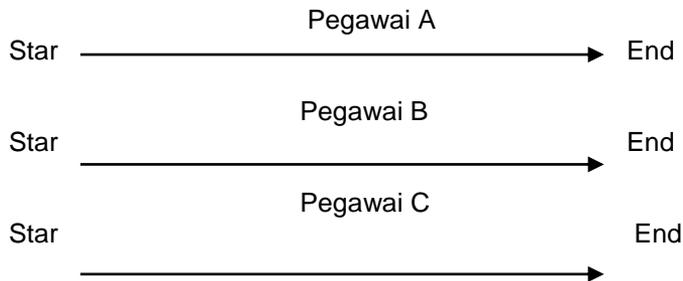
Catatan: A, B, C, D = pegawai

Contoh pekerjaan yang dibagikan secara serial antara lain: penjualan barang. Barang akan dikirim oleh petugas transportasi

bila dokumen-dokumen telah lengkap termasuk pembayaran. Sedangkan dokumen pembayaran akan terbit bila telah ada bukti pembayaran (tanda tangan kasir + stempel) dari kasir. Sedangkan kasir akan menerima pembayaran bila telah ada persetujuan dari petugas penjualan.

2. Pola Paralel

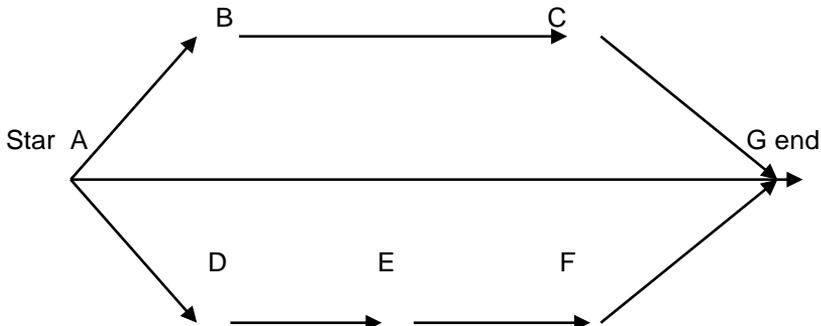
Pola paralel adalah pembagian pekerjaan dari awal pekerjaan tersebut dibagikan sampai akhir pekerjaan tersebut selesai dikerjakan oleh satu orang pegawai. Di sini seorang pegawai tidak tergantung oleh pegawai lainnya. Sebagai ilustrasi dapat digambarkan dalam bentuk sbb:



Contoh: pekerjaan yang dibagi berdasarkan pola paralel ini antara lain: pekerjaan pengkonsepan surat, pengetikan dan pemeriksaan surat. Contoh lainnya adalah pekerjaan memprospek seorang calon pembeli dan lain sebagainya.

3. Pola Gabungan

Pola gabungan adalah membagi pekerjaan pada sebahagian orang dengan pola serial dan sebahagian lagi dengan pola paralel. Artinya sebahagian orang tergantung pada hasil yang dikerjakan oleh orang lain, sedang sebahagian lagi tidak tergantung oleh hasil kerja orang lain. Sebagai ilustrasi dapat dilihat pada gambar berikut:



Contoh pekerjaan pola ini antara lain: Tamu diterima oleh A, sebahagian tamu dapat langsung ketemu B, selesai dari B baru boleh ke C dan terakhir menghadap pimpinan G. Sementara itu tamu lain harus menghadap D, terus ke E, terus ke F dan terakhir baru ketemu G. Keduanya disebut pola serial. Disatu sisi ada tamu istimewa, setelah diterima oleh A langsung ketemu G. Pola ini disebut paralel.

3. Pengendalian Volume Pegawai

Bila pada bagian di depan kita telah menerangkan bahwa pola pembagian volume kerja ada 3, maka dalam kenyataannya pekerjaan pegawai kantor tersebut tidaklah selalu konstan (tetap jumlahnya) tiap hari. Lihatlah loket-loket pembayaran (misal: pembayaran pensiun, pajak, ...), pada tanggal-tanggal tertentu loket pembayaran sepi dari konsumennya yang ingin membayar. Tetapi ditanggal tertentu konsumen antri cukup lama untuk melakukan pembayaran. Contoh lain dapat juga kita lihat pada perusahaan perbankan, rumah sakit, sekolah dan lainnya.

Volume kerja pegawai kantor pada hakekatnya dipengaruhi oleh hal-hal yang berasal dari luar kantor, biasanya bersumber dari konsumen. Pada waktu tertentu pekerjaan kantor volume kerjanya besar sekali, pada periode lain sedikit sekali, sehingga pegawai kantor tersebut memiliki volume kerja berfluktuasi, dan pegawai kantor tidak dapat selesai sesuai target.

Diperlukan suatu metode untuk mengendalikan volume kerja pegawai kantor. Beberapa cara dan metode yang digunakan untuk mengurangi fluktuasi volume kerja pegawai kantor antara lain:

1. *Mobile Units* (Unit-unit bergerak)

Perusahaan membentuk dan mendata orang-orang yang sewaktu-waktu dapat membantu unit lainnya bila unit lain tersebut dalam

periode tertentu memiliki beban kerja yang tinggi. Kumpulan orang-orang tersebut dibentuk menjadi satu tim yang dapat bergerak (dipindah-pindah) membantu unit lain bila diperlukan. Dalam kondisi normal, tim ini tetap bekerja di unit masing-masing. Tentu saja anggota tim tersebut memiliki kemampuan lebih dibandingkan pegawai lainnya.

2. **Sentralisasi Kegiatan Kantor**
Kegiatan kantor disentralisasi dengan cara adanya unit pengetikan, unit penggandaan, unit *filig* dan seterusnya. Sentralisasi ini akan menciptakan spesialisasi pegawai. Efek dari spesialisasi timbulnya kecakapan dan kecepatan pegawai bekerja. Dengan demikian sentralisasi kegiatan kantor akan dapat membantu melenyapkan fluktuasi beban kerja kantor.
3. ***Cyling* (penebaran menurut waktu)**
Pekerjaan kantor disebar sesuai waktu, baik jam maupun hari. Sebagai contoh: Konsumen yang berdomisili di wilayah A diberi kesempatan untuk melakukan pembayaran dari tanggal 1 – 5. Sementara konsumen yang berdomisili di wilayah B kesempatan melakukan pembayaran dari tanggal 6 – 10. Begitu seterusnya sesuai penanggalan dalam satu bulan.
4. ***Back log***
Sistem ini membagi kerja kedalam kriteria: *urgent* (penting), segera, dan biasa. Sebagai alat bantu dibuat daftar kerja yang harus diselesaikan lengkap dengan kriterianya pada sebuah papan tulis atau kertas. Pekerjaan yang *urgent* merupakan prioritas utama diselesaikan, berikutnya pekerjaan yang bersifat “segera” dan “biasa”. Demikian seterusnya sehingga puncak-puncak kerja yang penting dapat ditangani lebih awal.
5. **Lembur**
Lembur adalah meminta pegawai untuk mengerjakan pekerjaan di luar jam normal. Cara ini tidak terlalu memuaskan untuk mengatasi fluktuasi beban kerja. Hal ini disebabkan akan meningkatkan kelelahan pegawai juga akan menambah biaya perusahaan untuk membayar lembur pegawai.
6. ***Partimer***
Cara ini cukup fleksibel, tetapi menambah biaya perusahaan untuk membayar tenaga kerja yang didatangkan dari luar perusahaan.

7. Scheduling

Adalah menjadwalkan kegiatan pekerjaan tentang penentuan waktu urutan pekerjaan, kapan dimulai dan kapan berakhir.

7.4. PRODUKTIVITAS

Produktivitas adalah perbandingan antara hasil (*output*) yang diperoleh dengan input (biaya, tenaga, waktu) yang dikeluarkan. Artinya, apabila banyak hasil yang diperoleh dengan mengeluarkan sedikit input maka itu menunjukkan produktivitas yang tinggi.

Penghambat produktivitas

Ada beberapa hal yang menyebabkan terhambatnya produktivitas, diantaranya :

- Peraturan, kegiatan dan kebijakan pemerintah. Contoh: 1 shift hanya 8 jam.
- Merosotnya etika kerja
- Berkurangnya penanaman modal dari investor, akibatnya hanya sedikit lapangan kerja yang terbuka dan bertambah
- Permasalahan sikap dan kebijakan manajemen

Program Peningkatan Produktivitas

Ada beberapa aktivitas yang dapat meningkatkan produktivitas tenaga kerja, diantaranya adalah:

- Dukungan dari manajer puncak atau pucuk pimpinan
- Komitmen pegawai. Pegawai adalah unsur penting dalam suatu perusahaan/organisasi. Pegawai memiliki pengaruh yang besar terhadap kegagalan produktivitas perusahaan.
- Tujuan/Sasaran produktivitas. Pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja apabila dia telah mengetahui tujuan perusahaan
- Partisipasi pegawai. Pegawai mampu memberikan kontribusinya berupa ide untuk meningkatkan produktivitasnya
- Penghargaan terhadap pegawai. Promosi yang cepat, insentif, pembagian keuntungan, dan pengakuan adalah jenis-jenis penghargaan yang diberikan kepada pegawai agar lebih termotivasi
- Program kepemimpinan. Keseluruhan kekuasaan dan tanggung jawab untuk mengkoordinasi suatu program peningkatan produktivitas biasanya ditugaskan ke seseorang
- Program komunikasi terbuka. Komunikasi sangat penting karena dapat mengurangi resiko kesalahpahaman antara pegawai dengan pihak manajer

- Teknik pengukuran yang tepat. Usaha mensukseskan peningkatan produktivitas akan lebih sulit ketika aktivitas pegawai tidak dapat diukur secara akurat dengan teknik yang tepat. Oleh karena itu untuk meningkatkan produktivitas perlu dicarikan teknik yang tepat dalam mengukur produktivitas.

Peranan Manajer Meningkatkan Produktivitas

Tanggung jawab pimpinan kantor administratif adalah untuk meningkatkan produktivitas organisasi melalui peningkatan produktivitas individu. Beberapa manajer bertanggung jawab hanya untuk mengkoordinir usaha peningkatan produktivitas di dalam unit mereka sendiri

Kontribusi dari pimpinan kantor administratif kepada peningkatan produktivitas organisasi tidak bisa diabaikan. Pengetahuan mereka tentang teknologi dan metode yang baru akan berdampak pada peningkatan produktivitas.

Produktivitas kantor dapat ditingkatkan melalui peningkatan *output* pegawai kantor. Kadang-kadang, tampilan dari setiap pegawai dapat menghalangi atau mempertinggi produktivitas dari fungsi kantor. Menggunakan otomisasi teknologi efisiensi dari proses kerja, maka produktivitas akan tercapai. Pada bagian berikut disajikan beberapa kegiatan lain yang dapat meningkatkan produktivitas kerja, antara lain:

1. Job Design

Job design secara jelas mempengaruhi jumlah kepuasan pegawai yang diperoleh dari pekerjaan mereka dan tingkatan produktivitas yang mereka capai untuk menampilkan fungsi pekerjaan. Pegawai secara umum menginginkan pekerjaan yang memiliki karakteristik termasuk variasi tugas dan kepentingannya. *Design* pekerjaan dengan karakteristik dapat memberikan dampak positif bagi produktivitasnya pegawai.

2. Job Rotation

Penggunaan rotasi kerja sebagai teknik untuk perbaikan produktivitas memungkinkan pegawai secara periodik mengalami pertukaran atas tugas pekerjaan dengan orang lain. Teknik ini memungkinkan organisasi untuk memaksimalkan kesempatan bagi pegawai untuk tumbuh dan berkembang. Tidak hanya kepuasan kerja di perbaiki, tetapi juga dari peningkatan produktivitas.

Secara psikologis, perputaran kerja memiliki pengaruh yang kuat atas upaya perbaikan produktivitas. Siapa saja yang terlalu lama di suatu pekerjaan, mereka akan dirotasikn secara periodik untuk ditempatkan dimana mereka dapat menjadi terbuka karena mereka akan banyak mengetahui kekuatan dan kelemahan dari posisi yang ditempati. Pegawai

juga akan mendapat keuntungan dari pegawai lain yang memperoleh pelatihan lebih tinggi antar mereka.

3. Job Simplification

Aspek lain dalam perancangan kerja yaitu dampak positif dari upaya perbaikan produktivitas atau disebut *Job Simplification*. Teknik ini termasuk penghilangan tugas yang berulang, pengurangan tugas dari pekerjaan dan penghilangan berbagai rintangan alur kerja dan rintangan secara berkesinambungan.

4. Job Enrichment

Dari bermacam-macam pendekatan *Job design* yang berguna untuk meningkatkan produktivitas, *job enrichment* (pengayaan pekerjaan) bisa menyediakan hasil jangka panjang terbaik. *Job Enrichment* memungkinkan pegawai untuk menerima peningkatan lebih besar dalam hal tanggung jawab dan mengontrol pekerjaan mereka ketika ada peningkatan kesempatan pekerjaan yang akan mereka lakukan. Sebenarnya, **job enrichment** yakni memanusiakan pegawai dengan memberikan mereka kesempatan lebih besar untuk memperoleh keuntungan, penghargaan, dan kemajuan pekerjaan. Hasil akhir dari *enrichment* adalah memberikan pegawai pekerjaan yang lebih menantang dan meningkatkan motivasi pegawai. *Enrichment* berhubungan dengan pemberian wewenang kepada pegawai, yang mana memberi kekuasaan secara penuh dan memungkinkan pegawai untuk melakukan pekerjaannya. Bagaimanapun pemberian wewenang memberikan pegawai kekuasaan, keahlian dan tanggung jawab untuk membuat keputusan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka.

5. Flextime

Konsep ini *memungkinkan pegawai untuk memilih permulaan waktu* mereka bekerja, pada umumnya 2 s.d 3 jam sebelum jam kerja. Konsekuensinya, pegawai bisa mulai aktif kerja pada jam 6 pagi atau terlambat jam 9 atau 10. Pegawai bisa memulai kerja secara flexibel. Biasanya pekerjaan perlu diselesaikan beberapa jam per hari, dari jam 11 sampai jam 3 sore. Ini dikenal sebagai jam inti, dan semua pegawai diharapkan untuk berada di tempat kerja pada jam-jam inti, kecuali jika mereka tidak hadir untuk bekerja pada hari itu. Beberapa organisasi mengizinkan pegawai untuk menghimpun jam lebih (lembur) yang dapat digunakan dikemudian hari ketika mereka perlu untuk absen atau cuti pekerjaannya. Semua petunjuk mengenai program perlu ini perlu dengan jelas dan secara menyeluruh dikomunikasikan ke pegawai.

Keuntungan *Flexitime*:

1. *Flexitime* mengurangi ketidakhadiran pegawai dan hampir secara total menghapuskan keterlambatan.
2. Produksi meningkat karena pegawai bertanggung jawab untuk bekerja penuh setiap harinya ketika mereka tiba pada pekerjaannya.
3. Pegawai mengalami kepuasan kerja lebih besar karena dengan bantuan *flexitime*-nya memenuhi sebagian dari kebutuhannya.
4. Pegawai berkurang frustasinya di dalam kerja dan dari pekerjaannya, frustasinya karena fasilitas transportasi umum, mungkin jalan raya dengan macetnya.
5. Pegawai yang mempunyai waktu luang mungkin bisa bekerja pada hari-hari libur.
6. Pegawai dapat menggunakan waktu mereka sendiri untuk penjadwalan janji bertemu dengan para dokter, para pengacara, para akuntan, dan sebagainya.
7. *Flexitime* mengurangi tingkat ketegangan pegawai disebabkan oleh tekanan jadwal kerja.

Kekurangan *Flexitime*:

1. Harus dihindari jangan sampai hasil kerja *output* seorang pegawai akan menjadi input bagi pegawai lainnya. .
2. Perencanaan kerja pegawai mungkin menjadi sulit, terutama di dalam organisasi yang menggunakan berbagai jadwal secara ketat.

6. **Job Sharing**

Organisasi menggunakan pembagian kerja untuk membantu pegawai tertentu dalam meningkatkan produktivitasnya. Pembagian kerja adalah sebuah teknik dimana dua orang membagi sebuah pekerjaan. Upah perseorangan dan tunjangan tambahan dibagi rata sesuai dengan banyaknya kontribusi kerja masing-masing pegawai.

Pembagian kerja menghasilkan beberapa keuntungan. Pembagian kerja mengurangi ketidak hadiran dan kelambatan karena pegawai bisa sering bekerja di sekitar situasi tersebut yang menahan mereka untuk pergi kerja atau yang mencegah mereka datang tepat waktu jika mereka mempunyai posisi *full-time*. Jika sebuah pekerjaan secara khusus memiliki waktu tertentu ketika kehadiran pegawai *part time* akan menguntungkan, misalnya rencana dapat terpenuhi. Sebagai tambahan, satu pegawai mungkin bisa bekerja sehari penuh untuk menyesuaikan skedul pribadi partner kerja. Banyak organisasi telah menemukan bahwa kombinasi hasil kerja dua individu yang membagi satu pekerjaan melampaui tingkat hasil

yang diharapkan dari satu pegawai full-time, karena membagi pekerjaan juga mengurangi tingkat kelelahan bila dibandingkan dengan pegawai yang bekerja *full-time*.

7. Job Security

Beberapa individu menolak untuk meningkatkan produktivitas karena mereka takut hanya beberapa pegawai saja nantinya yang dibutuhkan untuk bekerja. Meskipun banyak dari beberapa pegawai segera mengakui bahwa mereka mampu untuk lebih produktif, ketiadaan “keamanan/jaminan kerja” sering membuat mereka enggan menaikkan hasil kerjanya. Usaha untuk menaikkan produktivitas tidak akan berjalan sukses bila pegawai mempertimbangkan tentang efek dari menaikkan *output* dan kekuatiran tentang stabilitas (keberlanjutan) pekerjaan mereka. Manajer kantor perlu meyakinkan para pegawai pekerjaan mereka tidak akan diakhiri jika mereka meningkatkan output mereka.

8. Employee Participation

Cara efektif lainnya untuk membantu pegawai meningkatkan produktivitas mereka adalah melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan, yaitu sebuah teknik yang secara resmi dikenal/diketahui sebagai partisipasi pegawai. Pada saat ini, pegawai ingin dilibatkan dalam keputusan yang secara langsung mempengaruhi mereka. Dalam banyak institusi, mereka dapat membuat kontribusi yang penting karena mereka lebih berpengalaman dan mempunyai informasi tentang beberapa aspek kerja dari pada supervisor mereka.

Partisipasi juga memberikan pengawasan yang lebih besar terhadap pekerjaan mereka dan memudahkan mereka untuk mengekspresikan kreatifitas mereka sendiri. Biasanya, pegawai cenderung menyelesaikan apa yang ingin mereka selesaikan. Partisipasi kerja sering memberikan pegawai motivasi untuk menyelesaikan lebih banyak daripada seharusnya. Lebih jauh lagi, ide saran, dan rekomendasi dihasilkan oleh pegawai yang akan memperoleh kesempatan lebih besar untuk mengimplementasikannya daripada mereka tidak digunakan oleh manajemen.

9. Quality Circles

Berbagai teknik digunakan untuk meningkatkan produktivitas pegawai, lingkaran berkualitas (*Quality Circles*) adalah terdiri dari delapan sampai dua belas pegawai yang melaksanakan atau berhubungan kerja. Anggota lingkaran bertemu secara reguler untuk mengidentifikasi, meneliti, dan mengembangkan solusi yang berkaitan dengan kerja mereka. Pertemuan-pertemuan, yang biasanya menggunakan waktu perusahaan, sering dijadwalkan mingguan. Sebelum pegawai menjadi suatu lingkaran,

mereka perlu memahami tujuan, komposisi, dan keuntungan-keuntungan tentang konsepnya.

Pemimpin lingkaran orang yang berkualitas, adalah yang siap bertanggung jawab untuk melaksanakan dan memimpin pertemuan mingguan. Dengan memahami inti dari masalah sebelum di berikan ke kelompok, pemimpin akan membantu anggota menggambarkan, meneliti, dan memecahkan permasalahan berkaitan dengan kerja. Sepanjang pertemuan, pemimpin perlu memberitahu bahwa dia hanya membantu unit pekerjaan bukan sebagai manajer.

Keuntungan dari Lingkaran Berkualitas adalah:

1. Lingkaran berkualitas membantu pegawai menjadi lebih produktif.
2. Lingkaran berkualitas meningkatkan peluang untuk pegawai supaya tumbuh dan berkembang.
3. Lingkaran berkualitas dapat meningkatkan kepuasan pegawai
4. Lingkaran berkualitas dapat meningkatkan komunikasi antara manajemen dan pegawai.

Kerugian dari Lingkaran Kualitas:

1. Kadang lingkaran mencoba untuk mengambil masalah di luar keahlian pegawai.
2. Lingkaran kekurangan dukungan dari manager atas, walaupun mereka dapat dukungan dari manager tengah.
3. Pengawas mengikutsertakan orang yang tidak seharusnya dibawa kerja.

10. Program Bantuan Pegawai

Program bantuan pegawai adalah mempengaruhi produktivitas pegawai. Program ini menyediakan bimbingan untuk pegawai yang punya masalah pribadi yang berpengaruh pada penampilan kerjanya. Bimbingan disediakan untuk individual dengan pelatih khusus yang diperlukan.

Bantuan yang diperlukan untuk pegawai diantaranya adalah usaha mengatasi penyalahgunaan obat-obatan, kecanduan minuman keras, kegelisahan yang tak beraturan, gila judi, masalah emosi, masalah kesehatan mental, masalah hubungan keluarga, masalah status, kondisi kesehatan fisik, kepedulian pada anak-anak, dan memendam perasaan. Banyak tipe dari masalah pribadi yang dapat menghambat produktivitas kerja pegawai.

Di beberapa organisasi, pelayanan bantuan pegawai disediakan oleh staf internal. Di organisasi yang lain, beberapa layanan disediakan dalam organisasi sendiri dan lainnya disediakan diluar organisasi atau melibatkan pihak external.

11. Komunikasi Terbuka

Teknik lainya yang efektif untuk meningkatkan produktivitas adalah menambah kuantitas dan kualitas komunikasi antara manajemen dan pegawai secara terbuka. Umpan balik adalah bagian penting dari proses komunikasi.

Produktivitas pegawai sering terganggu karena manajemen gagal mengkomunikasikan harapan pada pegawai. Di banyak kasus, manajemen tidak dengan sengaja menahan informasi dari pegawai, sehingga berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Menyediakan umpan balik sebuah fungsi vital dalam usaha meningkatkan produktivitas. Hal tersebut bisa membantu menguatkan perilaku produktif pegawai dan bermanfaat dalam merencanakan perilaku yang diinginkan untuk meningkatkan produktivitas pegawai.

E-mail, SMS, *chatting/sosial media* telah menjadi sangat biasa digunakan pada banyak organisasi, banyaknya alat komunikasi yang dipilih oleh supervisor dan/atau manajer untuk mengkomunikasikan secara reguler dengan bawahannya. Di banyak kasus, pesan e-mail dan SMS, sosial media lebih mungkin untuk dibaca kemudian didistribusikan secara umum dan meluas dengan cepat.

7.5 PERTANYAAN UNTUK DISKUSI

1. Berikan contoh *real* cara mengukur salah satu pekerjaan di kantor, seperti: sekretaris atau *receptionist*
2. Berikan contoh dan metode yang anda gunakan dalam menyederhanakan arus kerja
3. Dapatkah anda memberi alasan pola pembagian kerja mana yang paling banyak dipakai di perusahaan? Kenapa?
4. Ada berapa cara untuk mengatasi fluktuasi pekerjaan? Terangkan dan beri contoh lainnya
5. Diskusikan dengan teman anda, usaha-usaha apa yang perlu dilakukan untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai kantor di kampus anda.

7.6 STUDI KASUS

Kasus 1: Standar Kerja

PT Z memiliki sebuah divisi dengan tingkat produktivitas tinggi. Ironisnya di dalam divisi itu ada karyawan dengan kinerja rendah, ini sangat kontras dengan kondisi divisinya. Lambat laun dikuatirkan kinerja karyawan tersebut akan mempengaruhi karyawan lainnya. Beberapa manajer berencana

membangun standar kerja masing-masing untuk individu. Rencana ini telah disosialisasikan, beberapa unit menerima dengan respon positif. Carilah solusi yang tepat untuk mengatasi masalah di atas, sehingga tidak ada pihak yang dirugikan, baik untuk jangka pendek maupun untuk jangka panjang.

