

ANALISIS SISTEM ADMINISTRASI SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN EFISIENSI DALAM ORGANISASI

Oleh:
Rosidah

Abstrak

Usaha kerjasama manusia dalam suatu organisasi tidak bisa dilepaskan dari proses administrasi. Peran administrasi adalah melayani setiap pekerjaan operatif dari seluruh aktivitas manajemen kantor. Dalam memberikan pelayanannya merupakan peran yang substansial, karena pengembangan organisasi sangat ditentukan oleh sistem administrasi yang ada. Oleh karena itu analisis sistem administrasi harus dilakukan seiring dengan perubahan dan perkembangan organisasi. Analisis terhadap sistem administrasi harus melihat pada sumber daya yang dimiliki, terutama sumber daya manusia karena mereka yang akan melakukannya. Analisis tersebut meliputi evaluasi terhadap prosedur, metode, struktur, evaluasi pekerjaan dan akan berimbas pada operasi pekerjaan, yang menyangkut: perencanaan, penyederhanaan, penghematan, penghapusan, penggabungan. Keseluruhan dari analisis sistem administrasi serta operasionalisasinya berdasar pada prinsip efisiensi. Paparan ini akan berbicara mengenai analisa sistem administrasi dalam upaya peningkatan efisiensi

Pendahuluan

Berbicara masalah organisasi tidak bisa dilepaskan dari permasalahan kegiatan administrasi. Administrasi berperan memberikan kontribusi yang efektif terhadap obyek yang dilayani. Eksistensi administrasi nampak ketika ada kelompok

orang bekerjasama dalam mencapai tujuan dalam wadah suatu organisasi. Untuk pencapaian tujuan tersebut sumber daya organisasi (manusia, material, uang, metode, market) harus dikelola secara efisien. Administrasi dibutuhkan untuk memberikan pelayanan terhadap kegiatan

operasional dari sumber daya di atas. Wujud pelayanan adalah melayani aktivitas manajemen kantor, misalnya: kebutuhan personalia dilayani oleh administrasi berupa ketersediaan data yang berkaitan dengan personalia, yaitu: data tentang *curriculum vitae* pegawai, perjalanan karir, gaji pegawai, jumlah pegawai, dll. Masalah perbekalan dilayani oleh administrasi berupa ketersediaan data yang berkaitan dengan jumlah barang-barang yang dimiliki, mesin-mesin, perabotan, dll. yang ada dalam kantor.

Secara teoritis yang dimaksud pelayanan berdasar tinjauan filsafat administrasi oleh Faried Ali (2004 : 84) dijelaskan bahwa yang dimaksud pelayanan dalam hal ini merupakan wujud eksistensi administrasi yang menempatkan organisasi sebagai realitas-realitas individu yang secara aktual mencapai tujuannya. Olehnya administrasi diartikan sebagai kerjasama manusia yang didasarkan pada pertimbangan rasionalitas untuk mencapai tujuan bersama. Jadi eksistensi administrasi ditunjukkan dengan melayani pekerjaan pokok individu maupun kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang mereka-rumuskan.

Pengertian The Liang Gie (1996:20) bahwa peranan administrasi dalam arti sempit (tata usaha) meliputi: 1) melayani pelaksanaan pekerjaan operatif untuk mencapai tujuan organisasi, 2) menyediakan

keterangan bagi pucuk pimpinan untuk pengambilan keputusan, 3) membantu kelancaran perkembangan organisasi. Jadi peran administrasi dalam organisasi adalah melayani organisasi terkait dengan keterangan-keterangan. Tanpa keterangan-keterangan dari hasil kerja administrasi maka organisasi tidak bisa berjalan. Keterangan tersebut ibarat darah yang mengalir dalam tubuh manusia. Kalau dicermati maka peran administrasi sangat substantif dalam organisasi. Boleh dikatakan bahwa perkembangan atau mati hidupnya suatu organisasi dalam mencapai tujuan akan sangat tergantung pada sistem administrasinya. Agar dalam organisasi mempunyai sistem administrasi yang efektif dan efisien maka perlu dilakukan analisa terhadap sistem administrasi yang sedang berproses dalam organisasi. Analisa sistem menurut Norman Barish (1987:5) adalah "suatu upaya dengan mana pegawai-pegawai bekerja untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Tujuan analisa tersebut salah satunya adalah mengimplementasikan prinsip efisiensi dalam kegiatan organisasi". Sistem menyediakan sarana bagi pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan manajerial maupun operasional. Sistem administrasi yang ada dalam organisasi kalau tidak didukung adanya pelaksanaan prinsip efisiensi maka hasilnya tidak dapat optimal.