Kasus 2: Volume Kerja

Hampir semua karyawan pada hari-hari tertentu lembur, minimal dua hari dalam satu minggu. Pada awalnya kegiatan lembur ini tidak bermasalah, lama-kelamaan mendatangkan kelelahan bagi karyawan tetap. Perusahaan mereka bergerak dalam pengadaan bahan makanan untuk hotel, travel dan perusahaan wisata. Pekerjaan yang padat terutama pada hari rabu dan kamis, selebihnya mereka tidak begitu sibuk. Hal ini disebabkan semua pelanggan menginginkan untuk mengambil persediaan mereka pada hari rabu dan kamis, sebab jumat dan sabtu adalah hari bagi mereka melayani orang-orang yang berwisata dan menginap di perusahaan mereka. Anda diminta untuk mengatasi masalah ini.

BAB 8

Komunikasi Kantor

Topik dalam bab ini membahas tentang:

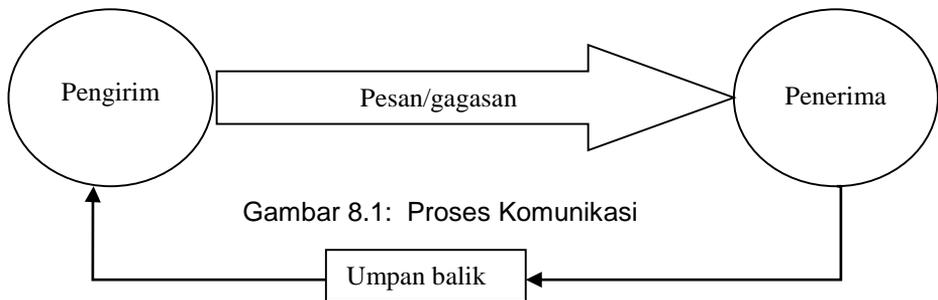
1. Proses komunikasi
2. Komunikasi verbal dan nonverbal
3. Tujuan komunikasi dan media yang digunakan
4. Jaringan komunikasi
5. Hambatan komunikasi
6. Pertanyaan untuk diskusi
7. Studi kasus



Komunikasi berasal dari kata *communis* (Latin, artinya “makna”). Dalam suatu organisasi komunikasi menguraikan proses tersebut sehingga terjadi “pemaknaan yang sama” baik antar karyawan, dengan manajer maupun dengan masyarakat. Komunikasi bisa juga dikatakan sebagai sebuah lem pada organisasi, sehingga fungsi perencanaan yang telah ditetapkan oleh pimpinan dapat dijalankan, dikoordinasikan dan diawasi sesuai target yang telah ditentukan. Secara sederhana komunikasi diartikan sebagai penyampaian informasi dari seseorang/mesin kepada pihak lain. Bab ini membahas mulai dari pengertian komunikasi, komunikasi verbal dan nonverbal, saluran komunikasi yang bisa digunakan dan hambatan komunikasi.

8.1. PROSES KOMUNIKASI

Proses komunikasi adalah penyampaian pesan/gagasan dari seseorang/mesin (pengirim) ke orang lain (penerima). Gagasan yang disampaikan merupakan isi dari pesan yang disampaikan. Seperti terlihat pada gambar berikut:



Gambar 8.1: Proses Komunikasi

Proses komunikasi adalah penyampaian pesan/gagasan dari seseorang/mesin (pengirim) ke orang lain (penerima).

Gagasan dinyatakan dalam bentuk rangkaian lambang, penerima akan memecahkan atau menginterpretasikan lambang/pesan yang disampaikan, penerima pesan mulai bertindak dengan memberikan umpan balik. Umpan balik ini bukti pesan telah diterima dan dipahami oleh penerima sesuai interpretasi penerima. Pada beberapa literatur “pengirim berita, informasi, sarana, isyarat dan penerima” disebut juga dengan unsur komunikasi.

8.2 KOMUNIKASI VERBAL DAN NONVERBAL

Komunikasi Verbal

Pada proses komunikasi, hal penting dan mendasar adalah komunikasi lisan/percakapan. Dalam komunikasi lisan, nada, suara pembicara atau emosional sangat terlihat mempengaruhi kata-kata yang digunakan. Komunikasi lisan dapat dilakukan *face to face (one to one)*, pertemuan dalam segala bentuk: *konference, teleconference*, pembicaraan telepon. Pesan dapat disampaikan untuk komunikasi berupa komunikasi visual: papan pengumuman, tv, radio dan film (*audio visual*). Pemahaman pesan lisan yang disampaikan sangat dipengaruhi penerima pesan yang disampaikan melalui suatu komunikasi.

Seseorang yang jarang berkomunikasi secara lisan memilih alternatif lain yaitu komunikasi secara tertulis, seperti surat, laporan dan memo yang bisa diketik dengan komputer atau di tulis tangan. Keunggulan komunikasi tertulis ini dapat disimpan dan dapat digunakan kembali pada saat dibutuhkan untuk keperluan organisasi. Meskipun demikian perkembangan teknologi akhir-akhir ini memungkinkan komunikasi lisan untuk disimpan dan digunakan setiap saat sebagai alat bukti dan bahan evaluasi, tetapi sampai

saat ini banyak organisasi-organisasi yang tidak merekam (*record*) setiap pembicaraannya untuk digunakan dimasa yang akan datang.

Sistem Komunikasi Tertulis

Jenis komunikasi yang sering digunakan di kantor atau di dalam kehidupan sehari-hari adalah komunikasi lisan dan komunikasi tulisan. Walaupun semua aktivitas komunikasi merupakan hal yang umum di kantor, yang menunjukkan bahwa komunikasi lisan dan tulisan cukup tinggi. Dimulai dari kebutuhan dasar manusia untuk berkomunikasi, komunikasi lisan, merupakan sesuatu hal yang penting. *Pengertian komunikasi tertulis lebih fokus dan berhubungan dengan surat, memorandum, laporan, dan prosedur yang ditulis secara tertulis.* Sistem komunikasi tertulis yang efektif, hendaknya memenuhi syarat sebagai berikut:

1. Informasi harus bersifat *up to date*.
2. Informasi yang diberikan kepada penerima harus akurat.
3. Informasi harus mudah diakses oleh penerima.

Untuk memenuhi kebutuhan sistem komunikasi, manajer kantor perlu mengenal berbagai macam bentuk komunikasi, mampu mengidentifikasi pesan yang ditulis dan paham kebutuhan informasi serta peralatan perusahaan untuk menangani penyebaran pesan secara efisien.

Media Komunikasi Tertulis

Media komunikasi tertulis atau komunikasi yang berkaitan dengan media surat sebagai alat penyampaiannya, merupakan komunikasi yang cukup efektif dalam kasus-kasus tertentu. *Banyak keuntungan media komunikasi tertulis antara lain, adanya bukti fisik dokumen yang kuat, dan dapat disimpan dalam beberapa tahun.* Sedangkan bentuk komunikasi lisan hanya dapat direkam dengan alat elektronika yang kemungkinannya bisa rusak. Komunikasi tertulis yang ada dalam perusahaan biasanya terbagi menjadi 6 (enam) kategori:

1. Memo antar kantor atau departemen;
2. Formulir;
3. Laporan dan kertas kerja terkait;
4. Prosedur tertulis, kadang disebut instruksi standar kerja;
5. Manual; dan
6. Media yang digunakan tulisan tangan elektronik dan sistem pengolahan data.

Memorandum Antar Kantor.

Informalitas, keringkasan, dan biaya rendah adalah persyaratan dasar komunikasi antar kantor. Memorandum antar kantor digunakan dalam perusahaan untuk mencatat pesan singkat, biasanya dalam bentuk tulisan tangan, dan mengirimnya dengan cepat ke tujuannya dengan waktu sesingkat mungkin dan seminimal mungkin di kantor. Salah satu format memorandum adalah formulir rangkap tiga yang dapat digunakan pegawai untuk menuliskan pesan singkat pada bagian atasnya, mengirimkan asli dan lembar kedua ke tujuan dan menyimpan lembar ketiga untuk diarsip. Jika butuh untuk membalas, penerima dapat menjawab pada bagian bawah formulir, menyimpan satu lembar sebagai arsip dan mengembalikan asli pada pengirim.

Laporan.

Laporan lebih resmi dan lebih panjang dari memorandum, laporan digunakan untuk menggambarkan informasi bagi manajemen dalam mengambil keputusan. Topik umum laporan seperti tinjauan pemasaran, analisa keuangan dan ringkasan perencanaan, pengaturan dan peramalan kegiatan. Banyak lembaga besar, termasuk pemerintah, telah mengembangkan laporan yang didisain dengan efektif (menghilangkan laporan tidak perlu), mengurangi jumlah halaman dan biaya salinan laporan, dan menyederhanakan formatnya serta menstandarisasi format laporan.

Prosedur tertulis.

Dalam organisasi besar di mana banyak detail dan banyak orang harus digabungkan untuk menyelesaikan pekerjaan, prosedur tertulis dikembangkan. Prosedur ini adalah instruksi resmi yang menjelaskan bagaimana menyelesaikan tugas dan menyelesaikan masalah, karena ini membantu untuk memastikan pekerjaan efisien dan seragam dengan biaya lebih rendah.

Manual Kantor.

Manual kantor (kadang dibuat dalam bentuk SOP) adalah komunikasi resmi manajemen kontrol dikembangkan untuk menjelaskan kepada pegawai aturan dan regulasi perusahaan. Sebagai tambahan, mereka digunakan untuk menetapkan tanggung jawab, melakukan tugas tertentu dan menyusun prosedur untuk melakukan tugas tersebut. dengan informasi dalam formulir tertulis, waktu pekerja dihemat dan kebutuhan terhadap pengulangan instruksi dihapuskan. Manual harus ditulis secara sederhana, langsung, mudah dibaca; dibuat seekonomis mungkin; termasuk pendistribusian pada semua pegawai yang membutuhkannya. Manual tersebut harus dievaluasi dan direvisi secara teratur untuk memastikan bahwa mereka berguna dan digunakan.

Empat jenis manual yang sering dijumpai : (1) *manual kebijakan*, untuk mengkomunikasikan keputusan, resolusi, dan pernyataan dari dewan direksi yang menetapkan kebijakan perusahaan; (2) *manual organisasi*, untuk menjelaskan organisasi, tugas dan tanggungjawab dari berbagai departemen; (3) *manual pekerjaan administrasi*, yang memuat prosedur dan metode standar untuk melakukan pekerjaan; dan (4) *manual pekerjaan departemen*, seperti dua manual komunikasi di bawah ini.

- **Manual Korespondensi.** Manual korespondensi didisain untuk menstandarkan kebijakan, prosedur dan metode pembuatan korespondensi di sebuah perusahaan. Isi umum dari manual tersebut diantaranya pengaturan dan komposisi surat untuk membuat *good will*, pengawasan kualitas korespondensi perusahaan, pemilihan kata, pembentukan kalimat dan paragraf, masalah mekanis korespondensi, dan pengawasan korespondensi.
- **Manual Komunikasi.** Manual komunikasi mengarahkan pegawai untuk memilih jenis komunikasi yang tepat dengan biaya terendah bagi perusahaan. Dalam manual berbagai macam media komunikasi digunakan, seperti telepon dan telegraf, digambarkan, bersama fungsi dan perbandingan biaya masing-masing.

Sebagai tambahan untuk komunikasi lainnya dalam organisasi bisnis, yang menunjukkan sejumlah komunikasi eksternal yang dikirimkan dari satu perusahaan ke perusahaan lain juga kepada organisasi lain. Ciri dari jenis komunikasi ini adalah pesan telekomunikasi dihasilkan oleh teknologi *modern* (seperti email, mesin tik listrik, media sosial, dan komunikasi data) dan media tertulis tradisional, seperti surat bisnis, formulir, dan kertas bisnis lain masih digunakan secara luas.

Dalam bagian surat bisnis ditekankan karena penggunaannya secara universal dan bernilai bagi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Surat bisnis terus menjadi salah satu alat penting untuk mendapatkan perhatian manajemen. Ketika penggunaan teknologi canggih seperti telepon dan komputer mendapatkan peningkatan perhatian yang merupakan penunjang komunikasi, surat bisnis pun masih populer, karena penggunaan surat bisnis merupakan hal yang penting dalam kegiatan kantor. Surat bisnis merupakan komunikasi yang sudah distandarisasi dengan efektif. Jika diterapkan secara tepat, surat bisnis merupakan komunikasi tertulis yang efektif untuk kegiatan kantor dalam pencapaian tujuan organisasi.

Membuat dan Mengirimkan Komunikasi Tertulis

Untuk menghasilkan komunikasi tertulis dalam bentuk yang efektif, dan pengiriman komunikasi dapat tersampaikan dalam waktu yang tepat, dan sampai pada tempat yang benar dengan biaya serendah mungkin, sistem komunikasi tertulis harus dirancang agar komunikasi tersebut dapat sampai secara tepat sesuai tujuan. Hampir semua orang mengetahui tentang korespondensi, laporan formal, dan prosedur muncul dalam bentuk tulisan. Tulisan itu dibuat dari catatan tulisan tangan, catatan pendiktean yang dibuat dengan tulisan tangan, pesan yang didiktekan kepada seorang pengetik secara langsung atau rekaman informasi yang didiktekan pada alat perekam. Walaupun semua sistem pembuatan pesan masih sering digunakan, orang lebih percaya kepada media surat dan korespondensi dalam proses komunikasi, karena korespondensi lebih efektif dalam hal-hal tertentu.

Banyak pimpinan lebih memilih memberikan catatan pada seorang sekretaris atau menggunakan mesin perekam karena hal itu lebih cepat daripada tulisan tangan; dan jika didiktekan dengan benar, komunikasi akan lebih efisien dicatat. Sama pentingnya bahwa dengan menggunakan mesin pendikte, seorang pimpinan dapat mendiktekan setiap saat dan waktu tanpa harus menunggu sekretaris menyelesaikan tugas lain. Sekretaris juga bebas untuk menjadwalkan waktu dari pendikte.

Walaupun jumlah merek dan model mesinnya amat banyak, peralatan pendiktean terdiri dari tiga katogeri besar :

- *mesin media diskrit* (berdiri sendiri atau individu), dengan model *dekstop* dan *portabel*;
- *sistem perekam sentral media diskrit* yang dihubungkan dengan kabel tersendiri; dan
- *sistem lingkaran tak berujung*, baik yang individual atau yang disentralisasi.

Untuk tujuan perekaman baik alat yang berdiri sendiri maupun sistem perekam sentral menggunakan pita kaset, kumparan pita, dan isi tinta; tersedia juga mesin untuk pendiktean saja, transkripsi saja, dan kombinasi pendiktean dan transkripsi. Mesin *portabel*, seperti yang telah dijelaskan tersebut makin populer karena ringan, murah dan kesesuaian dengan mesin perekam. Sebagai tambahan mesin *portabel*nya dapat melakukan dikte di luar kantor ketika tidak ada bantuan telepon atau handphone.

Pada perencanaan pendiktean tersebar yang dijumpai pada kantor kecil, setiap departemen memiliki staf pencatat, dengan satu pencatat ditugaskan untuk melayani satu atau lebih pendikte. Dalam perusahaan yang lebih besar, efisiensi yang lebih besar didapatkan dengan memusatkan

fungsi pendiktean-traskripsi menggunakan satu-dua sistem: sistem perekam sentral, baik sistem telepon dengan penggantian otomatis kaset berdurasi 24 menit; atau sistem lingkaran tak berujung yang dapat mengunakan telepon dan dapat menerima pendiktean 24 jam sehari.

Mesin Ketik

Mesin ketik yang identik dengan kerja kantor; dan hasilnya, transkrip atau bentuk ketikan, merupakan bentuk output umum di kantor. Ada tiga kategori mesin ketik :

1. *Mesin tik manual* (non listrik), seperti portabel, yang dapat digunakan oleh individu yang harus berpergian, dan standar kantor yang dapat digunakan di mana jumlah pengetikan tidak banyak atau dimana biaya adalah pertimbangan utama;
2. *Mesin tik listrik*, ditujukan untuk jumlah pengetikan besar, yang mampu meningkatkan *output* dan menghasilkan kualitas salinan yang lebih tinggi, dan membutuhkan lebih sedikit tenaga manusia dibandingkan mesin manual; dan
3. *Mesin tik otomatis*, yang digerakan oleh pita kertas atau media magnetik (pita atau kartu), dan dirancang untuk pengetikan jumlah besar surat dan dokumen.

Banyak jenis mesin tik berkemampuan khusus tersedia bagi pembeli yang telah menentukan kebutuhan kantornya. Kemampuan ini antara lain: fungsi pengulangan pada sebagian tuts, seperti garis bawah; jenis huruf yang bisa diganti-ganti seperti disediakan oleh produsen mesin tik dengan elemen bola dua pilihan warna pita; tempat pita yang dapat diubah-ubah dan beragam ukuran tempat pita; kemampuan untuk koreksi, penghapus; dan pilihan simbol pada sejumlah tuts.

Sistem Pengiriman Komunikasi

Mengirimkan komunikasi tertulis kepada penerima komunikasi secara tertulis adalah fungsi dari sistem pengiriman komunikasi. Di mana kecepatan dan tingkat kepentingan, pengganda salinan, dan jarak adalah pertimbangan penting, peralatan pengiriman memainkan peranan penting dalam distribusi informasi. Kebanyakan yang bertanggung jawab terhadap fungsi pengiriman komunikasi umumnya berhubungan erat dengan telekomunikasi, dalam area kantor lokal, dan jarak yang pendek terkait dalam transportasi informasi. Jumlah informasi yang akan dipindahkan membantu untuk menentukan apakah menggunakan kurir, sistem conveyor, alat tulis tangan listrik, atau kombinasi dari metode ini, yang paling cocok perlu dicari agar sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Walaupun banyak alat mekanis telah menggantikan jasa kurir, jasa ini masih dipertahankan di sejumlah kantor untuk menghemat waktu pimpinan dalam komunikasi antar kantor. Mempertahankan jasa ini tergantung jumlah

lokasi pengiriman dan jaraknya, waktu pengiriman yang tersedia, ukuran dan berat kertas yang akan dikirimkan dan biaya jasa.

Banyak perusahaan melihat sistem kurir lebih mahal dibanding alat komunikasi mekanis. Namun demikian, perbedaan biaya dapat dinilai sebagai biaya pelatihan pekerja untuk posisi yang lebih tinggi karena biasanya kurir dipromosikan karena mereka lebih mengenal metode bisnis. Sejumlah perusahaan kecil, seperti percetakan dan cuci cetak foto melihat jasa kurir merupakan metode terbaik untuk mengambil salinan dan mengirimkan produk akhir.

Sistem Conveyor Kantor. Ketika banyak kertas dipindahkan terus menerus dan kertas kerja dapat didistribusikan ke lokasi tertentu, *sistem conveyor* perlu dipertimbangkan. Sistem ini membantu untuk menjaga aliran kerja efisien dengan mencegah penumpukan kertas. *Sistem conveyor* kantor dinilai dapat meningkatkan produktivitas pekerja di tempat kerja. Pengantar komunikasi tertulis di kantor menggunakan alat media pengantar ban berjalan yang bergerak secara otomatis, sering disebut “*office boy otomatis*”, tersedia dengan beberapa jenis alat, dapat digunakan untuk mengantar surat antar unit yang berdekatan.

Pengirim Tulisan Tangan Elektronik. Pengirim tulisan tangan elektronik mengirim pesan tulisan tangan secara elektronik dimana pesan yang diterima hampir simultan dengan tulisannya. Sistem ini digunakan secara eksklusif untuk komunikasi dalam perusahaan – antar departemen, gudang dan kantor, kantor cabang dan pusat. Salah satu penerapan terbaik mesin tulisan tangan elektronik dibuat dalam prosedur pengolahan order melalui telepon. Satu mesin pengirim, dipasang di meja petugas penerima telepon dan mesin kedua unit penerima ditempatkan di departemen pengapalan atau pengepakan. Ketika order diterima melalui telepon, petugas dapat menuliskan secara simultan di mesin. Maka, sebelum konsumen menyelesaikan pembicaraan, pemrosesan order telah sampai di departemen pengiriman.

Pengaturan Komunikasi Tertulis

Dalam setiap sistem ada kecenderungan untuk bergerak ke suatu keadaan tertentu jika tidak ada kontrol yang ditempatkan padanya. Salah satu masalah besar di kebanyakan kantor adalah tidak adanya kontrol manajerial terhadap komunikasi tertulis, hal ini penting terutama untuk sistem komunikasi tertulis. Kebiasaan menulis yang lambat tidak mudah diatasi, apalagi hal ini diterima oleh staff kantor umum. berkaitan dengan ketiadaan atau ketidak efektifan pengawasan ditandai oleh:

1. *Kualitas tulisan yang jelek.* Walaupun kebanyakan orang dapat menulis cukup baik untuk dipahami orang lain, satu sumber mengatakan “seni menulis yang sebenarnya adalah mampu menulis sehingga orang tidak salah mengerti”.
2. *Uraian yang berbelit-belit.* Penggunaan berlebihan pengertian teknis atau uraian berbelit-belit sering mengakibatkan pembaca tidak mengerti pesan yang ingin disampaikan pengirim. Dianjurkan manajemen menekankan pengiriman pesan yang jelas, langsung dan melarang semua penjelasan yang berbelit-belit.
3. *Waktu jawaban yang terlalu lama.* Jawaban terhadap komunikasi tertulis yang diterima kantor harus segera, karena penundaan akan menyebabkan hilangnya konsumen dan menurunkan efektivitas pelaksanaan. Dengan menggunakan metode pembuatan yang lebih cepat – seperti mesin pendikte dan surat yang standar dan menggunakan formulir surat, banyak pesan dapat dibuat dalam hitungan jam bukan hari atau minggu. Penggunaan peralatan otomatis, akan mempercepat pembuatan dan distribusi surat
4. *Kurangnya manajemen komunikasi lisan.* Tanpa kontrol terhadap fungsi komunikasi, masalah yang digambarkan dalam bagian ini muncul terus menerus. Namun, dengan program manajemen yang realistis yang menyertakan ketetapan kebijakan dan standar untuk semua media komunikasi, perusahaan dapat secara efektif mencapai tujuannya untuk menyampaikan informasi antara firma dan konsumennya atau secara internal, antara manajemen dan para pegawai atau departemen. Untuk mencapai tujuan ini berarti mengidentifikasi dan mempertahankan kualitas komunikasi tertulis, meningkatkan sistem pembuatan dokumen, dan mengurangi biaya korespondensi.

Pengaturan Fungsi Korespondensi

Dua proses utama yang penting pada pengembangan korespondensi bisnis yang efektif : *pembentukan kata*, proses menyusun atau membangun pesan; dan *transkripsi*, prosedur yang berkaitan dalam mengubah draft dikte atau tulisan tangan menjadi bentuk jadi.

Sejumlah kajian telah membuktikan bahwa metode pendiktean pembentukan kata meningkatkan produktivitas. Sejumlah pimpinan bahkan berpendapat bahwa mesin pendikte membantu orang untuk menyusun surat empat kali lebih cepat dan dua kali kecepatan stenografer. Maka, dengan adanya mesin pendikte dan stenografer, sepertinya banyak pimpinan akan mendiktekan kebanyakan korespondensinya. Namun, bukan itu masalahnya; metode tulisan tangan korespondensi terus ada walaupun itu alat yang lebih lambat dalam membuat surat dan dalam banyak kasus lebih

malah dibandingkan metode lain.
(<http://materibelajar.wordpress.com/2009/05/21/komunikasi-tertulis-dikantor/>)

Komunikasi Nonverbal

Komunikasi non verbal adalah komunikasi yang menggunakan bahasa gerak tubuh manusia atau bahasa isyarat yang ditampilkan oleh fisik manusia. Ada yang mengatakan bahwa komunikasi nonverbal adalah komunikasi yang tertua di muka bumi ini. Sebagai contoh lihatlah seorang bayi, ketika bayi menangis, sang ibu dengan spontan memberikan air susunya. Ia seperti merasakan secara langsung bahwa anaknya minta makan. Itulah salah satu contoh komunikasi nonverbal. Beberapa dari komunikasi nonverbal antara lain:

Beberapa komunikasi non verbal berupa: body language, physical space, paralanguage

1. **Body Language.** Bahasa tubuh mengacu pada gerak tubuh (posisi tubuh, senyuman, sentuhan jari, cara mendengar, gerak tangan, ...) yang mengisyaratkan dan mengungkapkan tentang pesan yang disampaikan oleh seseorang. Isyarat tersebut dapat dipahami oleh penerima dan memberikan umpan balik dengan isyarat tubuh juga atau melalui suara (oral) dan tanda-tanda lainnya. Sebagai contoh adalah "Seorang pimpinan mengepalkan tangannya dan mengangkat tinggi-tinggi, orang yang menerima pesan telah memahami bahwa perlu lebih meningkatkan semangat, persatuan dan kesatuan sesuai tujuan perjuangan". Bahasa tubuh ini dibagi dalam dua kategori, yaitu:
 1. Bahasa tubuh yang dapat dipahami oleh umum (sudah berlaku umum) dan
 2. Bahasa tubuh yang dibuat khusus oleh anggota komunitas tertentu dan hanya dapat dipahami oleh komunitas yang bersangkutan. Para manajer perlu mempelajari bagaimana cara memonitor komunikasi nonverbal dan mengendalikannya tetap pada batas-batas normal.
2. **Physical Space.** Ditunjukkan dengan adanya perasaan seseorang kepada orang lain dalam bentuk perilaku, berupa perasaan dekat tidaknya dengan orang lain. Oleh karena itu para pimpinan dan supervisor perlu menyebar orang-orang bekerja dalam bentuk tim-tim, kelompok kerja bersama, sering mengadakan pertemuan dan lainnya, sehingga perasaan tidak dekat, tidak akrab dan sungkan dapat diminimalisir.

3. **Paralanguage.** Adalah penggunaan seluruh aspek komunikasi lisan seperti: suara dan vocal dari kata-kata. Termasuk juga dalam paralanguage adalah nada, irama, resonansi dan tempo bicara. Pernyataan “huh-huh (untuk mewakili aa), tertawa dan berbisik tidak termasuk kedalam paralanguage. Agar komunikasi efektif di kantor, para manajer dan supervisor perlu memperhatikan paralanguage yang terjadi di kalangan karyawan. Perbaikan paralanguage dapat dilakukan dengan mengadakan pelatihan dan pengembangan komunikasi dengan cara mengundang ahlinya dan memdemokannya di depan para karyawan atau mengirim beberapa karyawan untuk dilatih di luar organisasi

8.3. TUJUAN KOMUNIKASI DAN MEDIA YANG DIGUNAKAN

Komunikasi lisan dan tertulis disampaikan melalui beberapa media, baik untuk komunikasi formal maupun informal. Pada bagian di bawah ini dapat dilihat tujuan komunikasi dan media yang biasa digunakan pada suatu komunikasi di kantor.

Tabel 8.1 : Tujuan Komunikasi dan Media yang digunakan

Tujuan komunikasi	Media komunikasi
1. Untuk menginformasikan	1. Memo internal, seperti mengumumkan suatu rapat
	2. Telepon, untuk berbicara dengan klien tentang harga, tanggal pengiriman barang
	3. Menyisipkan pada buku pedoman pekerja
4. Untuk Membujuk	1. Berbicara secara personal, di mana seorang wakil karyawan diminta untuk bertindak sebagai suatu sukarelawan di dalam menyelesaikan suatu masalah.
	2. Mengumumkan jatuh tempo surat-surat berharga/saham, deviden
	3. Laporan ke manajemen atas berbagai kebutuhan baru
5. Untuk Mengevaluasi	1. Arsip prestasi kerja
	2. Laporan pengendalian mutu yang meringkas output organisasi
	3. Laporan pelaksanaan anggaran dibandingkan dengan anggaran biaya
4. Untuk Instruksi	1. Buku petunjuk menjalankan suatu komputer

	2. Instruksi yang diberi oleh penjual mengirimkan kartu garansi
5. Untuk Menyapa	1. “Pembicaraan kecil”(“Halo,apa kabar hari ini?” “Apakah hari libur mu menyenangkan ?” “Apakah anda ada waktu?) sebelum, selama, dan setelah jam bisnis
	2. Catatan informal yang mengundang para pekerja untuk mengambil bagian pada hari-hari ulang tahun, perayaan tertentu, dan lainnya
	3. Pengumuman tentang karcis cuma-cuma sebagai perangsang untuk meningkatkan kehadiran

Media komunikasi di atas, dapat dimodifikasi sesuai tujuan komunikasi yang akan dicapai.

8.4 JARINGAN KOMUNIKASI

Jaringan komunikasi adalah pola saluran komunikasi pesan ke dan dari atau antar suatu kelompok formal/informal orang.

Jaringan Komunikasi Formal

Jaringan Komunikasi formal didasarkan pada rantai perintah dan bentuk otoritasnya dari puncak organisasi menurun ke bawah. Didalam jaringan formal ini, pesan disalurkan naik atau turun melalui struktur organisasi yang ada. Jaringan komunikasi formal digunakan untuk menyampaikan pesan pimpinan, kebijakan, prosedur, petunjuk dan instruksi kerja. Walaupun jaringan komunikasi formal digunakan sebagian besar komunikasi mengarah ke bawah, tetapi dapat juga bermanfaat komunikasi dari bawah ke atas, seperti survei sikap, keluhan, usul, dan pertimbangan prestasi.

Grapevine adalah jaringan komunikasi yang menyebar dengan luas tanpa melihat struktur organisasi dari seseorang ke orang lain. Isi pesan yang sering merupakan berupa isu, rumor, selentingan atau desas-desus yang sulit dibuktikan kebenarannya.

Jaringan Komunikasi Informal

Para pimpinan mengetahui bahwa karyawan menyampaikan banyak pesan ke banyak orang setiap hari baik secara formal maupun informal. Jaringan komunikasi informal sebagian besar dilaksanakan secara lisan. Informasi yang disampaikan secara lisan tidak begitu vital dalam menyelesaikan kegiatan kantor. Beberapa informasi yang dilaksanakan dalam jaringan informal antara lain berupa: desas-desus, selentingan ataupun gosip. Efek informasi jaringan informal seperti disebut dengan “*grapevine*”.

Komunikasi informal dapat terjadi saat karyawan bertemu di tempat makan, di tempat kebugaran, di jalan atau pada kegiatan lainnya yang tidak mereka rencanakan. Pada saat seperti ini informasi mereka sampaikan antar karyawan diberbagai tingkatan dan berbagai posisi.

Grapevine adalah adalah *jaringan komunikasi yang menyebar dengan luas tanpa melihat struktur organisasi dari seseorang ke orang lain*. Isi pesan yang sering merupakan berupa isu, rumor, selentingan atau desas-desus yang yang sulit dibuktikan kebenarannya. dalam perspektif komunikasi dikenal dengan nama *grapevine*. Anehnya banyak orang yang mempercayai kata orang daripada harus membaca isi pesan tertulis yang membutuhkan banyak energi untuk menganalisisnya. Sebagaimana pendapat Don F Faules (1998:199), *grapevine* lebih merupakan informasi personal yang muncul dari interaksi di antara orang-orang dan informasi ini tampaknya mengalir dengan arah yang tidak dapat diduga. Biasanya menantang untuk dilakukan penyelidikan. Informasi yang mengalir sepanjang jaringan kerja *grapevine* terlihat berubah-ubah dan tersembunyi.

Pimpinan kantor perlu menerima fakta, bahwa *grapevine* tidak bisa dihapuskan, bahkan pada derajat kecil itu diperlukan sebagai bumbu awal komunikasi. Sebagai gantinya suatu usaha harus dilakukan oleh pimpinan guna memahami desas desus/selentingan yang beredar dan dibandingkan dengan fakta/data yang ada untuk diambil langkah-langkah positif mencegah masalah yang lebih besar. Sisi lain manfaat *grapevine* adalah pimpinan mendapat informasi awal tentang sesuatu hal, apa yang diinginkan bawahan dan apa yang mereka pikirkan serta rasakan.

Audit Komunikasi Kantor

Suatu pertanyaan yang perlu dijawab oleh orang-orang kantor adalah seberapa penting audit komunikasi kantor dilakukan? Siapa yang melakukan? Semuanya itu perlu dijawab oleh manajer kantor. Audit komunikasi ditujukan untuk mengevaluasi apakah komunikasi yang berjalan selama ini telah efektif dan efisien dilakukan. Audit dilakukan terhadap aktivitas komunikasi yang terjadi pada pertemuan-pertemuan, wawancara, dengar pendapat/diskusi, publikasi perusahaan/buletin, papan pengumuman, jadwal rapat, rapat koordinasi, dan lainnya. Aktivitas ini kemudian dianalisa untuk menentukan apakah kebijakan komunikasi perusahaan diikuti. Beberapa faktor yang termasuk di audit adalah: (Gerald M. Goldhaber dalam Kallaus dan Keeling, 1992):

1. Tanggung jawab staf pusat untuk mengendalikan sistem komunikasi.
2. Pengenalan dan dukungan sistem komunikasi oleh pimpinan atas
3. Fungsi komunikasi dijalankan untuk memecahkan masalah melalui prosedur yang berlaku.

4. Memperkenalkan media komunikasi yang inovatif

Sebagai bagian dari audit komunikasi, maka audit komunikasi perlu menganalisis informal komunikasi dan formal komunikasi yang terjadi pada suatu organisasi.

Aliran Komunikasi

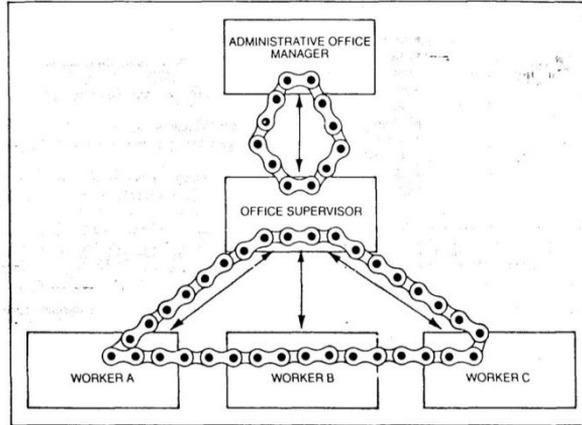
Ada banyak hasil studi yang menunjukkan bahwa komunikasi merupakan kompetensi utama yang dibutuhkan di kantor. Di dalam aliran komunikasi seorang pimpinan (manajer, supervisor) kantor bertindak sebagai saluran utama formal untuk komunikasi yang mengalir ke atas maupun ke bawah. Pimpinan kantor harus hati-hati dalam memilih saluran komunikasi dan menerima umpan balik serta mengambil tindakan dalam berkomunikasi. Untuk sukses dalam berkomunikasi seorang pimpinan bukan saja harus memperhatikan komunikasi ke atas dan ke bawah (*Upward – Downward Communication*) tetapi juga harus memperhatikan komunikasi horizontal dan diagonal komunikasi. Berikut ini akan diterangkan empat aliran komunikasi tersebut.

Komunikasi Ke bawah

Komunikasi ke bawah mengalir dari pucuk pimpinan organisasi membawa pesan perencanaan dan pengambilan keputusan untuk mengarahkan bawahan. Alasan ini pula mengakibatkan perusahaan menyediakan dana dan waktu agar komunikasi ke bawah lancar, dengan cara:

1. Memberitahu karyawan tentang tanggung jawab pekerjaan mereka
2. Daftar pemahaman dan dukungan karyawan tentang sasaran manajemen dan tujuan perusahaan.
3. Instruksikan karyawan untuk menemukan cara bagaimana meningkatkan produktivitas mereka.
4. Pengumuman dan penyampaian ke karyawan tentang hasil/kinerja yang mereka capai.

Pada gambar di bawah ini dapat dilihat keterkaitan antar komunikasi yang mengalir ke atas dan ke bawah.



Gambar 8.2: Rantai komunikasi pada organisasi
Sumber: Kallaus & Kelling (1995)

Keterbukaan adalah kunci untuk sukses berkomunikasi dengan karyawan (komunikasi ke bawah). Kebanyakan pesan disampaikan secara formal kebawah melalui tatap muka, pertemuan-pertemuan, waktu rapat atau secara tertulis. Pimpinan yang terlalu formal akan membuat takut dan enggan bagi karyawan berkomunikasi. Ketika diputuskan menggunakan aliran komunikasi ke bawah, maka ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan:

1. Kecepatan penyampaian. Beberapa saluran komunikasi lebih cepat dibanding menggunakan saluran lainnya. Contoh: Perubahan strategi perusahaan lebih cepat disampaikan dengan mengadakan rapat dibandingkan dengan mengumumkannya di papan pengumuman atau di koran.
2. Kepantasan untuk setiap level karyawan. Pekerjaan yang kompleks diperusahaan memerlukan pertimbangan tersendiri bagi setiap manajer dan supervisor dalam menyampaikan informasi ke bawah apakah akan disampaikan secara terbuka atau tertulis.
3. Persepsi dari pemegang wewenang. Banyak orang beranggapan bahwa komunikasi ke bawah hanyalah wewenang pemegang kekuasaan langsung. Para pimpinan lain tidak memiliki wewenang tersebut. Padahal pimpinan tertinggi bisa saja menggunakan komunikasi ke bawah dengan jalan mengadakan pertemuan-pertemuan pada yang bukan bawahan langsungnya.

4. Penyampaian informasi yang sebenarnya, baik berita duka maupun berita gembira.
5. Kebutuhan akan umpan balik. Umpan balik dapat disampaikan pada waktu pertemuan-pertemuan, publikasi yang dikeluarkan oleh perusahaan dan papan pengumuman yang digunakan untuk menyampaikan berita perusahaan.

Komunikasi ke Atas

Komunikasi ke atas mengalir tegak lurus ke atas dari satu tingkatan ke tingkatan yang lebih tinggi dalam organisasi. Arus komunikasi yang efektif membantu memotivasi para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efisien. Saluran komunikasi ke atas digunakan untuk:

1. Memberikan pimpinan dan supervisor umpan balik, yang menandakan apakah pesan telah diterima dan dipahami
2. Menyampaikan informasi yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan pada level yang lebih tinggi.
3. Menjalankan perbaikan dan perubahan sistem
4. Memberi kesempatan kepada pegawai kantor untuk bertanya, komplain, keluhan dan untuk menunjukkan kepuasan dan ketidakpuasan dengan cara yang telah di atur.

Biasanya saluran yang paling efektif untuk komunikasi ke atas adalah dengan diskusi informal antar karyawan dengan supervisor. Di dalam diskusi ini masalah utama adanya keengganan atau ketidak mampuan para manajer dan para supervisor mendorong tumbuhnya umpan balik dari sudut pandang karyawan. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan kemampuan para manajer dan para supervisor untuk mengenal jiwa orang dan ketidak mampuan mereka menaruh diri mereka pada posisi sebagai bawahan sehingga mereka bisa memahami pemikiran bawahan. Akibatnya komunikasi ke atas yang berlangsung dan pesan yang disampaikan sering tak dapat dipercaya dan bertujuan untuk menyenangkan pimpinan saja. Efek ini diperparah lagi bila ada sebahagian orang yang menghalang-halangi karyawan lain untuk menyampaikan berita sebenarnya, baik berupa keluhan, ketidakpuasan ataupun kesalahan lainnya.

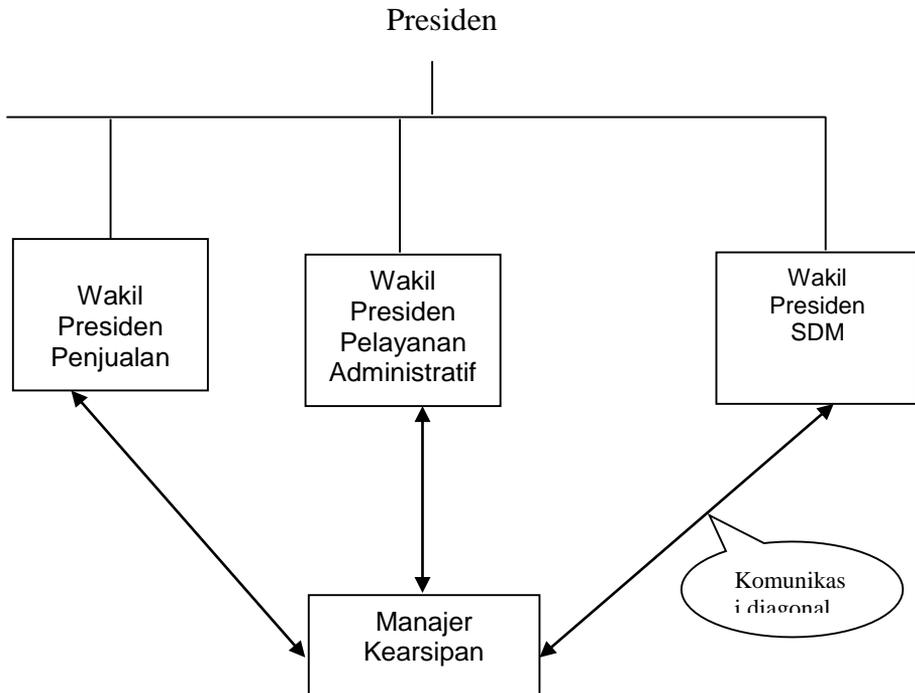
Untuk mengatasi hal tersebut dapatlah dibangun suatu sistem saran karyawan. Sistem saran digunakan untuk membangun moral antar karyawan untuk berpikir serius sekitar pekerjaan mereka. Para karyawan diberikan saluran ke atas untuk menawarkan gagasan yang mengakibatkan pengurangan biaya dan penghapusan pemborosan baik pada atasan langsung mereka atau pucuk pimpinan. Sistem saran karyawan bisa dibangun berupa group sosial media tertentu.

Komunikasi Horizontal/Lateral

Komunikasi horizontal adalah komunikasi yang terjadi sesama satu level. Komunikasi ini dibutuhkan untuk melakukan koordinasi antar unit, melaksanakan pekerjaan secara bersama. Komunikasi ini dapat dilaksanakan menyamping ke kiri atau ke kanan. Komunikasi ke samping adalah penting dalam rangka mengkoordinir aktivitas karyawan dan untuk memudahkan interaksi mereka melaksanakan pekerjaan mereka. Komunikasi ke samping terjadi antar personil di tingkatan yang sama.

Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal terjadi bila seorang karyawan berkomunikasi dengan bukan atasan langsungnya, baik dilakukan secara formal maupun informal. Komunikasi diagonal juga dilaksanakan menurun atau menaik, seperti pucuk pimpinan berkomunikasi secara langsung dengan karyawan terendah di perusahaannya atau terjadi sebaliknya. Komunikasi diagonal ditujukan untuk mendengarkan saran, masukan, keluhan dari unit lain dalam lingkup satu organisasi.



Gambar 8.3: Komunikasi diagonal

8.5. HAMBATAN KOMUNIKASI

Ada beberapa hal, yang menjadi penghalang seseorang dalam berkomunikasi, antara lain:

1. **Perbedaan persepsi**, antara yang mengirim berita dengan yang menerima berita. Masing-masing orang membawa persepsinya sendiri ketika ia menerima pesan dari pihak lain, kemudian ia akan memberikan umpan balik pada pengirim berita. Para pimpinan kantor perlu mempelajari karakter para karyawan masing-masing dalam berkomunikasi dan dihubungkan dengan pesan mereka serta nada tambahan emotional apa yang mungkin diperlukan agar komunikasi lebih efektif, seperti berusaha mendengarkan keluhan, menerima masukan, bersikap terbuka dalam menerima kritikan. Di sini kunci komunikasi yang efektif adalah keterbukaan akan umpan balik yang disampaikan oleh karyawan.
2. **Perbedaan dalam Semantik**. Semantik adalah ilmu tentang tingkah efek tingkah laku manusia. Sebagai contoh kita kadang mengatakan “Hal demikian mungkin saja terjadi”. Kata **mungkin** ditafsirkan dengan cara yang berbeda oleh pengirim dan penerima pesan, suatu penghalang telah diciptakan dengan adanya kata “**mungkin**”. Suatu pesan bisa saja diterima dengan cara yang berbeda dibanding maksudnya.
3. **Perbedaan Status**. Status atau tingkatan individu di dalam struktur organisasi mempengaruhi mutu komunikasi. Perbedaan ini menciptakan penghalang komunikasi, karena lebih mudah orang berkomunikasi pada level yang sama. Oleh karena jangan heran bisa saja terjadi sekelompok orang yang berada lebih tinggi tidak akan memberikan informasi secara keseluruhan. Bila ini terjadi artinya para manajer telah *melemahkan pesan* yang harus disampaikan. Tetapi hal demikian juga sering terjadi sebaliknya, di mana para bawahan hanya memberikan informasi secara partial saja, mewarnai informasi atau menyimpan berita yang mungkin tidak enak bila didengar oleh atasan.
4. **Perbedaan Kecenderungan Mental**. Penyimpangan adalah kecenderungan mental seseorang ini merupakan suatu penghalang dalam berkomunikasi secara langsung (*face to face*). Penyimpangan ditemukan ketika seseorang yang bekerja berusaha mempersepsikan agar lawan bicaranya meniru-niru sesuatu atau bertindak sesuatu seperti orang lain. Contoh kecenderungan

penyimpangan adalah pemikiran tentang “posisi manajer penjualan sebaiknya laki-laki, tetapi untuk salesman lebih tepat wanita”. Hambatan lainnya adalah berkembangnya sifat tidak mau disalahkan atau sifat masing-masing membela diri dan merasa diri yang paling penting, pendengaran lemah/agak tuli dan punya minat percaya pada desas-desus (*grapevine*).

5. **Perbedaan pada Iklim Organisasi.** Beberapa organisasi mendorong karyawan berperan dalam pengambilan keputusan dengan cara memberikan pendapat mereka secara terbuka. Unit ini berusaha menciptakan iklim keterbukaan, saling hormat dan saling mempercayai. Pada unit lain para manajer dan supervisor tetap otoriter dan menakuti-nakuti keikutsertaan karyawan untuk mengungkapkan pendapat mereka secara bebas. Hambatan lain adalah tingkatan hirarki yang terlalu tinggi, menyebabkan penyampaian pesan/informasi menjadi lambat, wewenang manajerial dan spesialisasi pekerjaan terlalu sempit. Oleh karena itu perlu dipertimbangkan iklim organisasi yang ada dan mereka ciptakan sendiri dalam berkomunikasi di masing-masing organisasi.
6. **Jargon Bisnis.** Jargon adalah penggunaan istilah-istilah yang ganjil untuk suatu aktivitas atau kegiatan khusus tertentu seperti di kegiatan bisnis. Kadang penerima pesan tidak dapat memahami apa yang dimaksud oleh pesan tersebut. Jargon dapat disampaikan secara tertulis ataupun dengan lisan. Untuk mengatasi ini dapat diberikan pelatihan “bagaimana cara menulis dan berbicara dengan jelas” pada karyawan. Beberapa organisasi mengirimkan manajer dan supervisor mereka pada berbagai kegiatan seminar.
7. **Lemah dalam membaca.** Beberapa karyawan memiliki kelemahan dalam memahami dan membaca program aktivitas organisasi, sehingga mereka tidak dapat dengan cepat merespon apa yang diinginkan oleh organisasi, klien dan karyawan lainnya (*lemah dalam literasi*). Hal tersebut dapat dideteksi dari awal dengan cara mengukur keterampilan mereka dalam membaca dan memahami pesan kerja yang disampaikan. Untuk mengatasi ini diperlukan pelatihan tertentu yang dapat dilaksanakan secara internal atau external.

Guna mengatasi dan mengurangi hambatan komunikasi di atas, pada bagian dibawah ini diberikan sepuluh prinsip berkomunikasi dengan baik:

The Ten of Commandment of Good Communication (Quible, 1998):

1. Cari Kejelasan gagasan terlebih dahulu sebelum dikomunikasikan.
2. Teliti tujuan sebenarnya dari setiap komunikasi.
3. Pertimbangkan keadaan fisik dan manusia keseluruhan kapan saja komunikasi akan dilakukan.
4. Konsultasikan dengan pihak lain bila perlu, dalam perencanaan komunikasi. Perhatikan tekanan nada dan ekspresi lainnya sesuai isi dasar berita selama berkomunikasi.
5. Ambil kesempatan, untuk mendapatkan segala sesuatu yang membantu atau umpan balik.
6. Ikuti lebih lanjut komunikasi yang telah dilakukan
7. Perhatikan konsistensi komunikasi
8. Tindakan atau perbuatan harus mendorong komunikasi
9. Jadilah pendengar yang baik, berkomunikasi tidak hanya untuk dimengerti
10. Kombinasikan. Sembilan prinsip komunikasi tersebut dapat dikembangkan dan dimodifikasi oleh manajer dan supervisor kantor sesuai kebutuhan dalam berkomunikasi.