Pentingnya Analisa Sistem Administrasi

Seiring dengan kemajuan suatu organisasi maka beban pekerjaan kantor semakin bertambah. Akibat dari itu akan menambah pola-pola hubungan dalam kaitannya dengan metode dan prosedur kerja. Kebutuhan terhadap analisis sistem administrasi nampaknya jarang menjadi perhatian. Orang-orang yang terlibat dalam organisasi sering tidak peduli dengan kegiatan administrasi, biasanya mereka lebih mendominasi pada tugas pokok yang berorientasi pada tujuan sesuai misi/visi yang telah dicangkakan. Kesalahan-kesalahan kecil dalam organisasi yang menyangkut dengan pola pelaksanaan pekerjaan kantor sering tidak dipermasalahkan. Apabila kesalahan tersebut sudah menghambat pelaksanaan kerja dan menyangkut jaringan kerja yang luas, akibatnya akan berdampak pada pemborosan atau inefisiensi, baik ditinjau dari segi waktu, biaya, sarana/prasarana, perlengkapan. Sebagai contohnya penambahan jumlah arsip yang berlangsung hari demi hari, yang awalnya tidak menjadi masalah tetapi akibat penambahan yang terus menerus akan menyulitkan/menghambat pekerjaan lainnya. Akibat dari banyaknya arsip-arsip kantor tersebut maka mendesak untuk segera melakukan solusinya. Misalnya dengan pembuatan jadwal retensi dan pengelolaan yang lebih serius.

Kalau hal tersebut tidak dilakukan kemungkinan yang terjadi adalah prosedur kerja yang lamban serta menghambat pekerjaan yang lain. Contoh lainnya: ketika ada perubahan di bidang kepegawaian maka perlu memperhatikan keberlakuan sistem yang sedang berjalan. Barangkali perlu melakukan penyesuaian-penyesuaian terhadap aspek yang terkait dan perlu revisi atau perubahan terhadap sistem yang berlaku. Aspek-aspek tersebut meliputi keterkaitan dengan adanya perubahan yang terjadi. Oleh karena itu sistem analisa administrasi sangat perlu dilakukan tidak hanya sekali atau dua kali dalam satu tahun akan tetapi secara periodik tergantung pada kebutuhan dan perubahan dan akselerasi pengembangan organisasi. Semakin organisasinya berkembang maka tentu saja semakin bertambah fungsi-fungsi serta jaringan kerja yang ada sehingga kebutuhan analisa sistem semakin diperlukan.

Tingkat fleksibilitas atas sistem yang berlaku relatif tidak sama antara organisasi satu dengan yang lainnya. Hal ini sangat terkait dengan sumber daya yang dimiliki dalam organisasi. Kalau saja suatu saat ada kebijakan baru maka supervisor atau bagian *human resources* perlu melakukan analisa terhadap sistem yang berjalan. Kalau sistem tersebut masih adaptif terhadap perubahan fungsi-fungsi dalam organisasi atau kebijakan maka urgensi

untuk melakukan analisa belum begitu mendesak. Namun apabila kebijakan baru tersebut sangat berpengaruh terhadap sistem yang sedang berjalan maka perlu dilakukan analisa mendalam terhadap sistem tersebut. Perubahan sistem harus memperhitungkan dampak yang ditimbulkannya baik terhadap intern organisasi maupun obyek yang dilayaninya. Pendekatan terhadap perubahan harus memperhatikan sumber daya manusia yang akan menjalankannya. Sehingga perubahan ataupun revisi yang dilakukan perlu penyesuaian-penyesuaian secara bertahap. Hal tersebut membutuhkan pengetahuan terhadap pola/peta kerja yang ada dalam organisasi dan kebijaksanaan yang arif dari pimpinannya.