8.6 PERTANYAAN UNTUK DISKUSI

1. Bila dihubungkan dengan perkembangan teknologi komputer, maka kita akan dapat mengembangkan pengertian komunikasi di kantor. Tugas anda adalah buatlah definisi tersebut dengan menggunakan bahasa masing-masing.
2. Pelatihan apa yang harus kita berikan untuk mengembangkan komunikasi nonverbal di suatu kantor? Dapatkah anda membuat daftar materi yang diperlukan untuk pelatihan tersebut?
3. Pada organisasi formal, jaringan komunikasi manakah yang paling banyak digunakan? Bagaimana halnya dengan organisasi informal? Apakah sama? Kenapa demikian? Diskusikan dengan teman anda. Rangkumlah hasil diskusi tersebut.
4. Langkah-langkah apa yang perlu dilakukan untuk mengendalikan "grapevine?"
5. Dari sepuluh prinsip komunikasi yang efektif tersebut, menurut anda nomor mana yang paling penting digunakan dalam berkomunikasi? Berikan alasan anda dengan jelas.

8.7 Studi Kasus

Kasus 1: Miskomunikasi

Ketika mahasiswa sebuah perguruan tinggi di daerah Jawa Barat, akan mempromosikan perguruan tinggi kepada siswa-siswa SMK, panitia dari mahasiswa itu berkoordinasi dengan kepala sekolah dan wali kelas 9, yang menyatakan bahwa akan hadir mahasiswa pada hari senin untuk promosi perguruan tinggi, dan akan beri contoh soal ujian saringan masuk perguruan tinggi tersebut, kepada siswa-siswa SMK, mahasiswa tersebut menyebutkan bahwa jika ingin mendapatkan contoh soal ujian saringan masuk perguruan tinggi, harus membayar sejumlah uang yang penyetoran di koordinir wali kelas. Beberapa hari kemudian setelah kunjungan mahasiswa ke sekolah SMK, mahasiswa mengkonfirmasi perihal pembelian contoh soal ujian saringan masuk perguruan tinggi, tetapi ada salah satu wali kelas yang miskomunikasi tentang hal tersebut, wali kelas tersebut membagikan contoh soal ujian saringan masuk perguruan tinggi secara gratis tanpa memberikan informasi tentang jumlah uang yang harus dibayarkan untuk memperoleh contoh soal ujian saringan masuk ke perguruan tinggi. Dari Kasus di atas carilah solusi yang tepat agar tidak terjadi miskomunikasi? Carilah penyebab miskomunikasi yang kerap terjadi? dan apa yang harus dilakukan?

Kasus 2: Janji pegawai kantor

Tiga hari lalu konsumen dijanjikan oleh Bapak A akan ditelepon ulang. Bapak A akan menanyakan pada pimpinannya tentang tuntutan yang diajukan oleh konsumen. Namun setelah satu minggu menunggu tidak ada berita. Konsumen kembali menelpon dan mengingatkan Bapak A. Bapak A minta maaf karena lupa dan berjanji segera menyelesaikan. Tahap kedua inipun sudah lewat empat hari tanpa berita. Atas kondisi ini, anda diminta mencari solusi. Jawaban maksimal 1 halaman, 1 spasi, font 12 time new roman.

BAB 9

Teknologi Perkantoran

TUJUAN:

Pada akhir pokok bahasan ini, pembaca diharapkan mampu:

1. Pengantar teknologi perkantoran
2. *Office Automation system* (OAS)
3. Konsep *Office Automation system* (OAS)
4. Strategi penerapan & langkah merancang OAS
5. Peralatan teknologi kantor
6. Pertanyaan untuk diskusi
7. Studi kasus



9.1. PENGANTAR TEKNOLOGI PERKANTORAN

Ada banyak teknologi yang bisa digunakan di kantor, mulai dari teknologi yang bersifat mekanis sampai yang otomatis. Pada umumnya teknologi yang digunakan di kantor dapat dibagi atas:

Teknologi yang digunakan di kantor, meliputi teknologi mekanis, semi mekanis dan otomatis.

1. Teknologi mekanis, yaitu mesin atau peralatan yang murni menggunakan tenaga manusia untuk menggerakannya atau menggunakannya. Contoh yang menggunakan teknologi mekanis antara lain: pemotong kertas, gunting, stempel, mesin ketik manual.
2. Teknologi semi mekanis, adalah mesin atau peralatan kantor di mana sebahagian menggunakan tenaga manusia dan sebahagian lagi sudah dijalankan secara otomatis atau telah menggunakan listrik sebagai sumber tenaga penggerakannya. Contoh mesin dan peralatan yang menggunakan teknologi ini adalah mesin ketik elektronik.
3. Teknologi otomatis, adalah mesin atau peralatan kantor dijalankan dengan menggunakan energi listrik, memakai software canggih dan secara cepat dapat membantu pelaksanaan kerja kantor dengan otomatis. Contoh peralatan dan mesin yang termasuk dalam

kelompok ini adalah: komputer, mesin absen yang memiliki sensor, mesin pembaca uang palsu, alat pengendali antrian tamu, web, dan lainnya

Dewasa ini ada banyak teknologi perkantoran yang beredar di pasaran dan siap untuk digunakan oleh orang kantor. Teknologi yang ditawarkan tersebut bersifat umum, artinya bisa digunakan oleh kantor-kantor lain. Beberapa teknologi kantor yang bersifat umum antara lain berupa: mesin ketik, mesin fax, mesin telp, mesing penghancur kertas dan lainnya. Namun ada teknologi kantor yang dirancang khusus dan disesuaikan dengan kondisi serta keinginan manajemen kantor, contohnya adalah teknologi arsip elektronis untuk email, absensi dengan menggunakan retina mata yang dipasang dekat pintu mau masuk ruangan, sehingga tidak semua orang bisa memasuki ruang kantor *itu*.

Bila dilihat lebih jauh, perkembangan dunia komputer turut mendorong berkembangnya kemajuan teknologi yang digunakan di perkantoran. Salah satu sumbangan yang nyata adalah penggunaan teknologi web/internet di perkantoran. Kalau dulu orang hanya mengenal sebuah kantor harus ada ruangan/tempat di bumi, maka akibat adanya internet, seseorang dapat membangun kantor tanpa memiliki tempat secara fisik di bumi, tetapi cukup memiliki sebuah web yang otomatis dapat menjawab dan memberikan laporan tentang transaksi bisnis yang sudah terjadi dari pelanggan di seluruh negara. Kantor demikian dinamakan "Kantor Maya" atau "*Virtual Office*". Kantor Maya adalah kantor yang telah menggunakan *Office Automation System* atau kantor yang telah di otomasi.

Sebagian perusahaan di Indonesia telah menerapkan *office automation*, bahkan cukup banyak perusahaan skala menengah sudah menggunakan teknologi ini. Contoh dalam penjualan tiket pesawat maskapai *Air Asia*, Lion Air, pada beberapa maskapai penerbangan dalam dan ke luar negeri, anda cukup masuk ke web perusahaan tersebut dan melakukan pembelian tiket (transaksi) serta pembayaran di sana dan secara otomatis anda mendapatkan tiket, no kursi, asuransi tambahan dan lainnya sesuai pilihan anda.

Contoh lain adalah perusahaan skala menengah, seperti PT City Trans, PT Cipaganti, perusahaan ini berlokasi di Bandung, bisnis utamanya adalah menjalankan kegiatan transportasi darat dari Bandung – Jakarta dan sebaliknya. Masing-masing di dua kota itu terdapat kantor-kantor yang bertugas melayani penjualan tiket dan pelayanan pada calon konsumennya. Para konsumen cukup memesan tiket via telepon, secara otomatis para operator yang ada di kantor-kantor pelayanan perusahaan akan memberikan jawaban via SMS, sosial media (pesan singkat melalui handphone celluler) mengenai tanggal keberangkatan, no kursi dan lainnya.

Intinya di sini di kantor manapun kita memesan tiket, hasilnya sama dan tidak akan terjadi duplikasi nomor tiket atau tempat duduk kendaraan.

9.2. OFFICE AUTOMATION SYSTEM (OAS)

Office automation system (OAS) terkadang disebut juga dengan “Otomasi Kantor” ia merupakan salah satu teknologi perkantoran, merupakan usaha yang dilakukan untuk mengotomatisasi kegiatan yang ada di kantor. Tujuan akhir dari OAS ini adalah *mengurangi penggunaan kertas (paperless), peningkatan kecepatan, ketepatan, keamanan kerja di kantor dan meningkatkan produktivitas kerja*. Untuk mencapai tujuan OAS digunakan penggabungan berbagai teknologi IT (teknologi komputer dan internet).

Sebagai teknologi perkantoran yang lebih modern, OAS dimulai tahun 1960-an, ketika IBM mulai memasarkan komputernya, kemudian OAS mulai berkembang tahun 1970-an. OAS mencakup semua sistem komunikasi

OAS usaha yang dilakukan untuk mengotomatisasi kegiatan yang ada di kantor digunakan untuk mengurangi pemakaian kertas

formal & informal dari orang di dalam maupun di luar perusahaan. Secara garis besar OAS mencakup penggunaan :

1. Komunikasi informasi
2. Sistem elektronik (penggunaan komputer dan pelengkapannya)
3. Penggunaan internet

Sebagai contoh negara yang telah memperoleh manfaat dari OAS adalah India. India telah membangun suatu jaringan komputer nasional yang murah, menghubungkan 430 distrik. Tersedianya jaringan ini memungkinkan proyek-proyek besar tentang piranti lunak dapat dikerjakan bersama-sama dan diorganisasikan dengan menggunakan *electronic mail* dan pertukaran data. Dampak lainnya adalah perusahaan-perusahaan piranti lunak India saat ini juga melakukan pengembangan-pengembangan piranti lunak paket yang kemudian dipublikasikan oleh perusahaan-perusahaan Amerika. (<http://www.elektroindonesia.com/elektro/no7a.html>). Maknanya adalah salah satu komoditi India adalah piranti lunak tingkat dunia dan dikerjakan oleh orang-orang yang tidak saling ketemu secara fisik, geografis berjauhan tetapi pekerjaan tetap selesai dengan sinergis.

Bila kita amati, maka ada beberapa pemakai OAS, antara lain:

1. MANAJER (*Top Manager, Midle Manager dan Lower Manager*)
Terdiri dari manajer/pimpinan baik perusahaan private, perusahaan milik pemerintah maupun pimpinan yang bekerja sebagai aparatur negara.

2. PROFESIONAL

Terdiri dari orang-orang yang bekerja pada berbagai perusahaan, sekretaris, staf kantor,

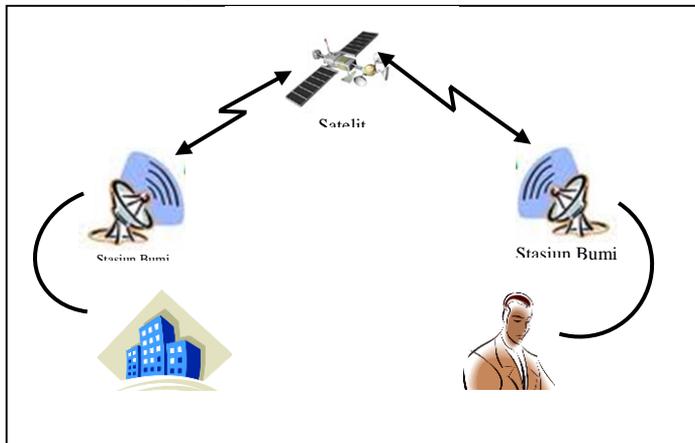
3. KLIEN

Terdiri dari klien/konsumen atau masyarakat umum yang melakukan komunikasi dengan organisasi tertentu.

Lebih jauh lagi, *Office Automation System* (otomasi kantor) diartikan sebagai usaha yang dilakukan untuk mengurangi penggunaan kertas, meningkatkan kecepatan, ketepatan dengan memanfaatkan teknologi secara otomatis. Beberapa peralatan dan mesin yang biasanya dipakai untuk *Office Automation System* adalah:

- Telp
- *Fax (internet fax dan broadcasting fax)*
- Komputer
- *Scanner*
- Internet
- Web, blog
- Email
- Mesin pengarsip otomatis
- *Chatting, sosial media*
- *Hanphone*

Ilustrasi konsep penggunaan *Office Automation System* pada kantor maya ditunjukkan oleh gambar berikut:



Gambar 9.1: Ilustrasi “*Virtual Office*”

Seperti telah disebutkan di atas, bahwa usaha otomasi kantor bermula dari di era 1960-an, kebutuhan akan bantuan sistem elektronik dalam melancarkan kegiatan usaha semakin meningkat. Kini, pengembangan teknologi IT (*Information Technology*) yang pesat membuka cakrawala baru dalam otomasi kantor, terutama dalam hal bagaimana sebuah perusahaan dapat mengelola konsumennya tanpa dihalangi oleh batas geografis dan wilayah negara. Sekarang (pada saat buku ini dicetak ulang, September 2016) segala sesuatu kegiatan usaha tidak harus diselenggarakan di kantor. Sebaliknya, kegiatan tersebut dapat tetap dilakukan tanpa peduli di mana pun para staf berada. Terminologi yang diberikan untuk menyelesaikan permasalahan ini adalah menggunakan kantor maya (*virtual office*) yang bermakna bahwa kegiatan usaha dapat dilakukan secara maya di setiap lokasi geografis manapun sejauh lokasi kerja tersebut terhubung secara elektronik (ada jaringan internet) dengan kantor pusat.

Aplikasi VO (*virtual office*) dapat bersifat luas mencakup pengolahan kata, *electronic mail*, *voice mail*, kalender elektronik, konferensi audio, konferensi video, konferensi komputer, transmisi fax, *videotex*, *imaging*, dan *desktop publishing*.

Tujuan diadakan *Office Automation* adalah untuk mempermudah dan mempercepat:

- Memperoleh, menyimpan dan menemukan kembali informasi, termasuk memo, surat dan laporan
- Mempersiapkan dan mengirimkan informasi
- Memperoleh, menganalisa, menyimpan dan menemukan data dalam membuat keputusan
- Menerima dan mengirimkan komunikasi verbal
- Partisipasi dalam konferensi dan rapat
- Jadwal rapat dan perjanjian, membuat kalender karyawan
- Menentukan prioritas dalam tugas, mengelola *manage* tugas lain yang berbeda-beda dan mengawasi pelaksanaan tugas.

Keuntungan dalam menggunakan sistem otomatisasi kantor adalah:

- Proses pengambilan keputusan mudah
Tersedianya peralatan dan mesin yang mampu bekerja lebih cepat akan membantu staf kantor bekerja lebih cepat untuk menyajikan

data pada pihak pimpinan, sehingga akan mempermudah setiap pengambilan keputusan.

- Hasil keputusan lebih berkualitas
Akurasi data sangat diperlukan dalam setiap pengambilan keputusan. Data yang salah akan berakibat fatal, di mana bisa menimbulkan kerugian pihak perusahaan dan pihak lainnya. Oleh karena penyediaan sumber data yang berkualitas sangat diperlukan dan ini dengan mudah dikerjakan dalam kantor yang telah di otomasi.
- Informasi lebih lengkap
Penggunaan peralatan yang lebih modern adalah kemampuannya menyajikan data dan informasi dengan lengkap. Kantor yang telah menggunakan otomasi, pegawainya akan mudah menyajikan informasi dengan lengkap.
- Memperbaiki produktivitas karyawan yang cakap/trampil.
Karyawan yang tidak cakap dan kurang terampil akan terlihat perbedaan hasil kerjanya masing-masing. Tiap orang mempunyai kesempatan yang sama untuk lebih produktif bekerja karena tidak ada halangan karena peralatan rusak atau lambat bekerjanya. Di sini saatnya karyawan yang terampil dan memiliki pengetahuan menunjukkan produktivitas kerja yang tinggi.
- Memberi peluang karyawan untuk bekerja lebih cerdas.
Orang-orang yang memiliki kreatifitas akan selalu mencari cara-cara terbaru yang memudahkan mereka bekerja tetapi dengan hasil yang sama atau lebih bagus. Pada kantor yang telah di otomasi para karyawan yang cerdas akan dapat bekerja lebih cerdas dan ringkas, seperti: membuat program-program komputer untuk pekerjaan tertentu.

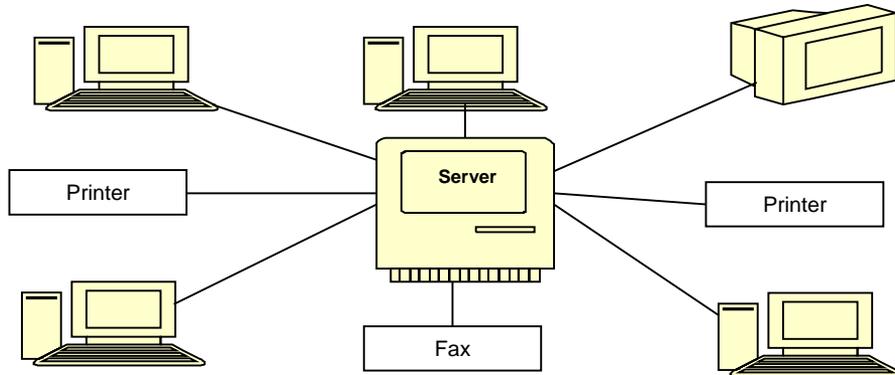
9.3. KONSEP OFFICE AUTOMATION SYSTEM (OAS)

Tujuan dari penggunaan OAS adalah meningkatkan kecepatan, ketetapan, keamanan kerja di kantor dan meningkatkan produktivitas kerja.

Konsep OAS menggabungkan penggunaan berbagai peralatan IT (*Information Technology* mencakup *hardware* dan *software*) dalam berkomunikasi baik dengan satu orang/unit maupun banyak orang/unit untuk mengurangi penggunaan kertas (*paperless*) dengan tujuan terjadinya peningkatan kecepatan, ketepatan, keamanan kerja di kantor dan meningkatkan produktivitas kerja.

Secara sederhana konsep OAS menyambungkan beberapa peralatan IT via sebuah server. Server sebagai pusat pengendali untuk setiap workstation dan peralatan lainnya. Para pemakai (*user*) saling berhubungan dengan pemakainya lainnya melalui server tadi. Semua informasi

dan dokumen disimpan di dalam server dan untuk memudahkan digunakan berbagai software yang dapat mengatur masing-masing pengguna workstation. Melalui penggunaan jaringan LAN (*Local Area Network*) dan Intranet serta Internet seorang *user/pemakai* akan dapat berkomunikasi dengan pemakai lainnya tanpa ditentukan/dibatasi oleh jarak dan waktu. Secara skematis digambarkan dalam bentuk sbb:



Gambar 9.2: Konsep Jaringan OAS

Dengan tersedianya server sebagai pengendali dan pengatur antar user/pemakai, maka akan terjadi *sharing* penggunaan:

- *Software*
- *Hardware* (seorang user bisa mencetak di mana saja, atau menerima berita di komputer mana saja sesuai address komputernya).
- Meningkatkan keamanan data, karena setiap user yang akan menggunakan komputer, wajib memasukkan pasword-nya, dan tiap user hanya dapat meng-akses data sesuai level (*right*) yang telah ditentukan.

Ada beberapa fungsi OAS, antara lain:

1. **Electronic Publishing**

Yang termasuk kedalam sistem ini adalah *wordprocessing* dan *desktop publishing*. Beberapa *software word processing* antara lain: *Ms-Word*, *Corel*, *Word Perfect*. Kegunaannya untuk membuat berbagai dokumen kantor, memo, mencetak dan menyimpannya bila diperlukan. Sedangkan *softawre desktop publisihing* seperti: *Adobe*

pagemaker, Corel draw, microsoft publisher digunakan untuk membuat surat kabar, brosur, majalah atau buku.

2. Electronic Communication

Termasuk ke dalam sistem komunikasi elektronik adalah:

- *e-mail,*
- *voice mail,*
- *SMS (Short Message Service* melalui HP atau internet)
- *facsimile dan*
- *videoconference*
- *Social media*

3. Electronic Collaboration

Sistem ini dibuat untuk menangani pekerjaan dalam bentuk tim yang dibatasi oleh jarak dan tersambung dalam satu jaringan. Pekerjaan tetap dapat dilakukan melalui:

- *Electronic meeting (misal melalui: Yahoo messenger, Meeb, twitter, social media,)*
- *Collaborative work systems and*
- *Teleconferencing*

Para pengguna dalam menyelesaikan pekerjaannya tidak harus bertemu dan bertatap muka secara fisik. Beberapa pekerjaan yang biasa dilakukan dengan *Electronic Collaboration* antara lain: *update schedules and plans, cooperate on projects, and share information, discussion,*



High-tech meeting rooms help companies make more effective presentations. At some conference halls, like this one at the Chinzan-so Four Seasons Hotel in Tokyo, small video screens are built into the table tops.

4. Image Processing

Termasuk ke dalam sistem ini adalah: manajemen dokumen elektronik, grafik presentasi dan multimedia. Sistem ini ditujukan untuk mengkonversi teks, gambar dan photo ke komputer dalam bentuk digital. Bentuk digital ini dapat diedit, disimpan dan dicetak setiap saat sesuai keinginan *users*. Peralatan yang digunakan untuk membuat *image processing* antara lain:

- *scanners,*
- *digital cameras,*
- *video capture cards, or*
- *advanced graphic computers.*

Dokumen-dokumen yang sering menggunakan "*image processing*" antara lain: *document medical records, dental records, and mortgage applications*/permohonan obligasi. Beberapa *software* yang beredar dipasaran antara lain: *Microsoft Power Point, excel Freelance Graphics, and SPC Harvard Graphics.*

5. Office Management

Yang termasuk kedalam sistem ini antara lain: Pelengkap kantor elektronik, jadwal elektronik dan tugas-tugas manajemen. Sistem ini digunakan untuk membuat, mengedit dan mengalokasikan berbagai aktivitas manajemen organisasi serta memindahkan kegiatan yang tadinya dilakukan secara manual menjadi kegiatan elektronik, seperti:

- Mengorganisasi orang-orang
- Menyajikan data dan daftar project
- Penanggalan data bisnis
- Pengaturan janji
- Pengaturan catatan
- Informasi *contact client*
(http://www.bookrags.com/Paperless_office)



Gambar 9.3: *Contemporary Office Management*

Keuntungan dan Kerugian Menggunakan OAS

Pada bagian di atas telah diinformasikan penggunaan OAS akan berdampak pada *sharing* berbagai peralatan dan *software*. Beberapa manfaat atau keuntungan yang akan didapat bila menggunakan OAS antara lain:

1. Pengurangan biaya pembelian *software*
2. Pengurangan biaya peralatan (*printer, fax, scanner, media penyimpanan,...*)
3. Pengurangan penghentian kerja
4. Peningkatan kecepatan kerja (hemat waktu)
5. Peningkatan keamanan data sesuai *level security*
6. Peningkatan akurasi data
7. Kemudahan pengontrolan hasil kerja
8. Kemudahan akses informasi bagi pimpinan
9. Kemudahan akses bagi klien/pihak luar tentang informasi tertentu

Di samping ada keuntungan penggunaan OAS, maka ada juga beberapa kerugian penggunaan OAS antara lain:

1. Bagi pegawai yang *unskill* akan menimbulkan rasa takut kehilangan pekerjaan dan frustrasi yang semakin tinggi bagi pegawai yang *unskill*.
2. Rasa tidak memiliki akan semakin tinggi, karena data semakin transparan terutama pada pimpinan yang lebih tinggi.
3. Hanya pegawai yang *skill* yang dapat bekerja pada kantor yang menggunakan OAS.
4. Investasi awal tinggi, operasional lebih rendah bila dibandingkan dengan kantor yang tidak menggunakan OAS.

9.4. STRATEGI PENERAPAN & LANGKAH MERANCANG OAS

Untuk menerapkan OAS ada beberapa strategi yang disarankan, antara lain:

1. Sediakan agen perubahan, di mana agen ini memiliki informasi yang lebih tentang OAS dan komputer
2. Sediakan berbagai sumber referensi tentang OAS, komputer dan internet.
3. Sediakan sumber daya komputer
4. Latih beberapa orang lainnya sebagai agen perubahan iklim kerja dari manual ke otomatis (menggunakan OAS)
5. Sediakan akses ke sumber daya informasi yang ada (*data, software dan hardware*)
6. Sediakan perlengkapan non komputer
7. Gunakan berbagai fasilitas OAS secara perlahan-lahan.

Langkah-langkah dalam merancang dan menerapkan Perkantoran yang di otomasi (*Office Automasion System*) / *Virtual Office*.

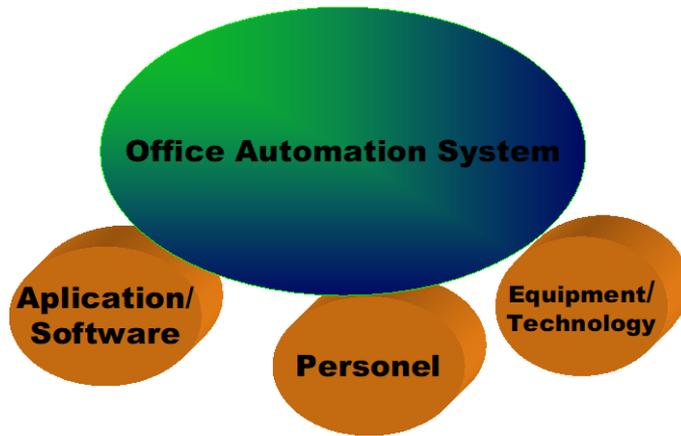
Ada beberapa langkah yang dapat digunakan untuk menerapkan otomasi kantor ataupun membuat *virtual office*. Masing-masing langkah dapat dikembangkan lagi menjadi beberapa sub langkah sesuai situasi dan kondisi masing-masing perusahaan/organisasi. Langkah-langkah tersebut antara lain:

- Langkah1. Identifikasi tujuan yang ingin dicapai dan kembangkan atau buat panduan perencanaan.
Carilah informasi dan tujuan serta manfaat yang dikehendaki atas rencana penerapan otomasi kantor dari pucuk pimpinan, pimpinan menengah dan bawah. Informasi yang sama tanyakan juga ke beberapa narasumber lainnya seperti: perwakilan karyawan dan perwakilan beberapa perwakilan konsumen. Setelah informasi itu diperoleh kembangkan berbagai berbagai ide-ide tersebut, carilah informasi bagaimana cara mencapai keinginan itu, kelompokkan atas tujuan yang bisa dicapai dengan otomasi kantor dan yang tidak, beri beberapa penjelasan dan jadikan semuanya dalam bentuk sebuah buku panduan penerapan otomasi kantor di organisasi XXX.
- Langkah2. Rancang Prosedur dan pilih kecocokan peralatan
Rancanglah prosedur penerapan yang akan dipakai dan tentukan kecocokan peralatan dengan kegiatan yang akan

dilakukan oleh kantor tersebut. Kantor-kantor yang hanya memproduksi dan melayani pelanggan (internal dan external) dengan jumlah yang sedikit dan tidak beragam tentunya tidak memerlukan peralatan selengkap kantor-kantor yang melayani pelanggan yang besar.

- Langkah3. Rencanakan dimensi SDM dalam sistem
Dalam merancang prosedur dan kecocokan peralatan pada langkah 2 perlu diperhatikan dimensi SDM. Oleh karena itu langkah 3 ini adalah kegiatan merencanakan spesifikasi dan kemampuan SDM yang layak menggunakan peralatan otomatisasi di kantor. Kesalahan dalam menentukan orang (baik sebagai operator mesin ataupun staf kantor) akan dapat berakibat timbulnya kerugian bagi organisasi yang bersangkutan dimasa datang.
- Langkah4. Gunakan konsep system dalam Implementasi.
Dalam penerapannya pada karyawan, mulailah terlebih dahulu dari hal-hal yang mudah, secara perlahan-lahan memasuki hal-hal yang sulit. Begitu juga dengan pembelian dan pengadaan peralatan (*hardware* dan *software*), mulailah dibeli dengan barang yang paling di prioritaskan. Pembelian barang mengacu pada konsep sistem, artinya setiap pembelian satu barang/mesin berkaitan dengan barang/mesin yang sebelumnya dan yang akan datang. Begitu juga dengan penerapan pada karyawan, setiap penerapan hal baru, harus mengacu pada kegiatan-kegiatan sebelumnya dan kegiatan yang akan datang. Sehingga aktivitas kantor itu merupakan suatu rangkaian sistem yang saling berkaitan.
- Langkah5. Evaluasi sistemnya
Setelah implementasi beberapa saat, disarankan setelah lebih dari 3 bulan barulah boleh dilakukan evaluasi terhadap sistem otomatisasi kantor yang telah dijalankan, apakah berdampak baik atau tidak bagi organisasi. Evaluasi secara berkelanjutan satu kali setiap enam bulan sangat disarankan dilakukan. Hasil dari evaluasi merupakan bahan masukan untuk penyempurnaan dan perbaikan sistem otomatisasi yang telah dilakukan.

Secara grafis keterkaitan dan keberhasilan dari otomatisasi kantor ditentukan oleh 3 hal, yaitu: *software* yang digunakan (termasuk juklak dan panduan yang digunakan), personel atau SDM dan peralatan yang digunakan di kantor tersebut seperti terlihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 9.4: Tiga hal penentu keberhasilan Otomasi Kantor

9.5. PERALATAN TEKNOLOGI KANTOR

Banyak perkembangan baru yang menyebabkan orang-orang di kantor bisa saling terhubung (*Interconnectivity*) melalui peralatan yang digunakan. *Interconnectivity* ini memungkinkan karyawan untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan mudah dan efektif saat berada ribuan km dari kantor mereka.

Interconnectivity meliputi transmisi suara, data dan gambar dari satu tempat ke tempat lainnya. Sebelum komputer siap untuk digunakan, teknologi jaringan komputer paling sering digunakan dalam komunikasi melalui kabel telepon. Beberapa tahun terakhir ini, jaringan IT telah berkembang untuk memasukkan *channel* dan format tambahan, dan membuat *system* dalam bentuk multimedia.

Beberapa peralatan yang memungkinkan sebuah kantor di otomasi adalah:

1. Telepon

Selama beberapa tahun terakhir selain telepon yang menggunakan kabel (di rumah dan di kantor), beberapa layanan telepon alternatif telah dikembangkan yaitu system telephone selular. Bila pada telepon kabel bersifat *fixed*, maka telepon celluler bersifat *mobile*.

Cellular Phone System. Kehadiran teknologi telepon selular memungkinkan untuk menggunakan telepon dari setiap tempat di mana pun. Sebagai teknologi berkelanjutan untuk berkembang, peralatannya dalam ukuran kecil dan lebih ringan. Mayoritas telepon selular yang sudah terjual saat ini menggunakan teknologi digital daripada teknologi analog, memperbaiki kualitas pengiriman yang meningkatkan layanan yang tersedia (identitas pemanggil, pesan, pesan suara, dan seterusnya).

Teknologi selular berkembang cepat untuk memuat perjalanan pekerja dan atau para pengguna telekomunikasi. Sekarang sudah tersedia peralatan selular yang memungkinkan penggunanya untuk tersambung dengan laptop dan sosial media.

2. **Fax** (*Internet Fax* dan *Broadcast Fax*). Jalur telepon dapat juga digunakan juga sebagai jalur facsimile. Umumnya, organisasi menggunakan jalur fax tersendiri untuk alat fax yang mereka pasang. Guna mentransfer data, pengirim harus menghubungi penerima terlebih dahulu untuk mengaktifkan alat fax sehingga alat dapat tersambung. Jika jalur tidak digunakan, tombol fax/telp sangatlah berguna. Tombol ini dapat menentukan suatu panggilan fax atau telepon. Jika fax yang diterima tombol akan mengaktifkan alat fax untuk menerima dokumen. Jika panggilan suara maka telepon akan berbunyi secara normal. Fax yang dibahas di sini adalah dalam kerangka *office automation* yang bertujuan *paper less*. Oleh karena itu fax yang termasuk dalam teknologi otomasi kantor adalah jenis fax yang tidak membutuhkan kertas, yaitu: *internet fax*, dan *fax broadcast* serta peralatan yang terkait lainnya:
 1. **Internet fax** menggunakan internet untuk mengirim data dari satu lokasi ke lokasi lain. Pada internet fax tidak ada biaya tambahan untuk biaya pengiriman, melainkan hanya biaya penggunaan internetnya saja. Data dapat diterima melalui e-mail dan penerima dapat mencetak data yang diterima dengan mesin cetak.
 2. **Broadcast Fax.** Siaran memungkinkan suatu pengirim untuk memancarkan pesan yang sama ke sejumlah penerima berbeda. Penggunaannya adalah sesuai ketika pesan tersebut harus segera disebarkan karena begitu penting. Siaran meyakinkan penerima bahwa informasi tersebut sangatlah penting
 3. **Mesin Penyimpan Pesan** (*Voice Messaging*). Salah satu dari banyaknya penggunaan telekomunikasi adalah pelayanan pesan suara. Seseorang dapat mengirim dan menerima pesan telephone ketika mereka tidak ada

di kantor atau ketika mereka sibuk. Kekurangannya jika seseorang tidak memungkinkan untuk mengirim pesan rahasia pada *voice message*.

4. **Mesin Penjawab Telepon.** Merupakan alat penjawab telepon otomatis, ketika menjawab suatu telepon organisasi. Tombol otomat yang ditekan oleh operator memberitahukan pada mesin agar melaksanakan penjawaban dengan otomatis atau mengarahkan panggilan kepada individual/departement lain yang diinginkan oleh penelpon.
5. **Komputer.** Hampir seluruh aktivitas di masyarakat maupun organisasi selalu melibatkan yang namanya komputer untuk membantu menyelesaikan persoalan mereka. Organisasi selalu berinteraksi dengan komputer karena data dan informasi bergerak sangat cepat dalam jumlah yang banyak dan kita harus ingat, data dan informasi tersebut sering sekali berubah bentuk dan arti.

Organisasi membutuhkan komputer untuk melakukan pengolahan data kompleks dan bervolume besar serta sering berubah ini. Keuntungan yang diharapkan dari penggunaan komputer adalah semakin efisien dan cepatnya proses-proses di dalam suatu organisasi.



Personal Computer (PC)

Laptop/Nootebook

Gambar 9.5: Komputer yang biasa digunakan di kantor

Ada dua jenis komputer yang biasa digunakan di kantor, yaitu komputer PC (*personal computer*) dan laptop. Dengan kondisi di Indonesia dimana biaya energi listrik semakin mahal, maka disarankan untuk menggunakan peralatan dan mesin-mesin yang hemat energi. Untuk komputer, penggunaan *laptop* atau *notebook* jauh menghemat pemakaian listrik. Penghematan listrik berarti telah melakukan penghematan biaya operasional kantor.

Komputer merupakan suatu alat elektronik yang mampu melakukan beberapa tugas yaitu menerima input, memproses input sesuai dengan

instruksi yang diberikan, menyimpan perintah-perintah dan hasil pengolahannya, serta menyediakan output dalam bentuk informasi.

6. **Scanner.** Scanner adalah alat yang mampu menyalin/copy teks atau gambar dari *hardcopy* (kertas) ke dalam bentuk *softcopy* atau file. Di pasaran cukup banyak *scanner* yang dapat digunakan oleh kantor-kantor. *Scanner* dapat digunakan untuk menyalin dokumen bisnis dalam bentuk *hardcopy* menjadi *softcopy*, sehingga lebih mudah dan efisien dalam penyimpanan. Bila diperlukan maka setiap saat hasil *softcopy* dapat dicetak ulang dalam jumlah yang tidak terbatas melalui printer.

7. **Internet.** Internet sudah dapat menembus kekuatan dunia pada saat ini. Internet adalah sebuah jaringan global komunikasi yang terhubung antar komputer diberbagai negara, internet membuat hubungan melalui saluran *LANs world wide*. LANs yang terdiri dari internet dikembangkan oleh *corporation, university, internet service providers*, agensi pemerintah, dll.

Secara konseptual internet sudah ada sejak awal 1960-an, hanya pada pertengahan 1990-an menjadi peralatan yang populer. Sejak 1995 kekuatan internet berkembang dengan pesat, menyediakan pengguna dengan data, informasi yang berguna. Mengakses informasi dengan internet menjadi lebih mudah dengan tingkat lanjutan dari *web graphical browsers, google dan lainnya*. Aktivitas internet yang sekarang ini banyak digunakan orang seperti: *email, e-commerce, e-business, chatting, sosial media, web, blog dan GIS*.

8. Web dan blog

Web atau World Wide Web digunakan oleh individu-individu sebagai pembantu pekerjaan kantor mereka, di samping itu juga secara besar-besaran digunakan sebagai sebuah sumber yang tidak berhubungan dengan pekerjaan.

Blog adalah suatu fasilitas yang tersedia di internet, digunakan untuk memaparkan dan menuliskan keinginan penulis sesuai keinginannya dan dapat dibaca ataupun diberi komentar oleh para pembaca di penjuru dunia.

Web dibuat oleh perusahaan untuk memudahkan berkomunikasi dengan *stakeholder* mereka (masyarakat, karyawan dan pemegang saham). Pada OAS, Web ibaratnya sebuah kantor yang memberikan informasi kepada siapa saja tanpa dibatasi oleh *geographic*. Di samping itu para karyawan pun dapat menggunakan web untuk melaporkan perkembangan masing-masing hasil kerja mereka, bila ini dilakukan maka perusahaan tersebut telah memiliki kantor maya. Web perusahaan ada yang sangat lengkap, namun ada juga yang sederhana. Web dapat ditayangkan bila telah terdaftar pada profider internet (perusahaan jasa internet, yang menyewa satelit), namun

beberapa profider menyediakan juga space gratis tetapi dengan keterbatasan fitur dan jangka waktu.

Blog, sebenarnya merupakan sebuah web juga, tetapi pembuatan blog pada umumnya telah distandar oleh penyedia jasa, dalam arti telah ada *template* (bentuk standar, dengan berbagai keterbatasan) yang bisa digunakan oleh siapa saja. Pembuatan blog cukup mudah, anda tinggal masuk internet, masukan kata kunci "*blog free*" untuk yang gratis, selanjutnya ikuti perintah yang diinginkan oleh penyedia jasa tersebut. Selanjutnya anda dapat memasukkan berbagai informasi yang anda inginkan pada blog yang telah dibuat. *Address blog* ini selanjutnya akan dapat dibaca oleh seluruh orang di dunia.

Dalam hal di negara Indonesia, Tanggal 27 Oktober 2008 para blogger Indonesia merayakan ulang tahun pertamanya. Dalam usianya yang masih muda jumlah pengguna blog diperkirakan ada 1 juta pengguna. Blog adalah suatu media yang tersedia di internet, digunakan untuk memaparkan dan menuliskan keinginan penulis sesuai keinginannya dan dapat dibaca ataupun diberi komentar oleh para pembaca di penjuru dunia. Fasilitas blog pada umumnya disediakan untuk membantu orang-orang menyampaikan informasi kepada khalayak umum tanpa sensor sebelumnya. Jadi penulisan isi blog sangat tergantung pada niat penulis. Oleh karena itu hendaklah informasi yang disampaikan tetap memperhatikan etiketika yang ada dan kemaslahatannya. Contoh beberapa alamat weblog yang tersedia bebas/gratis dan bisa digunakan oleh seseorang untuk membuat weblog adalah: www.blog.mail.com; www.wordpress.com.

Untuk membuat blog caranya adalah sebagai berikut:

1. Pertama-tama masuk ke *website* www.wordpress.com
2. Setelah kita masuk ke *wordpress* nya, Klik *Sign Up Now*
3. Setelah masuk ke *Sign Up Now* ada data yang harus di isi yaitu yang terdiri dari *username* yang merupakan nama dari *wordpress*, *Password* dari *wordpress*, *confirm* memasukan *password* dari *wordpress* lagi, dan memasukan alamat email kita,
4. Lalu kita mengisi data sesuai dengan permintaan, kita memilih bahasa yang akan digunakan misalnya bahasa inggris atau bahasa indonesia,
5. Cek email untuk aktifasi *wordpress*,
6. Setelah *wordpress*nya aktif, lalu akan muncul gambar yang bertulisan "*Your Account Is now Active*" di sana akan ada

gambar dan tulisan *username* dan *password*, dan di sana juga ada dua alternative yang dapat dipilih yaitu *view your site* dan *Login*. Jika kita memilih *view your site* akan ada tampilan dari *wordpress* kita, yang terdiri dari nama *wordpress* kita, halaman, arsip dll. Dan jika kita memilih *Login* maka akan ada data yang harus kita isi yaitu yang terdiri dari nama pengguna dan kata sandi, lalu kita isi nama pengguna dan kata sandi sesuai apa yang telah dibuat pada langkah ke 3, lalu klik masuk Log,

7. Setelah login akan ada tampilan dari *wordpress*, dan cari "Tampilan" -> "Tema pilih "*Small Potato*"
8. Setelah melakukan setting tampilan kita bisa atur *header wordpress*,
9. Posting artikel ke *wordpress*, caranya adalah sebagai berikut:

- Caranya : setelah Login "Tulisan" -> "Tambahkan Baru"
- Masukkan Isi Judul Artikelnya
- Masukkan Isi Artikelnya
- Jika artikel akan memakai gambar caranya "Unggah/Sisipkan " klik kotaknya "pilih berkas" (gambar/file yang akan dipasang) -> "open" -> "unggah" -> *gambar nya atur sesuai dengan kebutuhan* -> "sisipkan ke dalam tulisan" -> gambar selesai
- Isi Tag nya (misal: manajemen Kantor, manajemen Pemasaran) -> Tambah
- Masukkan di kategori atau akan dibuat kategori baru.
- Terbitkan
- Selesai

10. Cara Buat Halaman/Page/Menu/ di *WordPress* :

- Login -> Halaman
- Tambah Baru
- Isi Judul Halaman
- Isi Halaman
- Urutan, misal no: 1,2,3 dst
- Terbitkan

9. **Email**

E-mail merupakan singkatan dari *Electronic Mail* (Indonesianya adalah surat elektronik yaitu surat yang pengirimannya menggunakan sarana elektronik yaitu pengirimannya menggunakan jaringan internet).

Lazimnya surat elektronik ditulis dalam satu kata "email". Melalui surat elektronik atau email ini, seseorang dapat mengirim naskah teks, gambar, atau bahkan mengirimkan aplikasi atau file kepada seseorang yang tentunya juga memiliki email (surat elektronik) dalam waktu yang sangat singkat.

Penggunaan surat elektronik merupakan jalan yang efisien untuk menyalurkan informasi diantara pengirim dan satu atau banyak penerima. Dengan koneksi internet dan alamat e-mail pesan elektronik dapat dikirim oleh suatu individu pada individu lainnya hingga ke seluruh dunia. Seperti contohnya: *yahoo, gmail*. Kita dapat mengirim surat elektronik dari alamat email kita pada alamat email orang lain. Untuk menjalankan email tentunya kita harus menggunakan jaringan internet. Penggunaan jaringan internet ini dengan menggunakan modem, atau telepon.

Di Internet, email memegang peranan penting. Dari pemakai internet, fasilitas email paling banyak digunakan orang. Karena email menggunakan jaringan internet, maka alamatnya pun menyesuaikan dengan website penyedia layanan emailnya. Beberapa *website* penyedia email antara lain *yahoo, google, telkom*, lainnya. Penyedia email biasanya menyediakan dua layanan, yaitu layanan berbayar dan layanan gratis. Perbedaan antara layanan yang berbayar dan yang gratis biasanya terletak pada kapasitas ruang untuk penampung surat, dan juga pemberian alamat email. Contoh alamat yang gratis dari layanan yahoo.com adalah, *bujang.ak@yahoo.com*.

Berikut ini cara membuat email dengan menggunakan Yahoo:

1. Kita masuk ke www.yahoo.com
2. Pilih *Mail*
3. Setelah kita memilih *Mail*, pilih *Sign Up*
4. Setelah klik *Sign Up*, maka akan terlihat Form registrasi dan isilah Form registrasi tersebut sesuai kebutuhan, yang harus diperhatikan dalam mengisi form registrasi tersebut adalah memperhatikan *User ID*: Berisi Identitas yang unik, singkat dan mudah diingat, dan *Password*: kata sandi yang bersifat rahasia dan menjadi bagain yang penting untuk membuka email,
5. Setelah semua pertanyaan diisi, kemudian klik tombol *I Agree*. Bila identitas diterima maka *Account* telah jadi.
6. Untuk membuka email yang telah dibuat tadi, Aktifkan *Browser* pada www.yahoo.com, isikan *User ID* dan *Password* yang telah ditentukan dari hasil registrasi di atas,
7. Setelah proses pengisian *User ID* dan *Password*, klik tombol *Sign In*, lalu akan muncul *inbox*.
8. Jika ingin keluar dari email (*Sign Out/Log Out*)

- Pastikan masih berada pada kotak surat atau proses email.
- Klik tombol *Sign out/log out*.

10. **Chatting:**

Adalah fasilitas yang disediakan oleh internet, digunakan untuk mengobrol lewat teks ataupun secara lisan di internet. Untuk melakukan *Chatting*, perlu diperhatikan: **alamat server** (AS, Malaysia, Singapore,, sebab kemungkinan yang bersangkutan di negara tersebut), **Nickname, Tema obrolan**.

Beberapa *address* untuk *Chatting*:

www. Alamat.Com; Astaga.com. Kafegaul.com
atau *Yahoo Messenger*

11. **SMS dan Sosial Media**

SMS (*Short Message Service*/pesan singkat) dan sosial media merupakan salah satu fitur yang tersedia di Telepon Seluler. Penggunaan SMS dan sosial media akan dapat menghemat kertas, waktu penyampaian informasi dan akurasi data. SMS dan sosial media adalah salah satu teknologi otomasi kantor, yang dapat digunakan dan bekerja selama 24 jam. SMS dan sosial media dapat digunakan untuk menyampaikan pesan singkat berupa: undangan rapat, pemberitahuan, konfirmasi, persetujuan dan lainnya.

Hal yang perlu diperhatikan dalam menggunakan SMS adalah sebaiknya hati-hati dalam menyingkat kata-kata, gunakan singkatan yang mudah dimengerti orang umum, gunakan bahasa Indonesia dengan singkat dan padat (jangan gunakan bahasa prokem/bahasa kelompok/slank), inti informasi dan apa yang diminta harus jelas.

Hal-Hal yang harus diperhatikan dalam menggunakan SMS dan sosial media adalah sebagai berikut:

1. Sebaiknya penggunaan SMS dan sosial media hanya digunakan untuk menyampaikan masalah-masalah ringan dan singkat.
2. Tidak menyampaikan hal-hal yang bersifat rahasia dan pribadi (alasanya, SMS dan sosial media gampang dibaca orang)
3. Gunakan bahasa yang jelas, tegas namun sopan.
4. Perhatikan tanda baca.

SMS dan sosial media kini bukan hal baru lagi setelah merebaknya teknologi *Handphone*. SMS dan sosial media kini menjadi pilihan kita untuk berkomunikasi. SMS dan sosial media membuat kita berkomunikasi lebih cepat dan mudah. Namun kadang kita

melupakan bahwa SMS dan sosial media adalah bahasa lisan yang harus juga mengikuti kaedah berbahasa yang benar.

Gunakan tulisan yang sesuai dengan kaedah tulisan yang benar. Yang terpenting adalah kita tahu bagaimana memisahkan antara titik dan koma atau menggunakan huruf besar dan kecil. Jangan menyingkat hal yang di rasa penting sehingga dapat menimbulkan makna yang berbeda bagi yang menerimanya.

12. Mesin pengarsip

Sebenarnya mesin pengarsip adalah seperangkat komputer ditambah dengan *scanner* dan *printer* serta tersambung dengan internet. Pada komputer biasanya dilengkapi dengan *software* arsip. Ada berbagai *software* arsip, mulai buatan dalam negeri sampai buatan luar. Beberapa *software* buatan dalam negeri seperti: *Indo File*, sedangkan *software* buatan luar seperti *Canno file* dan *Key File*. Namun perkembangan akhir-akhir ini cukup banyak juga masing-masing perusahaan membuat secara khusus *software* arsip yang terintegrasi dengan *software* khusus mereka.

Mesin pengarsip ini pada intinya ditujukan untuk melakukan penyimpanan berbagai dokumen dalam bentuk *softcopy*, tentu saja dokumen-dokumen yang berbentuk *hardcopy* harus di *scan* terlebih dahulu menjadi sebuah file, kemudian baru dilakukan penyimpanan pada *hardisk* atau *server*.

13. Jaringan Televisi (*Closed Circuit Television*)

Alat ini digunakan untuk menyalurkan informasi dengan menggunakan semacam tv sebagai alatnya, sehingga memungkinkan penyalur dan penerima informasi saling bertatap muka. Pada berbagai unit terdekat dipasang beberapa tv yang tersambung kepada unit pusat. Informasi yang bersifat umum (biasanya berupa pemberitahuan, himbuan dan sejenisnya) ditayangkan oleh pusat, sehingga dapat didengar dan dilihat oleh unit-unit lain secara visual.

9.6. PERTANYAAN UNTUK DISKUSI

1. Uraikan teknologi yang ada di perkantoran dan sebutkan contoh masing-masing
2. Berikanlah penjelasan otomatisasi kantor dan berikan contoh perusahaan regional yang sudah menggunakan teknologi ini.
3. Apa yang dimaksud dengan *virtual office*? Uraikan teknologi yang diperlukan untuk membuat ini.

4. Beri penjelasan keuntungan dan kerugian menggunakan otomasi kantor.
5. Pimpinan kantor menugaskan anda, mengirimkan undangan rapat, pemberitahuan, peringatan via SMS . Oleh karena itu rancanglah kata-kata standar yang biasa dipakai sehingga jelas pada orang yang dituju serta perhatikan keterbatasan karakter SMS.
6. Cobalah anda rapat jarak jauh dengan menggunakan *chatting* yang ada pada internet (hari dan waktu tentukan sendiri, materi: cari sendiri, gunakan *chatting* via teks dan lisan).

9.7 STUDI KASUS

Kasus 1: Layanan online

Perusahaan A merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi, perusahaan tersebut memiliki banyak konsumen, ketika salah satu konsumennya ingin memesan produknya, secara *online*, perusahaan tidak menyediakan layanan tersebut, karena masih bertransaksi secara konvensional yang mengharuskan transaksi secara *face to face*. Konsumen agak merasa kecewa karena tidak bisa membeli secara mudah dan cepat. Berikan pemecahan terhadap persoalan di atas?

Kasus 2: Kesulitan untuk akses data

Dalam sebuah perusahaan, kita sebut saja PT. A yang memiliki kinerja perusahaan yang baik, dalam system pekerjaannya, hampir semua unit kerjanya berbasis IT, sebagai contoh database pegawai dan bidang lainnya lebih tertata dengan baik karena disimpan di dalam folder dan di dalam file website sehingga setiap pegawai mampu mengaksesnya setiap dibutuhkan dengan menggunakan tingkat security tinggi. Database pegawai pada PT. A berisi identitas pegawai, seperti: jabatan, job description, salary, dan hal-hal lainnya. Sehingga staf Administrasi tidak perlu meminta data baik *hard copy* maupun *soft copy* dari bidang lainnya dalam kaitan database kepegawaian karena data yang diperlukan tinggal mengakses dari website dan dilengkapi dengan kode verifikasi. Tetapi minggu kemaren, beberapa data mulai tidak bisa di akses, bahkan tadi pagi sebahagian besar user tidak bisa login (masuk menggunakan internet). Anda diminta untuk mengatasi hal di atas dan mencari jalan keluar sebagai antisipasi agar masalah di atas tidak terjadi lagi.

BAB 10

Etika Kantor

Topik dalam bab ini membahas tentang:

1. Pengertian etika dan etiket
2. Sikap berbusana ke kantor
3. Perilaku dan etika di Kantor
4. Pertanyaan untuk diskusi
5. Studi kasus



10.1. PENGERTIAN ETIKA DAN ETIKET

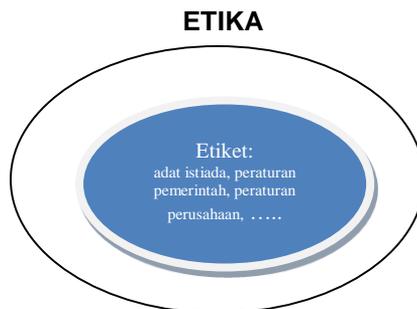
Berbicara etika, maka kita akan masuk pada ranah kebiasaan, yaitu kebiasaan yang terjadi pada suatu masyarakat atau komunitas. Etika akan berbicara benar atau salah, benar atau salahnya sesuatu didasarkan pada kebiasaan yang terjadi pada masyarakat tersebut. Kebenaran pada masyarakat tertentu belum tentu benar menurut masyarakat yang lain. Jadi etika penuh dengan pandangan atau nilai yang dianut oleh masyarakat, di mana dasar nilai itu dibangun dari kebiasaan yang mereka lakukan.

Etika adalah nilai-nilai yang dianut oleh suatu masyarakat, didasarkan pada kebiasaan yang mereka lakukan.

Secara etimologi (asal kata) etika berasal dari kata “*ethicus*” (Bhs. Latin) dan “*ethicos*” (Bhs. Yunani) yang memiliki makna/arti “kebiasaan”. Oleh karena itu dapat di artikan seseorang bila telah berperilaku dan bertindak tanduk sesuai dengan kebiasaan setempat dapatlah dikatakan beretika. Kebiasaan yang berlaku disuatu tempat biasanya mengacu pada adat istiadat, norma, peraturan perusahaan, budaya perusahaan, peraturan pemerintah dan lainnya. Penilaian baik atau buruknya etika seseorang ditentukan oleh seberapa jauh perilaku yang bersangkutan sesuai dengan kebiasaan setempat, atau dapat dikatakan ‘etika’ merupakan kesesuaian perilaku seseorang dengan kebiasaan dan aturan yang berlaku disuatu tempat”. Semakin sesuai perilakunya dengan kebiasaan setempat, semakin dianggap beretika yang bersangkutan”. Dengan demikian bisa terjadi seseorang yang dianggap beretika disuatu tempat belum tentu dianggap beretika di tempat lain.

Sebagai contoh: seorang pegawai kantor wanita di Jakarta yang sudah terbiasa menggunakan celana panjang (jarang memakai rok ke kantor) dianggap sesuatu yang wajar saja. Tidak demikian halnya bila yang bersangkutan bekerja di wilayah Solo, Padang (Sumatera Barat), Aceh dan wilayah lainnya. Yang bersangkutan dalam istilah umum bisa dianggap kurang beretika. Hal ini disebabkan pada daerah tersebut kriteria wanita salah satunya menggunakan rok, begitu juga untuk ke kantor.

Bila dilihat lebih jauh, ada perbedaan yang nyata antara etika dan etiket. Etiket berasal dari Bahasa Prancis yaitu "*etiquette*" (kartu undangan) yang dipakai oleh raja-raja Prancis dalam mengadakan acara formal. Pada kartu undangan tersebut tertera aturan yang harus diikuti bila akan menghadiri undangan seperti: pakaian, dasi, tempat duduk dan sebagainya. Dalam perkembangannya etiket lebih menitik beratkan pada sikap dan perbuatan yang lebih real (*aplicative*), ia berbicara apa yang seharusnya dilakukan sesuai aturan yang ada. Dalam wujudnya etiket dapat dilihat dari tata krama, sopan santun, norma, perbuatan, kelakuan dan tindak tanduk (Wursanto, 1987). Contoh yang diberikan di atas lebih tepat kita sebut masuk dalam etiket. Sedangkan etika menunjukkan seluruh sikap manusia baik yang bersifat jasmaniah dan rohaniah. Kesadaran seseorang terhadap baik dan buruk disebut kesadaran etis. Ketika yang bersangkutan mengaplikasikannya sesuai norma (peraturan perusahaan, adat istiadat, peraturan pemerintah) maka dapatlah dikatakan telah menjalankan etiket. Jadi *etiket mengatur perilaku seseorang berwujud norma-norma yang tertulis maupun tidak*. Bila digambarkan antara etika dan etiket sebagai berikut:



Gambar 10.1: Keterkaitan Etika dan Etiket

Namun dalam bahasa sehari-hari, kita sering menggunakan istilah etika saja. Hal ini dapat dimengerti karena dalam kata etika sudah tercakup didalamnya makna etiket.

Etika kantor adalah nilai-nilai yang berlaku di kantor, ia didasarkan pada aturan tertulis ataupun kebiasaan yang telah menjadi budaya

Agar seseorang dapat dikatakan beretika, maka dianjurkan mengetahui aturan-aturan umum yang telah ada (etiket) seperti aturan: berpakaian, berbicara dan sopan santun secara umum di kantor atau disebut juga dengan “etika kantor”. Etika kantor adalah nilai-nilai yang berlaku di kantor dan didasarkan pada aturan tertulis ataupun kebiasaan sehari-hari di kantor tersebut. Ada banyak jabatan dan posisi di kantor, masing-masing membutuhkan etika tertentu.

Etika yang ada pada suatu kantor dapat tercermin dari perilaku pegawai sehari-hari, cara mereka berkomunikasi, kebiasaan makan siang, kebiasaan menyapa antar sesama, komunikasi dengan tamu, cara berpakaian, memperlakukan tamu dan lainnya. Sebenarnya aturan-aturan tersebut yang kita sebut etiket, karena etiket berbicara apa yang seharusnya dilakukan. Pada bagian sub bab berikut diberikan beberapa panduan tentang bagaimana bersikap di kantor.

10.2. SIKAP BERBUSANA KE KANTOR

Berbusana mencerminkan kepribadian seseorang, sehingga dalam berbusana perlu disesuaikan dengan kesempatan/acara/situasi yang dikunjungi agar tidak terjadi salah tingkah dan menimbulkan persepsi negatif dari orang lain. Ada berbagai mode busana yang diciptakan sesuai kondisi dan untuk acara-acara tertentu.

Dalam berbusana ke kantor terdapat langkah-langkah pemilihan busana yang cocok, diantaranya:

- Pakailah busana yang potongan/mode sederhana
Pemilihan mode yang sederhana akan membuat seorang pegawai lebih praktis dalam menjalankan tugas-tugasnya. Mode pakaian yang berlebihan seperti untuk ke pesta atau mode untuk ke pantai digunakan ke kantor akan menarik mata orang untuk melirik dan bisa jadi memberikan komentar yang kurang enak di telinga. Bila kantor anda telah menentukan mode tertentu, gunakanlah mode tersebut dan anda tinggal mengkombinasinya dengan asesoris lain.
- Pakailah busana yang rapi dan bersih
Penggunaan pakaian yang mahal ke kantor bukanlah suatu kewajiban, namun yang paling dipentingkan adalah gunakan pakaian yang bersih dan rapi, jangan sampai terlihat tidak di setrika

dan menimbulkan bau yang tidak sedap di hidung. Dbolehkan seorang pegawai menggunakan wangi-wangian, tetapi pakailah sekadarnya, jangan berlebihan dan gunakanlah wewangian yang agak lembut, jangan yang menyengat hidung.

- Pilihlah warna yang cocok
Carilah warna pakaian yang cocok dengan kulit dan postur anda. Jangan membatasi diri hanya dengan warna tertentu saja, siapa tahu warna yang tadinya tidak anda sukai malah membuat penampilan anda semakin bagus. Kecuali kantor anda telah menentukan warna tertentu. *Warna gelap mempunyai efek mengecilkan tubuh anda dan warna cerah memberi pengaruh membesarkan.* Di samping itu carilah bahan yang membuat anda merasa nyaman, artinya ketika anda menggunakan pakaian tersebut kulit anda merasa nyaman menggunakannya. Ada sebahagian orang tidak cocok/alergi kulitnya menggunakan bahan yang bercampur dengan plastik, nilon ataupun karet. Untuk hal demikian hindari penggunaan bahan tersebut.
- Pilihlah sepatu dan kaos kaki yang sesuai dengan pakaian yang digunakan. Warna sepatu dan kaos kaki sebaiknya selaras dengan pakaian (baju dan celana panjang/rok).
- Hindarilah pemakaian asesoris yang berlebihan
Ada baiknya anda bila ke kantor menggunakan asesoris (jam tangan, gelang, kalung, cincin, tas dan dasi) yang tidak berlebihan. Penggunaan asesoris yang berlebihan dapat mengundang resiko kejahatan, mengundang mata orang untuk melihat dan mendorong timbulnya keirisan bagi pihak tertentu. Ini bisa dijadikan bahan diskusi bagi pegawai yang suka gossip.
- Anda dapat membuat tampilan anda lebih indah, bila anda di karunia kelebihan fisik dengan menggunakan pakaian yang cocok dengan fisik anda dan agama yang anda anut.

Dalam kenyataan sehari-hari, sering kita dihadapi oleh berbagai keterbatasan. Begitu juga halnya dengan jumlah pakaian yang dimiliki. Misalkan saja anda seorang pegawai yang tiap hari harus pergi ke kantor, sedangkan busana anda terbatas, dalam kesibukan anda dituntut harus selalu tampil rapi. *Apa yang anda lakukan?* Untuk mengatasi masalah ini anda dapat melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- Pakailah busana yang berbeda-beda selama 3 hari

- 3 hari berikutnya anda kombinasikan pemakaian busana tersebut (tentunya dengan catatan masih bersih dan belum berbau yang kurang enak)

Khusus untuk laki-laki yang lebih cenderung menggunakan dasi, maka warna dasi sebaiknya disesuaikan dengan jas dan kaos kaki atau warna dasi mendekati warna kaos kaki. Kaos kaki warna putih sebaiknya digunakan pada waktu olah raga, jangan sekali-kali membiasakan menggunakan kaos kaki warna putih pada waktu berpakaian untuk bisnis/malam hari. Di samping itu seorang laki-laki perlulah mengetahui cara-cara untuk memasang dasi. Meskipun demikian tidak ada salahnya seorang wanita juga mengetahui bagaimana seluk belum pemasangan dasi untuk kegiatan bisnis. Pada gambar ini dapat dilihat teknik pemasangan dasi yang biasa digunakan untuk bisnis:



Gambar 10.2: Teknik Pemasangan Dasi
Sumber: Majalah Matra

10.3. PERILAKU DAN ETIKA DI KANTOR

Perilaku kantor adalah tingkah laku atau sikap, gaya bicara dan tindakan saat berada di kantor

Perilaku adalah tingkah laku atau tindak tanduk berupa sikap, gaya bicara dan tindakan seseorang dalam kehidupan sehari-hari. Begitu juga halnya dengan perilaku pegawai di kantor, ini berarti mencakup tindak tanduk seseorang dalam

Perilaku dan Etika di Kantor Kontemporer, Harmon Chaniago

bekerja di kantor baik terhadap sesama manusia ataupun saat menggunakan peralatan dan mesin-mesin yang ada di kantor.

Ada berbagai faktor yang dapat mengatur tingkah laku seseorang pegawai di kantor, antara lain: peraturan perusahaan/organisasi, peraturan pemerintah, norma agama dan adat istiadat, pengawasan dan penilaian oleh manajer kantor dan supervisor kantor serta etika dari profesi yang jabatan dipangku oleh seseorang (lazim disebut “etika jabatan”).

Pada bagian di bawah ini disajikan beberapa etika jabatan dan perilaku yang perlu dijalankan secara umum oleh orang-orang yang memegang jabatan tersebut di bawah ini:

1. Etika jabatan dari seorang Resepsionis

Resepsionis/Front Office:

Resepsionis merupakan salah satu bidang kerja di kantor. Sebahagian perusahaan menugaskan orang yang khusus untuk menangani pekerjaan yang berhubungan dengan penerimaan tamu ini. Ada beberapa etika yang perlu dimiliki oleh seseorang yang bertugas sebagai resepsionis. Etika seorang resepsionis biasanya dapat dilihat dari kompetensi yang diinginkan oleh jabatan tersebut.

Beberapa etika resepsionis antara lain:

Bila sekretaris tersebut berfungsi sebagai: penerima tamu yang berkunjung pada perusahaan/instansi dan menerima telepon yang masuk.

Etika yang diperlukan:

1. Sopan dan ramah.

Seorang resepsionis harus sopan dan ramah dalam melayani tamu yang datang ke kantor. Contohnya, seperti melayani tamu dengan wajah yang bersahabat, memberikan senyuman kepada tamu, menanyakan keperluan kepada tamu yang datang, dan bersikap ramah.

2. Berkepribadian menarik

Seorang resepsionis diharapkan memiliki karakter yang menarik, karena seorang resepsionis diuntut untuk bisa memberikan pelayanan yang terbaik kepada tamu, dan bisa memberikan informasi yang jelas kepada tamu.

3. Bijaksana dan cerdas.

Seorang resepsionis harus bijaksana dalam melayani tamu, terutama jika tamu yang datang seorang tamu yang bersikap kurang menyenangkan.

4. Menjaga penampilan dengan baik.

- Menjaga penampilan merupakan hal yang penting bagi seorang resepsionis, karena resepsionis merupakan pekerjaan yang berinteraksi dengan orang lain secara langsung.
5. Tidak membedakan-bedakan setiap tamu yang datang. Resepsionis tidak boleh membedakan tamu yang datang, dan resepsionis harus melayani tamu dengan baik kepada siapa pun tanpa terkecuali, agar dapat memberikan *customer satisfaction* kepada semua tamu.
 6. Mengetahui pengetahuan tentang struktur organisasi yang bersangkutan tentang hal pokok di tempat ia bekerja. Resepsionis harus mengetahui tentang *profile company*, karena tamu bisa saja menanyakan kepada resepsionis.

2. Etika sebagai Sekretaris Pimpinan Perusahaan

Fungsinya sebagai sekretaris pimpinan perusahaan dan membantu meringankan pekerjaan pimpinan tertentu. Pekerjaan yang biasa dilakukan oleh seorang sekretaris adalah membuat surat bisnis, menyusun jadwal *meeting*, membuat notulen saat rapat, dan menyiapkan dokumen yang dibutuhkan oleh pimpinan.

Etika seorang sekretaris pimpinan diantaranya:

1. Menjaga rahasia perusahaan dan rahasia pimpinan
Seorang sekretaris harus menjaga rahasia perusahaan dan rahasia pimpinan, hal tersebut untuk menjaga kepercayaan perusahaan yang diberikan kepada seorang sekretaris.
2. Ramah
Sekretaris harus memiliki sikap yang ramah terhadap pimpinan dan bawahan.
3. Rapi
Penampilan merupakan hak yang penting untuk menunjang seorang sekretaris, harus berpenampilan rapi, dan bersih baik dari segi penampilan maupun dari pekerjaan.
4. Cekatan
Sekretaris harus memiliki sikap yang cekatan dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat.
5. Bertanggung jawab
Sekretaris harus memiliki sikap bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan dari pimpinan.
6. Jujur

Sekretaris harus memiliki sikap jujur, dan sikap ini berkaitan dengan dapat menjaga rahasia perusahaan dan menjaga rahasia pimpinan.

7. Sopan dalam berpakaian dan berkomunikasi
Seorang sekretaris harus memiliki kesopanan dalam berbagai hal misalnya dalam berpakaian, dan cara berkomunikasi dengan orang lain.

3. Etika Kasir

Seorang kasir berfungsi sebagai penerima pembayaran dari pelanggan. Etika yang perlu dilakukan adalah:

1. Ramah. Ramah dalam hal ini adalah ramah terhadap semua pengunjung, tidak hanya ramah kepada pengunjung yang sudah menjadi langganannya, sehingga pengunjung yang baru pertama kali datang pun tidak merasa canggung. Contoh: tersenyum pada pengunjung.
2. Cekatan dan teliti. Apabila ada pengunjung yang akan membayar, kasir segera melayaninya dengan tepat dan cepat sehingga tidak terjadi antrian yang panjang di tempat kasir. Selain itu juga kasir tersebut haruslah teliti/tepat dalam menghitung uang yang seharusnya dibayarkan oleh pengunjung.
3. Rapi. Kasir perlu berpenampilan dan berpakaian yang rapi agar pengunjung merasa nyaman melihatnya. Selain itu juga meja dirapikan agar enak untuk dilihat.
4. Mementingkan pelayanan. Kasir harus sabar mendengarkan keluhan pengunjung dan segera menindaklanjutinya.

4. Etika seorang Manajer Kantor

Suatu saat seseorang bisa menjadi manajer kantor. Ia berfungsi mengelola semua sumber daya yang ada pada kantor untuk memberikan pelayanan yang terbaik pada organisasi dan kliennya. Nilai-nilai etika yang harus dimiliki oleh seorang manajer kantor meliputi:

Etika umum seorang manajer meliputi:

- Memberi contoh yang baik terhadap orang lain.
Manajer harus memberikan tauladan yang baik, karena manajer merupakan pimpinan, dan memiliki bawahan, sehingga apabila manajer memberikan contoh yang baik, maka bawahannya akan meniru tauladan manajer.

- Menanamkan kepercayaan kepada rekan kerja/bawahan.
Di dalam membangun hubungan yang baik dengan bawahan manajer harus memberikan kepercayaan kepada bawahan, agar tercipta hubungan kerja antara atasan dan bawahan.
- Menunjukkan loyalitas pada pegawai.
Seorang dituntut untuk memberikan sikap loyalitas kepada para pegawainya, hal tersebut menunjukkan bahwa manajer selain memberikan contoh yang baik, juga memberikan kontribusi yang tinggi kepada perusahaan.
- Menjaga rahasia pribadi pegawai atau klien.
Manajer yang baik, harus menjaga kredibilitas para pegawai dan klien, demi menjaga hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja, para bawahan, dan klien.
- Tidak membocorkan rahasia instansinya sendiri.
Sikap menjaga rahasia perusahaan merupakan hal yang utama, karena ada kalanya dengan menjaga rahasia perusahaan merupakan salah satu kunci keberhasilan perusahaan.

Sedangkan etika khususnya meliputi:

- Menyampaikan informasi dengan jelas mengenai tugas yang dibebankan kepada pegawai. Manajer yang baik, harus memberikan informasi tentang arahan maupun menjelaskan tentang job deskripsi yang jelas, dan dapat dimengerti oleh para pegawainya.
- Bersikap menghargai setiap prestasi kerja bawahan.
Seorang manajer harus memberikan *reward* kepada bawahan yang berprestasi, karena hal itu dapat memotivasi karyawan dalam bekerja, sehingga karyawan akan semakin terpacu untuk berprestasi dalam melaksanakan pekerjaannya. *Reward yang termudah dan termurah adalah mengakui prestasi seseorang dan memberikan pujian atas prestasinya.*
- Memberikan kritik di bawah empat mata.
Jika bawahan melakukan kesalahan, manajer yang baik sebaiknya memberikan pengarahan dan saran, agar tidak melakukan kesalahan yang sama, serta mengawasinya agar dapat bekerja dengan baik.
- Mengendalikan pertentangan antar bawahannya.
Seorang manajer yang baik, dapat menjadi penengah apabila ada permasalahan yang terjadi di lingkungan pegawainya/bawahan.

- Hindarkan kata-kata perintah, tapi pakailah kata “tolong/mohon/bantu saya” dalam memberikan tugas pada bawahan. Bertutur kata yang baik merupakan hal yang harus dilakukan oleh seorang manajer, dan bersikap baik apabila memberi tugas kepada bawahannya, bicara dengan kata yang sopan.

Nilai-nilai etika yang harus dimiliki oleh seorang manajer tersebut secara universal dapat diterima di dunia kerja yang berbeda budaya dan latar belakang adat istiadatnya, sehingga hak untuk memberikan instruksi terhadap pegawai atau bawahan tidak melepaskan etika bagi seorang manajer untuk memperlakukan bawahan/pegawai dengan hormat dan sopan.

Seorang manajer juga perlu mentaati peraturan-peraturan dengan harapan dapat diikuti oleh bawahannya. Hal ini menunjukkan bahwa sebagai seorang pimpinan, manajer akan dapat mendisiplinkan pegawainya dengan cara sopan dan tidak menyinggung perasaan bawahannya.

5. Etika Seorang Pegawai Kantor

Seorang pegawai kantor dapat membantu mengembangkan perusahaan, sesuai dengan bidangnya masing-masing, contohnya jika seseorang berlatar belakang akuntansi, maka orang tersebut akan menempati posisi di perusahaan sebagai *accounting*. Nilai-nilai etika yang harus dimiliki oleh seorang Pegawai kantor meliputi:

Etika umum seorang Pegawai Kantor meliputi:

- **Tanggungjawab**
Seorang pegawai kantor harus memiliki sikap yang bertanggungjawab atas pekerjaannya, sesuai dengan tugasnya dan tanggungjawabnya.
- **Disiplin yang tinggi**
Pegawai yang baik selain harus memiliki tanggungjawab, pegawai juga harus disiplin, karena perusahaan juga tidak mau menerima pegawai yang sering kesiangan, dan hal itu mempengaruhi pekerjaannya.
- **Memiliki motivasi dalam bekerja.**
Seorang pegawai harus memiliki motivasi yang tinggi terhadap pekerjaan, dengan memiliki motivasi pegawai akan lebih terpacu untuk bekerja sebaik mungkin.
- **Berdedikasi tinggi terhadap perusahaan**

Seorang pegawai kantor harus memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan, agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan.

Etika Khusus seorang Pegawai Kantor meliputi:

- Mengerjakan tugas sesuai dengan job deskripsinya dan tanggungjawabnya. Seorang pegawai yang baik akan mengerjakan tugas sesuai dengan job deskripsinya, agar tugasnya dilaksanakan secara optimal sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya.
- Mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan
Pegawai haruslah mematuhi segala peraturan yang berlaku di perusahaan, karena hal ini bersifat vital, yang dapat mempengaruhi adaptasi seorang pegawai dengan perusahaan.
- Bersikap ramah terhadap rekan kerja.
Seorang pegawai diharapkan menciptakan hubungan yang baik sesama rekan kerja, agar lingkungan kerja menjadi lebih nyaman.
- Mempunyai sikap ramah
Seorang pegawai diharapkan memiliki sikap yang ramah kepada atasan, bawahan maupun sesama rekan kerja, karena jika seorang pegawai memiliki sikap ramah dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.
- Cekatan dalam bekerja
Dalam bekerja seorang pegawai dapat bekerja dengan cepat, tepat dan benar, hal tersebut merupakan salah satu bentuk kontribusi yang diberikan oleh pegawai kepada perusahaannya.

6. Etika Seorang Bendahara

Seorang bendahara memiliki tugas untuk mengatur keuangan pada sebuah perusahaan, bendahara yang memberi ijin membeli keperluan perusahaan.

Etika seorang Bendahara meliputi:

- Jujur
Seorang bendahara yang harus dapat dipercaya, karena keuangan dalam perusahaan harus dapat dipertanggungjawabkan dengan benar.
- Tanggung jawab
Seorang bendahara harus dapat bertanggungjawab atas apa yang yang dikerjakan dalam mengeluarkan uang dan menerima uang untuk kebutuhan perusahaan.
- Teliti

Seorang bendahara harus memiliki sikap yang teliti terhadap masalah keuangan.

- Cekatan
Seorang bendahara harus memiliki sikap yang cepat tanggap terhadap segala sesuatu yang berkaitan dengan tanggungjawabnya, apalagi yang berhubungan dengan dana pengeluaran dan pemasukan perusahaan
- Rapi
Bendahara perlu memiliki sikap yang rapi dalam pekerjaan maupun dalam penampilan.
- Ramah
Sikap ramah harus dimiliki oleh seorang pegawai kantor, agar tercipta hubungan yang baik dengan rekan kerja lainnya.
- Disiplin
Semua pegawai harus memiliki sikap disiplin yang tinggi terhadap perusahaan, termasuk seorang bendahara.

Etika-etika yang disajikan di atas, adalah etika yang terkait dengan jabatan. Pada bagian di bawah ini disajikan etika lain yang perlu diperhatikan oleh orang-orang yang bekerja di kantor antara lain, seperti:

7. Etika Menegur Rekan Kerja

Apabila rekan kerja melakukan kesalahan, kita sebagai rekan harus menegurnya dengan sopan dan tidak menyakiti hatinya. Dalam menegur rekan kerja harus memperhatikan etika menegur sehingga tidak akan mengakibatkan permasalahan di antara sesama rekan kerja. Sebagai makhluk sosial kita wajib saling mengingatkan kesalahan yang telah diperbuat dan memberikan solusi dari permasalahan yang telah diperbuatnya. Bila tidak mau mengingatkan, bisa jadi perilaku rekan kerja tadi juga berdampak negatif sama anda. Teguran yang disampaikan kepada rekan kerja bertujuan untuk membangun kualitas sikap dan kerja yang lebih baik lagi.

Berikut ini akan dijelaskan tentang cara menegur rekan kerja, adalah sebagai berikut:

1. Jangan menegur di depan umum.
Jika kita ingin menegur rekan kerja, sebaiknya kita memanggil rekan kerja tersebut, dan berbicara dengan sopan di ruang kerja.
2. Bahasa lembut, dan hindari bahasa kasar
Dalam menegur rekan kerja sebaiknya disampaikan dengan bahasa yang lembut, sopan, agar terhindar dari sikap emosi yang dapat mengakibatkan munculnya permasalahan.
3. Menjelaskan alasan menegur

Jika menegur rekan kerja, haruslah dengan alasan yang dapat diterima, sehingga tidak memiliki anggapan mencari kesalahan orang lain.

4. Memberikan solusi yang baik

Setelah menegur rekan kerja, sebaiknya memberikan solusi yang baik dan bersifat membangun, agar dapat mejadi bahan instropeksi diri dalam melakukan pekerjaan.

Contoh:

Ketika pegawai baru mulai bekerja, sedangkan dia belum terbiasa, dan dalam melakukan pekerjaannya sedikit lambat, sebaiknya rekan kerja yang lainnya menegur dengan berkata "walaupun anda masih berstatus sebagai pegawai baru, saya yakin pekerjaan anda akan lebih baik lagi apabila dilakukan dengan cepat dan benar, karena hal itu merupakan proses pembelajaran dari bekerja". Dengan perkataan seperti itu pegawai baru pun merasa termotivasi dalam bekerja lebih baik lagi.

8. Etika menerima telepon

Dalam menerima telepon ada beberapa etika yang harus diketahui, berikut ini dijelaskan etika menerima telepon adalah sebagai berikut:

1. Jangan biarkan telepon berdering lebih dari 3x, angkatlah segera.
Jika ada suara telepon harus segera diangkat dan jangan membiarkan suara telepon terus menerus berdering, karena dikhawatirkan akan mengganggu orang lain.
2. Ucapkan salam dan identitas diri.
Ketika mengangkat telepon segera ucapkan salam, sesuai dengan waktunya, contohnya selamat pagi, selamat siang, dan selamat sore.
3. Gunakan bahasa dan suara yang jelas.
Ketika berkomunikasi lewat telepon gunakan bahasa dan suara yang jelas, agar terdengar dengan jelas, oleh lawan bicaranya.
4. Jangan terbawa emosi dalam menjawab telepon, tetapi tetap bersikap lembut dan ramah. Sebaiknya jika berkomunikasi lewat telepon jangan emosi dan hindari hal-hal yang akan membawa emosi.
5. Jangan menggumam atau mengemil, makan permen sambil menelepon.
Saat menelepon dan menerima telepon, jangan sambil makan sesuatu, karena akan mengganggu komunikasi dalam bertelepon.
6. Tanyakan kepada penelepon apa ada pesan yang akan disampaikan atau sebaliknya.

7. Jika orang yang dituju sedang tidak ada, tanyakan apakah akan menelepon lagi atau sebaliknya.
Penerima telepon harus menanyakan kepada penelepon apakah akan menelepon kembali, saat orang yang dimaksudnya sedang tidak bisa menerima telepon.
8. Tuliskan juga waktu, hari, tanggal dan nama penelepon, nama perusahaan penelepon.
Saat menerima telepon, penerima mencatatnya dalam buku tamu telepon yang dicatat adalah nama, dari perusahaan mana, keperluannya kepada siapa, waktu dari penelepon saat menelepon.
9. Ucapkan terima kasih saat mengakhiri pembicaraan,
Jika pembicaraan akan berakhir ucapkan terimakasih kepada penelepon.
10. ucapkan salam, sesuai waktunya.
Yang perlu diperhatikan saat mengakhiri pembicaraan adalah mengucapkan salam kembali, yang menandakan akhir dari percakapan di telepon.

9. Etika Menelepon

Telepon merupakan alat komunikasi yang sangat familiar diantara beberapa alat kantor lainnya. Hampir semua orang dapat menggunakan telepon, tetapi jika ingin terlihat baik dalam menerima telepon, berikut ini ada beberapa cara dalam bertelepon yang baik:

1. Ketika melakukan kontak awal atau menelepon, segera ucapkan salam misalnya selamat pagi, selamat siang, dan selamat sore dan sebagainya, yang di ucapkan penuh ekspresi dan suara yang bersahabat, serta sopan.
2. Perkenalkan diri, dan nama perusahaan.
3. Jelaskan kepada siapa tujuan menelepon, jika teleponnya di angkat oleh operator perusahaan.
4. Jelaskan kepentingan dalam menelepon.
5. Untuk mengakhiri pembicaraan dalam telepon mengucapkan terima kasih, dan mengucapkan salam seseuai waktu.

10. Etika Presentasi Bisnis:

Dalam sebuah presentasi bisnis, pengaturan dan sikap yang benar akan sangat berpengaruh dalam berhasil atau tidaknya presentasi dan bisnis yang kita tawarkan. Berikut ini adalah etika yang harus diperhatikan dalam presentasi agar berjalan efektif:

1. Pelajari dan kuasai materi yang akan dipresentasikan.

Agar presentasi menjadi lebih baik, maka hal paling utama adalah menguasai materi yang akan dipresentasikan.

2. Berpakaian rapi dan yang nyaman.
Kerapian dalam berpakaian merupakan hal yang tidak bisa dikesampingkan, karena penampilan merupakan penunjang dalam presentasi, dalam presentasi setiap audien akan melihat penampilan kita baik materi presentasi maupun penampilan.
3. Presentasikan dengan santai dan bagilah pandangan mata kesegala arah, jangan hanya pada audience tertentu saja.
4. Berbicaralah dengan jelas, maksudnya tidak keras, tidak pelan, tidak juga terlalu cepat. Berbicara dengan jelas agar audiens mengerti apa yang disampaikan.
5. Menampilkan *power point* sesuai dengan jelas, sesuai dengan temanya, dan usahakan penampilan *power point* nya tidak menyilaukan mata.
6. Jika presentasi sudah selesai tutuplah dengan baik, dan membuka sesi pertanyaan apabila dibutuhkan. Hal yang paling penting mengucapkan terima kasih pada akhir presentasi.

11. Etika Berbicara kepada Pimpinan

Jika kita ingin berbicara pada atasan, sebaiknya kita memperhatikan hal-hal berikut ini:

- Pembicaraan disampaikan dengan jelas.
Sampaikan informasi yang jelas, sehingga pimpinan memahami keinginan pegawai yang dimaksud, sehingga tidak terjadi kesalahpahaman dalam komunikasi.
- Berbicara sopan dan ramah.
Dalam pembicaraan dengan pimpinan dilakukan dengan sopan dan ramah, sikap tidak hanya berbicara pada atasan saja, tetapi bisa dilakukan kepada semua rekan kerja dan bawahan.
- Di usahakan topik pembicaraan merupakan informasi yang baik.
Sebaiknya berbicara kepada pimpinan dengan topik pembicaraan yang bersifat membangun pada hal-hal yang baik dan pembicaraan yang mengembangkan perusahaan.
- Bicara dengan suara halus
Berbicara kepada pimpinan perlu dengan nada suara yang halus, sopan, tidak sombong dan dapat di dengar dengan jelas oleh pimpinan, dan berbicara tidak terlalu keras, karena hal tersebut tidak sopan.

12. Etika Berbicara pada Bawahan

Meskipun ia seorang bawahan, dalam berkomunikasi tetap memperhatikan kesopanan dan tata krama dalam berkomunikasi. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam berbicara dengan bawahan adalah:

- Menghargai bawahan.
Ketika pimpinan berbicara pada bawahan, sebaiknya berbicara dengan penuh kesopanan dan memperlakukan bawahan dengan baik.
- Tidak bersikap arogansi atas jabatan posisi jabatan.
Pimpinan harus bersikap bijak kepada bawahan, salah satu sikapnya adalah tidak menunjukkan bahwa pimpinan tersebut berkuasa dan bisa berbuat apa saja, samaunya pimpinan, sehingga bertindak semena-mena kepada bawahan.
- Membangun hubungan personal yang professional
Pimpinan yang baik adalah selalu menjaga hubungan yang baik dengan bawahan maupun menjaga hubungan baik dengan rekan kerja.
- Terjalannya komunikasi yang baik dengan bawahan.
Pimpinan sebaiknya menjaga komunikasi yang baik dengan bawahan, sehingga pimpinan dapat mengetahui keadaan bawahannya.
- Berikan perintah kepada bawahan secara bijak.
Jika pimpinan memerintahkan kepada bawahan, berikanlah instruksi yang mudah dipahami, dan diberikan perintah yang bijak.
- Berikan penghargaan apabila bawahan melakukan prestasi
Pimpinan yang baik dapat menghargai kerja keras bawahan, sehingga apabila bawahan mencapai prestasi yang memuaskan, sebaiknya diberikan penghargaan, berupa insentif atau lainnya.
- Berikan teguran dengan sopan apabila melakukan kesalahan.
Apabila bawahan melakukan kesalahan, berikan teguran secara sopan, bijak, dan berikan saran untuk tidak berbuat seperti itu.

13. Etika Menjaga Kredibilitas sebagai Pegawai

Dalam menjaga kredibilitas sebagai pegawai ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu :

- 1) Bersikap Jujur.
Bersikap jujur merupakan hal yang penting, karena dengan kejujuran seseorang dapat dipercaya dalam melakukan pekerjaan.
- 2) Tidak ingkar janji.
Sikap yang harus dimiliki oleh seorang pegawai adalah menepati janji sesuai apa yang telah dijanjikan, contohnya jika seorang pegawai

- berjanji kepada pimpinannya, maka harus ditepati, hal menepati janji juga berkaitan dengan kedisiplinan.
- 3) Tanggung jawab.
Tanggung jawab merupakan hal yang harus dimiliki tidak hanya oleh seorang pegawai tetapi harus dimiliki oleh semua orang, agar dalam pelaksanaan tugasnya dilaksanakan dengan baik.

14. Etika ketika kita diperkenalkan

Bisa terjadi dalam suatu saat teman kerja mengenalkan seseorang kepada anda baik di kantor maupun di luar kantor. Pada kondisi seperti ini hendaklah anda menjaga etika, sehingga dari perkenalan tersebut akan timbul:

- Rasa segan dari orang lain terhadap kita, karena sikap ramah yang kita tunjukkan ketika dikenalkan.
- Menambah relasi bisnis dan/atau relasi dalam hubungan sosial.

Beberapa etika yang perlu diperhatikan ketika diperkenalkan adalah:

1. Berdiri (bila kita sedang duduk), baik pria maupun wanita hendaknya berdiri untuk menghormati orang yang akan diperkenalkan.
2. Ekspresi wajah
Senyum, dengan tersenyum tunjukkan pula sikap yang:
 - Ramah (*friendler & warmer*)
 - Akrab
 - Menyenangkan
3. Kontak mata
 - a. Perhatikan apa yang sedang dibicarakan lawan bicara dengan melakukan kontak mata.
 - b. Tunjukkan bahwa kita mendengarkan dan tertarik dengan apa yang dibicarakan.
 - c. Hindari mata melotot atau bahkan melamun (pandangan kosong)
4. Jabat tangan (bersalaman)
 - a. Bersalaman menunjukkan sikap friendly dan percaya diri.
 - b. Ketika bertemu dengan orang baru, biarkan tangan kanan selalu terlepas (tidak disaku, tidak sedang memegang sesuatu, dll).
 - c. Apabila membawa tas, hendaknya digantungkan di bahu kiri (tangan kiri) untuk memudahkan ketika bersalaman.
 - d. Hindari tangan yang berkeringat. Sebelum bersalaman sebaiknya tangan dilap terlebih dahulu dengan sapu tangan/tisu di dalam saku.
5. Mengucapkan salam dan menyebutkan nama sendiri, tujuannya:
 - a. Memperkuat ingatan orang yang baru saja diperkenalkan dan sebaliknya.
 - b. Menambah keakraban.

6. Bila diberi waktu untuk berbincang-bincang:
 - a. Bicarakan masalah yang umum (saling mempersilahkan duduk).
 - b. Hindari pembicaraan yang bersifat pribadi dengan orang yang baru dikenal.
 - c. Tetap tunjukkan rasa hormat dan sikap yang tidak berlebihan tetapi tetap menarik.
7. Bila tidak diberi waktu untuk berbincang-bincang:
 - a. Ucapkan salam perpisahan seperti: “senang berkenalan dengan anda” atau “sampai bertemu kembali”.
 - b. Tetap menunjukkan sikap ramah.

15. Etika datang ke suatu perjamuan

Andai suatu saat anda diundang ke suatu perjamuan baik oleh pimpinan/rekan kerja atau perusahaan lain, maka ada beberapa etika yang perlu diperhatikan antara lain:

1. Mengetahui tujuan diadakannya perjamuan tersebut.
2. Sesuaikan busana dan dandanan yang dipakai dengan situasi pengundang (tuan rumah), bila tidak memungkinkan pakailah mode dan busana yang netral saja.
3. Datanglah tepat waktu, bila tidak bisa datang beritahukanlah kepada yang bersangkutan beberapa waktu sebelumnya.
4. Mengucapkan selamat atau kata-kata lain yang sesuai dengan kondisi kepada tuan rumah.
5. Selama perjamuan jadilah pendengar dan penanya yang baik sehingga obrolan dan diskusi menjadi segar.
6. Memuji hidangan yang disediakan
7. Mengucapkan terima kasih atas undangannya dan saat pamit jangan terburu-buru serta mengucapkan salam atau kalimat lain yang sesuai.

16. Sikap mengajak teman untuk menemani kita ke pesta relasi

Agar teman diajak mau menemani ke pesta relasi dan teman yang diajak dapat menikmati (merasa nyaman) pesta yang dihadiri, maka etika yang perlu dijalankan adalah:

1. Memberitahukan/mengatakan padanya bahwa kita menerima sebuah undangan pesta dari relasi pada hari..... jam....
2. Mengatakan padanya bahwa kita belum mempunyai teman untuk pergi ke pesta tersebut.
3. Mengatakan padanya keinginan kita untuk ditemani olehnya.

4. Meminta kesediaannya untuk menemani kita.
5. Memberi gambaran padanya tentang suasana pesta nantinya serta tamu-tamu yang akan hadir.
6. Meminta kepastiannya, apakah bersedia atau tidak.
7. Bila tidak, tanyakan alasannya, bila alasannya masih memungkinkan kita meyakinkan dia terus usahakan untuk membujuknya.
8. Bila ada alasan dia menolak karena alasan yang benar-benar tidak memungkinkan tunjukkan sikap pengertian kita.
9. Bila ya, katakan padanya kapan kita akan menjemputnya.
10. Saat dipesta mengenalkan teman kita kepada orang yang mengundang kita pesta dan undangan-undangan lainnya yang kita kenal.
11. Selalu berada di sampingnya, dan mengikutkannya dalam obrolan dengan tamu-tamu yang kita kenal.
12. Mohon ijin padanya apabila kita hendak menemui seseorang di pesta tersebut, pergi ke kamar kecil, atau mau merokok.

17. Etika di Kantor

Dalam memasuki kantor, ada beberapa etika yang harus dijalankan oleh seorang pegawai kantor, berikut ini akan dijelaskan beberapa etika masuk kantor adalah sebagai berikut:

- Disiplin waktu
Seorang pegawai kantor, sebaiknya datang dan pergi sesuai jadwal kantor, untuk pagi hari datang sekitar jam 7, sesuai dengan aturan perusahaan.
- Mengisi absen
Setelah pegawai kantor datang, sebaiknya pegawai tersebut langsung mengisi absen, absen setiap perusahaan berbeda-beda, ada perusahaan yang menggunakan absen *finger scan*, dan absen manual.
- Berpenampilan rapi
Pegawai kantor yang baru datang sebaiknya datang dengan penampilan rapi, bila diwajibkan menggunakan pakaian seragam, gunakanlah pakaian tersebut sesuai ketentuan perusahaan dan menggunakan baju yang sesuai yang dibutuhkan pada saat pergi ke kantor.

Dalam pergaulan kantor, perlu mengetahui sikap saling berinteraksi antara rekan kerja, ini merupakan hal yang penting. Interaksi dapat berupa komunikasi, obrolan dengan rekan kerja dan presentasi. Interaksi dan komunikasi akan berjalan dengan baik apabila kedua belah pihak saling menghormati dan mengerti akan hak dan kewajibannya masing-masing.

Ada beberapa etika yang perlu diperhatikan dalam pergaulan di kantor dan diperjamuan formal, seperti:

1. Bersikap sopan santun dan ramah
Untuk membangun hubungan yang baik dengan seseorang, sebaiknya kita harus memiliki sikap yang sopan, ramah dan tidak menyinggung perasaan orang lain.
2. Penuh perhatian terhadap orang lain (*empaty*)
Sikap *empaty* sangat dibutuhkan dalam membangun hubungan baik dengan orang lain, sehingga kita akan merasakan apa yang orang lain rasakan.
3. Mampu menjaga perasaan orang lain
Dalam menjalin hubungan dengan orang lain, adalah menjaga sikap kita agar tidak menyakiti perasaan orang lain.
4. Berusaha untuk saling membantu bila melihat teman kerja membutuhkan bantuan.
Saling membantu sesama merupakan hal yang penting dalam membangun pertemanan.
5. Mampu mengendalikan emosi
Dalam kehidupan sosial, sebaiknya dapat mengendalikan emosi agar tidak terjadi pertikaian.

Saat berbicara, gunakan bahasa dengan ucapan yang jelas dan gampang dimengerti serta tetap menjaga batasan-batasan yang mencerminkan etika dan tidak menimbulkan pembicaraan yang asal saja. Sebagai orang timur sangat menghormati nilai kesopanan.

Ada beberapa hal yang perlu diketahui ketika berbicara dengan orang lain.

1. Menatap lawan bicara pada saat berbicara
Pada saat melakukan pembicaraan, sebaiknya menatap lawan berbicara, agar terlihat focus dalam melakukan komunikasinya.
2. Gunakan suara yang jelas
Pada saat berbicara, gunakan suara dengan jelas sehingga mudah dipahami oleh lawan bicara.
3. Gunakan bahasa yang baik dan benar
Dalam pembicaraan gunakan bahasa yang baik dan benar, sehingga komunikasi berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan.
4. Belajar untuk bisa mengimbangi lawan bicara
Ketika berbicara kita harus menyesuaikan topik pembicaraan lawan bicara.
5. Berusaha untuk menyenangkan lawan bicara
Dalam pembicaraan dengan lawan bicara, sebaiknya dapat bersikap empati dan menyenangkan lawan bicara.

6. Ciptakan suasana sedikit humor
Dalam pembicaraan sebaiknya menciptakan sedikit rasa humor, agar pembicaraan tidak terlalu serius.

Sedangkan hal-hal yang harus dihindari ketika berbicara dengan teman kerja atau teman di kantor adalah:

1. Tidak membicarakan kejelekan orang lain.
Hal yang perlu diperhatikan saat berbicara dengan teman kerja, teman obrolan adalah menghindari kejelekan orang lain, karena hal tersebut dapat berpotensi terjadinya masalah antar individu.
2. Hindari pembicaraan yang sensitif
Pada saat berbicara dengan teman kantor atau teman pada jamuan pesta sebaiknya tidak membicarakan hal-hal yang sensitif, karena hal itu pun akan mengakibatkan terjadinya munculnya permasalahan.
3. Jangan memotong pembicaraan orang lain
Ketika kita berbicara dengan teman kerja atau dengan orang lain, sebaiknya jangan memotong pembicaraan, karena hal tersebut merupakan perbuatan yang tidak sopan saat berbicara
4. Tidak Menguasai pembicaraan
Pada saat berbicara dengan teman kerja atau teman pada jamuan, di harapkan jangan memonopoli pembicaraan, karena jika itu terjadi maka salah satunya akan menjadi pendengar.
5. Hindari membicarakan diri sendiri
Dalam pembicaraan dengan teman, sebaiknya jangan terlalu membicarakan diri sendiri, sebaiknya membicarakan hal-hal yang umum.

18. Etika dalam Menjalankan Pekerjaan Di Kantor

Ketika bekerja pada suatu perusahaan kita harus memperhatikan beberapa etika ketika kita bekerja, di bawah ini akan dijelaskan beberapa etika di kantor:

1. Menghargai atasan. Selama kita berada di kantor, kita harus menghormati atasan kita, menghormati keputusan atasan, kebijakan dan aturan-aturan yang telah di tentukan oleh atasan. Dan kita juga harus menghargai bawahan, karena dengan saling menghormati hubungan antara atasan dengan bawahan akan tercipta hubungan keharmonisan dalam lingkungan kantor.
2. Menjaga rahasia pimpinan dan perusahaan. Meskipun di Indonesia telah ada undang-undang transparansi, tetapi sebagai karyawan kita tidak perlu membeberkan informasi yang bersifat rahasia pada orang tertentu. Biarkanlah informasi tersebut

dikeluarkan oleh orang yang berhak/unit yang berwenang mengeluarkannya, sekalipun kita mengetahuinya.

3. Memperhatikan instruksi dari atasan. Ketika dapat instruksi dari atasan, kita harus perhatikan dengan baik, agar tidak terjadi *misscommunication* dalam mengerjakannya, hal-hal yang harus diperhatikan adalah mendengarkan dengan baik, siapkan alat tulis, tanyakan apa yang tidak mengerti, dan kerjakan dengan baik, sesuai apa yang telah di instruksikan
4. Menjalin komunikasi yang baik. Pada saat bekerja di kantor yang harus di perhatikan salah satunya adalah menjaga komunikasi antar sesama karyawan atau menjaga hubungan dengan atasan atau dengan bawahan. Hal ini menjadi penting karena komunikasi menjadi faktor utama dalam kegiatan kantor.

Sebagai contoh: ketika seseorang sakit dan ia tidak memberikan kabar kepada rekan kerjanya, sementara rekan kerja dan atasannya menganggap bahwa dia tidak masuk karena malas. Dari contoh di atas kita dapat menyimpulkan bahwa menjaga komunikasi sangat penting.

5. Saling membantu satu sama lain. Sebagai makhluk sosial yang membutuhkan orang lain, sewajarnya kita saling membantu, membantu seseorang bisa di manapun, sekalipun dalam kegiatan kantor, tetapi jika pekerjaan kita sudah selesai.

19. Etika Menjaga Hubungan Dengan Teman Sekerja

Dalam lingkungan kerja, faktor kerja sama merupakan landasan utama agar pekerjaan bisa berhasil dengan baik dan minimal bisa mencapai sesuai yang diinginkan. Sering kita tidak menyadari keberhasilan karir kita sebenarnya akibat dorongan dan peran dari teman kerja, oleh karena itu binalah hubungan dengan kebersamaan dan ciptakan citra yang baik kepada sesama rekan kerja dan tunjukkan diri kita adalah bagian tak terpisahkan dari mereka. Dengan memperlakukan kawan sebaik mungkin dengan kesan bahwa dirinya sangat berarti bagi kita akan membawa hasil yang lebih baik dalam membina kelanjutan hubungan teman sekerja. Kalau kita secara konsisten bisa membangun saluran komunikasi yang efektif dan efisien yang dapat menjadi wadah bagi semua karyawan untuk mencurahkan aspirasi dan keluh kesahnya, ini akan membawa suatu keberhasilan *team* kerja semakin lebih berkembang dalam hubungan kerja

dan menciptakan iklim kerja yang nyaman dan damai. Berikut ini kiat yang sederhana agar kita dihormati oleh rekan kerja di kantor:

1. Anggap teman kerja sebagai mitra, perlakukan ia sebagai tim kerja
2. Sebagai tim kerja, ciptakan rasa saling tolong menolong dan mulailah dari diri sendiri untuk menolong sesama teman kerja.
3. Ingatkanlah teman sekerja, ketika ada sedikit penyimpangan
4. Jaga agar tidak terjadi konflik yang berkepanjangan
5. Biasakan untuk berdiskusi yang bermanfaat
6. Jangan menjelekkkan atau menjatuhkan teman sekerja dihadapan atasan
7. Hargai setiap teman sekerja sebagai manusia yang bermartabat.
8. Jangan membuka kejelekan teman kerja di depan orang banyak, sampaikan secara pribadi saat waktu yang tepat.

20. Etika Menggunakan *Email*

Surat merupakan hal yang dianggap penting di dalam lingkungan kantor yang dapat digunakan yang salah satunya untuk komunikasi, tetapi pada saat ini kemajuan elektronik sering digunakan oleh pelaku bisnis, pekerja kantor, dan lainnya untuk berbagai kepentingan. Salah satu kemajuan elektronik dalam kantor adalah email, atau surat elektronik, di mana email akan lebih cepat dan mudah dalam proses pengirimannya. Berikut ini akan menjelaskan etika menggunakan *email*:

1. Tuliskan pesan dengan kata-kata yang jelas, dan mudah dipahami oleh pembacanya.
2. Persingkatlah dalam menulis pesan *email* Anda agar tidak ada salah interpretasi yang menerimanya.
3. Hindari penggunaan bahasa gaul.
4. Meminimalisir kesalahan dalam pengetikan pesan email.
5. Segera kabari pada yang bersangkutan bahwa anda sudah mengirim surat elektronik/email, mengabari dapat menggunakan sms dan atau sosial media.

21. Etika menggunakan SMS dan sosial media

Dalam menggunakan SMS (*Short Message Service*) dan sosial media, ada beberapa hal yang penting, diantaranya etika menggunakan SMS dan sosial media, karena jika kita tidak mengetahui etika menggunakan sms, maka akan terjadi *miscommunication*, (salah tafsir,) berikut ini dijelaskan etika menggunakan SMS dan sosial media:

1. Gunakan kata pembuka yang sopan dan singkat, usahakan isi ringkas dan jelas.
2. Hindari menggunakan kata-kata yang terlalu disingkat, sehingga sulit diterjemahkannya.
3. Hindari juga menggunakan kata-kata gaul untuk sms pada orang yang baru dikenal atau sms untuk informasi yang bersifat dinas seperti: pemberitahuan rapat, mengingatkan jadwal mengajar, konfirmasi seminar, dll. Ini perlu dihindari agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam mengartikan pesan yang disampaikan.
4. Hindari juga menggunakan kata-kata dengan gambar yang tidak dimengerti, karena belum tentu Hp yang bersangkutan bisa menerima gambar tersebut.
5. Dalam pengetikan SMS dan sosial media, diharapkan tidak menggunakan huruf kapital, karena hal tersebut menunjukkan pesan yang diketiknya merupakan ungkapan marah.
6. Sebaiknya apabila menerima SMS dan sosial media, cepat dibalas, karena dikhawatirkan pesan tersebut merupakan hal yang penting.
7. Penyampaian SMS dan sosial media, sebaiknya digunakan untuk hal-hal yang bersifat pesan singkat dan pesan tidak terlalu panjang.

10.4. PERTANYAAN UNTUK DISKUSI

1. Lihatlah dunia kerja yang ada di sekitar anda. Mintalah informasi etika kerja pada salah satu orang yang bekerja. Tanyalah, etika apa yang perlu bagi yang bersangkutan? Menurut anda kenapa demikian, Mestinya etika apa yang perlu dimilikinya? Beri penjelasan ringkas.
2. Etika apa yang paling penting diperhatikan dalam bekerja di kantor?
3. Etika apa yang diperlukan bagi seorang pejabat publik? Kenapa demikian? Berikan alasan ringkas
4. Bila kita di undang ke acara informal yang diadakan oleh pimpinan perusahaan, pada waktu hari libur yang berlokasi di daerah pegunungan, pakaian apa yang harus dikenakan oleh pegawai pria dan wanita? Berikan alasan dan asumsi yang ada gunakan.
5. Etika apa yang perlu diperhatikan dalam menulis surat elektronik, sms dan sosial media? Kenapa demikian?

10.5 Studi Kasus:

Kasus 1: Perilaku Pimpinan yang tidak disiplin

Seorang manajer dalam suatu perusahaan X sering datang terlambat namun pulang lebih cepat. Hampir semua karyawan sudah mengetahui perilaku pimpinan tersebut. Perilaku ini dikuatirkan mempengaruhi karyawan lainnya, minimal ini dijadikan alasan bila ada karyawan dikenakan sanksi karena tidak berdisiplin. Akhir-akhir ini semakin banyak saja karyawan yang datang telat, ada berbagai alasan mereka antara lain: jalanan macet, mengantar anak, ban motor kempes dan lainnya.

Dari kasus di atas bagaimanakah cara menegur sikap pimpinan yang tidak disiplin? Carilah solusinya agar karyawan lain juga dapat di tingkatkan disiplin kerja.

Kasus 2: Karyawati yang tidak bisa menyesuaikan dengan kondisi

Pada penyelenggaraan rapat bulanan PT. Y dimana juga mengundang beberapa perusahaan lain, ada seorang karyawati dari PT. Z, dengan busana yang kurang pas dengan budaya dan pantas busananya digunakan untuk kepantai dan parfum yang digunakan terlalu menyengat. Sehingga orang lain merasa terganggu dengan wangi parfurnya, karena dinilai sangat berlebihan. Beberapa peserta rapat terpaksa keluar ruangan untuk mencari udara segar.

Dari contoh kasus diatas, bagaimana menyikapi karyawati tersebut selama rapat? Apa yang seharusnya dilakukan oleh pimpinan rapat? Carilah jalan keluarnya.

Daftar Pustaka

- , 2007. *Slide Office Virtual*, Gunadarma Univ. Atmosudirdjo, Prajudi.
Dasar-Dasar Office Management
- Bartol, K.m., & Martin, D.C. 1992. *Management*. New York: MCGraw-Hill, Inc.
- Denyer, C.J. 1978. *Office Management*. Pitman Publishing.
- Denyer, James Charles, 1973. *Office Administration*. Secodn Edition. MacDonaldd Evans Ltd. London
- Gie, The Liang. 2000. *Administrasi Pekantoran Modern*. Loberty. Jokjakarta.
- Grantham, Lisa. 1995. *Justifying office automation: benefits and problems Journal: Industrial Management & Data Systems* ISSN: 0263-5577
Year: 1995 Volume: 95 Issue: 8 Page: 10 - 13 DOI: 10.1108/02635579510095733 Publisher: MCB UP Ltd
- Hadiningrum, Kunlestiowati. 2003. *Kesehatan dan Keselamatan Kerja*. Bandung: Politeknik Negeri Bandung
- Hall, R. H. 1991. *Organization: Structures, processes and outcomes*. 5th Ed. Englewood Clifts, New Jersey: Prentice-Hall.
- Jones, Gareth R and Geroge, Jennifer R. 2003. *Contemporary Management*. New York: MCGraw Hill.
- Kallaus, N.F & Kelling, B. Lwing. 1987. *Administration Office and Management*, 9th Edition, Cincinati: Southwest Publishing Co.
- Kartini, Rika. 2001. *Laporan Penelitian: Pelaksanaan Tata Letak Perabot Kantor dan Mesin Kantor Di sub Departemen Arsip Pusat PT PINDAD*. Polban. Bandung
- Littlefield, C. L. dan Peterson, R.L. *Modern Office Management*.
- Marwansyah dan Mukaram. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pusat Penerbit Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bandung.

- Mathis, Robert L. and John H. Jackson. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Mills, Geoffrey. 1991. *Manajemen Perkantoran Modern*. Cetakan Ke III. Jakarta. Karya Utama.
- Moekijat. 1986. *Kesekretariatan dan Administrasi Perkantoran*. Jakarta: CV Haji Mas Agung
- . 1989. *Administrasi Perkantoran*. Bandung. CV Mandar Maju.
- Mondy and Noe. 2005. *Human Resource Management*. New Jersey: Prentice Hall
- Mulyati, Iim. 2000. *Laporan Penelitian: Pengaruh Tata Letak Perabot Kantor Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di bagian Perencanaan PT Dirgantara Indonesia*. Polban. Bandung.
- Nurmianto, Eko. 2004. *ERGONOMI Konsep Dasar dan Aplikasinya (edisi kedua)*. Surabaya: Guna Widya
- Prajudi, Atmosudirdjo. 1982. *Kesekretariatan dan Administrasi Perkantoran*. Edisi ke-3. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Santoso, Gempur. 2004. *ERGONOMI :Manusia, Peralatan dan Lingkungan*. Sidoarjo: Prestasi Pustaka Publisher.
- Sedarmayanti. 1999. *Dasar-dasar Pengetahuan tentang Manajemen Kantor*. Bandung. Ilham Jaya.
- Siagian, Sondang. 1988. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: Haji Masagung.
- Soewito. 1990. *Administrasi Modern*. Bandung: Sinar Baru.
- Strauss, George and Leonard Sayles. 1986. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Thoha. 1983. *Administrasi Perkantoran*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Turban., Rainer, Potter. 2005. *Introduction to Information Technology*. John Wiley & Sons, Inc.

- Umar, Husein. 1998. Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- William H. Newman. 1961. Administration Action. Prentice-Hall. Inc., Englewood Cliffs, N.J.

Internet:

- [www. Office furniture.com](http://www.Officefurniture.com) (t.t) Diambil 18 Juli 2007 dari [http://www.Office furniture.com](http://www.Officefurniture.com)
- www.depkes.go.id (t.t) Diambil 31 Mei 2007 dari <http://www.kompas.com/kesehatan/news/0307/31/101043.htm>
- WWW.office_management@yahoo.com
- <http://www.elektroindonesia.com/elektro/no7a.html>, di download 7 Januari 2008
- www.solusikantor.com (t.t) Diambil 18 Juli 2007 dari [http://www.solusikantor.com/products.php?action=category&clD=50 &cP ath=1_10_50](http://www.solusikantor.com/products.php?action=category&clD=50&cP ath=1_10_50)
- www.wikipedia.org (<http://hiperkes.wordpress.com/2008/03/03/keselamatan-kerja/>) (<http://arisbambang.wordpress.com/kesehatan/>)
- www.google.com/www.Mudrajad.com (t.t) di ambil tanggal 28 Januari 2011). (www.google.com.(t.t) diambil dari www.arsipjatim.go.id. Diambil tanggal 29 Januari 2011)
- www.google.com. Pengertian Arsip dan beberapa peranan Penting dari kearsipan.28 Januari 2011, diambil tanggal 29 Januari 2011).
- Arsip Nasional RI (ANRI) (www.google.com.pengantar kearsipan diambil tanggal 29 Januari 2011).

GLOSARIUM

Arsip elektronik adalah arsip yang tidak memiliki fisik, ia berbentuk file (*softcopy*), disimpan pada hardisk, cd dan atau floppydisk. Ia dapat dicetak bila diperlukan.

Arsip merupakan catatan-catatan yang berisi informasi dengan nilai guna tertentu. Sedang kegiatan penyimpanan dan pengendalian informasi dari catatan tersebut disebut dengan kearsipan

Blog adalah suatu fasilitas yang tersedia di internet, digunakan untuk memaparkan dan menuliskan keinginan penulis sesuai keinginannya, dapat dibaca ataupun diberi komentar oleh para pembaca di penjuru dunia.

Desentralisasi kantor adalah penempatan kantor pada masing-masing unit, sehingga kantor tersebar di beberapa tempat

Ergonomic adalah usaha untuk menciptakan kenyamanan bagi orang yang bekerja di kantor tersebut

Etika adalah nilai-nilai yang dianut oleh suatu masyarakat, didasarkan pada kebiasaan yang mereka lakukan

Etika kantor adalah nilai-nilai yang berlaku dikantor, ia didasarkan pada aturan tertulis ataupun kebiasaan yang telah menjadi budaya dikantor

Filing adalah langkah-langkah yang harus dilaksanakan dalam menyimpan, memelihara dan menemukan arsip dengan cepat dan efisien.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang dalam memimpin bawahannya.

Grapevine adalah adalah jaringan komunikasi yang menyebar dengan luas tanpa melihat struktur organisasi dari seseorang ke orang lain. Isi pesan yang sering merupakan berupa isu, rumor, selentingan atau desas-desus yang yang sulit dibuktikan kebenarannya

K3 adalah salah satu tugas manajer kantor untuk memelihara dan menjaga “Keselamatan dan Kesehatan Kerja” dari semua karyawannya.

Kantor landscape merupakan kantor yang ditata demikian rupa, masing-masing orang bekerja dalam ruangan yang diberi sekat tinggi sekitar 1-1,5m. Ia ditujukan untuk mengatasi kelemahan kantor tertutup & terbuka.

Komunikasi kantor adalah pola dan cara orang-orang berkomunikasi di kantor baik dengan pihak intern maupun extern.

Komunikasi non verbal adalah komunikasi yang menggunakan bahasa gerak tubuh manusia atau bahasa isyarat yang ditampilkan oleh pisik manusia

Lokasi kantor adalah letak secara geografis suatu kantor berada.

Manajemen Kantor adalah kegiatan yang dilakukan untuk mengelola, merencanakan, dan mengontrol setiap aktivitas kantor, dimana hasil akhir kegiatan kantor ini berujud pelayanan informasi pada berbagai pihak.

Masalah pegawai kantor adalah masalah yang timbul disebabkan oleh faktor intern dan extern dari staf kantor, seperti: pecandu rokok/alkohol, obat terlarang, kerusakan mental dan stress, kelelahan, godaan seksual, nepotisme.

Mengelola staf adalah usaha untuk memotivasi staf, agar bekerja dengan penuh semangat dan hasil kerjanya berkualitas.

Metode Penilaian adalah suatu metode yang digunakan untuk menentukan lokasi kantor, dimana penilaian lokasi ditentukan berdasarkan nilai bobot dari masing-masing faktor yang telah ditentukan.

Metode perbandingan biaya adalah suatu metode menentukan lokasi kantor, dimana penentuan lokasi kantor berdasarkan biaya terendah dari alternatif lokasi-lokasi lainnya.

Office Automation System adalah usaha yang dilakukan untuk mengotomatisasi kegiatan yang ada di kantor untuk mengurangi pemakaian kertas.

Office Ergonomic adalah kantor yang telah memiliki peralatan, mesin dan ruangan yang dapat menimbulkan kenyamanan dan keamanan bagi yang bekerja.

Organisasi yang baik adalah organisasi yang memiliki: Visi, Misi, tujuan yang jelas, skala hirarki, kesatuan perintah dan wewenang, pertanggungjawaban, pembagian kerja sesuai fungsi dan adanya keseimbangan pembagian kerja.

Pekerjaan kantor adalah: kegiatan catat mencatat, komunikasi, pengumpulan dan penyimpanan informasi(arsip), pelayanan tamu, pelayanan rapat dan pekerjaan lain berupa *manajerial skill*.

Penataan Ruangan/layout adalah kegiatan yang dilakukan dalam menata ruangan demikian rupa, untuk memperlancar pekerjaan, mendapatkan kondisi kerja yang menyenangkan, kenyamanan bagi pengunjung dan pegawai yang bersangkutan.

Pendelegasian wewenang adalah pelimpahan hak pada pihak lain (seorang atau lebih) untuk bertindak, bekerja atau melakukan aktivitas sesuai yang diinginkan oleh pemberi wewenang.

Pengembangan karyawan adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan seseorang, sehingga layak untuk mengisi jabatan tertentu.

Pengukuran kerja adalah alat control keuangan yang digunakan untuk menentukan kesempurnaan dan efektivitas pekerjaan.

Prasarana kantor adalah segala sesuatu yang tidak berwujud fisik, seperti: buku manual, juklak dan juknis, prosedur dan lainnya.

Rentang Kendali adalah jumlah ideal seorang pimpinan mampu mengendalikan bawahan

Sarana kantor adalah segala sesuatu berupa fisik yang menyebabkan orang dapat bekerja untuk mencapai tujuan dari kantor.

Sentralisasi kantor adalah kantor-kantor dipusatkan pada satu tempat, biasanya disebut dengan kantor pusat

Standar kinerja adalah ukuran yang digunakan untuk mengendalikan output dari pekerja.

Struktur organisasi adalah bagan yang menggambarkan fungsi dan tanggung jawab dari personel di organisasi yang bersangkutan atau kerangka "hubungan kerja antar fungsi dan unit-unit organisasi, orang-orang (kedudukan, wewenang dan tanggung jawab) dalam suatu sistem kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi".

Struktur organisasi matrik adalah struktur organisasi yang didesain dengan kewenangan, pertanggung jawaban, evaluasi dan pengendalian ganda, artinya seorang bawahan bertanggung jawab lebih dari satu pimpinan, sesuai fungsi masing-masing pimpinan tersebut.

Tata usaha adalah kegiatan catat mencatat, tempat dimana kantor/secretariat dilaksanakan

Teknologi perkantoran adalah jenis teknologi yang digunakan oleh suatu kantor dalam menyediakan informasi pada setiap orang yang membutuhkan.

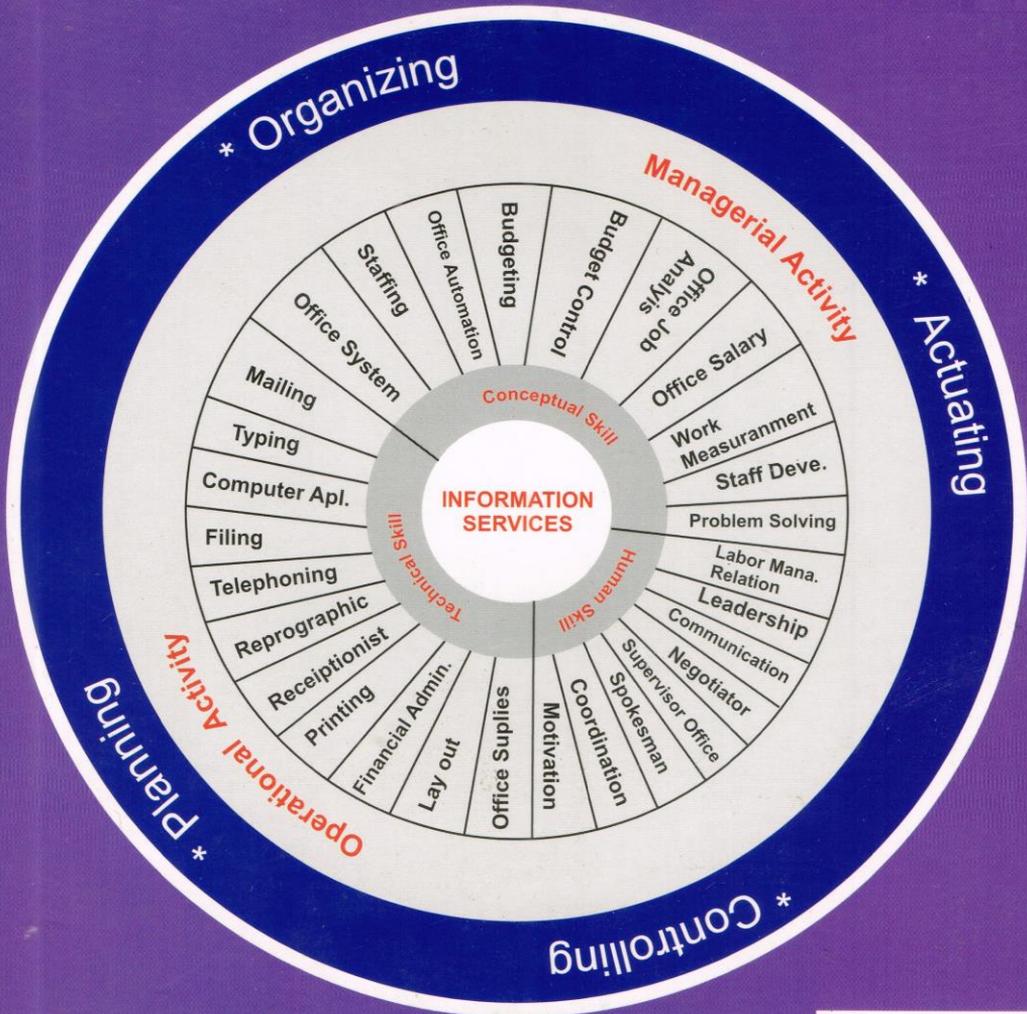
Virtual Office adalah kantor yang secara fisik tidak berada di bumi, tetapi ia merupakan sekumpulan perintah yang digabungkan dalam bentuk web dan dapat dijalan pada internet.

Manajemen Kantor Kontemporer



Penulis: Dosen tetap pada Politeknik Negeri Bandung, aktif mengajar pada beberapa perguruan tinggi di Bandung dan Jakarta. Pendidikan terakhir Doktor Ilmu Manajemen, tahun 2013.

Memiliki pengalaman sebagai praktisi dan peneliti terapan untuk bidang administrasi, bisnis dan pariwisata. Buku ini ditulis sebagai acuan bagi pendidik, mahasiswa dan manajer kantor dalam meningkatkan pengetahuan dan mengaplikasikan kegiatan kantor sehari-hari.



Gambar : Inti Manajemen Kantor

ISBN 978-602-18337-0-4



9 786021 833704