Aktivitas kegiatan dalam analisa sistem administrasi antara lain: evaluasi terhadap metode dan prosedur penyelesaian pekerjaan, evaluasi terhadap sistem penyelesaian pekerjaan kantor. Analisa tersebut akan berdampak pada analisa terhadap cara-cara/operasi pekerjaan. Peranan analisa sistem semakin penting dirasakan dalam organisasi ketika banyak terjadi pemborosan-pemborosan yang sering dilakukan. Pemborosan bisa terjadi dalam lingkup organisasi itu sendiri (intern) maupun sebab dari luar organisasi (ekstern). Sebab dari dalam antara lain: metode yang tidak tepat, cara penyelesaian kerja yang tidak tepat,

prosedur yang borliku-liku, kurangnya koordinasai, cara kerja yang tidak efektif. Adapun sebab dari luar antara lain karena pengaruh kebijakan dari luar organisasi yang tidak bisa dilepaskan dalam pengaruhnya terhadap implementasi kegiatan kantor. Salah satu cara untuk mengurangi pemborosan dari intern antara lain melakukan analisa sistem administrasi dengan prinsip efisiensi.

Untuk mencapai efisiensi maka manajemen kantor berupaya untuk menyelenggarakan setiap aktivitasnya memerlukan pengorbanan yang seminimal mungkin untuk mencapai hasil yang seoptimal mungkin. The Liang Gie (1996: 171) memberi bahasan terhadap efisiensi, yaitu: 1) apabila dilihat dari segi hasil, bahwa efisiensi adalah dengan usaha tertentu, memberikan hasil yang sebanyak-banyaknya, 2) dari segi usaha, efisiensi adalah kegiatan dikatakan efisien kalau sesuatu hasil tertentu tercapai dengan usaha yang sekecil-kecilnya. Dari pengertian di atas kalau dikaitkan dengan azas analisa sistem administrasi maka keduanya mempunyai orientasi yang sama yakni tercapainya efisiensi dan pada ujungnya akan mencapai keberhasilan pencapaian tujuan yang dirumuskan secara efektif. Norman Baris (1987:6) menjelaskan bahwa manfaat analisa sistem dan prosedur antara lain meliputi: 1) memperpendek jangka waktu pengerjaan yang dapat mempercepat saat penyerah-

an, 2) mengurangi kesalahan-kesalahan dalam memperhitungkan biaya-biaya dan saat penyerahan, 3) menghilangkan fungsi-fungsi dan aktivitas yang tidak perlu, 4) mengurangi biaya tata usaha penyelenggaraan koordinasi, kontrol dan fungsi-fungsi pelayanan yang diperlukan dalam perusahaan. Kegiatan-kegiatan tersebut oleh The Liang Gie (1996) termasuk dalam azas-azas efisiensi, yang meliputi: 1) azas perencanaan, 2) penyederhanaan, 3) penghematan, 4) penghapusan, dan 5) penggabungan.

Analisis sistem administrasi memerlukan kecermatan dalam penelusuran prosedur dan sistem yang sedang berjalan dalam organisasi. Sistem tersebut berjalan dalam suatu kerangka struktur organisasi yang sudah ada. Ada relevansi antara struktur organisasi dengan sistem yang berjalan. Untuk itu diperlukan observasi/penelitian terhadap proses penyelesaian aktivitas suatu organisasi sampai pada *out come* yang dihasilkan. Sistem administrasi dikatakan efisien jika dalam pemberian pelayanan pada pekerjaan kantor dengan biaya serendah mungkin dan dalam waktu yang secepat mungkin.

Keberhasilan sistem administrasi juga berkaitan dengan komunikasi antara pegawai yang ada dalam organisasi. Jaringan kerja organisasi dalam upaya meningkatkan efisiensi memerlukan komunikasi baik formal maupun informal.

Agar jaringan kerja memberikan kontribusi terhadap efisiensi maka komunikasi yang berlangsung harus lancar dan tidak saja satu arah, akan tetapi perlu dua arah baik atasan kepada bawahan atau sebaliknya dan bahkan harus memperhitungkan pula arah diagonal dan lateral. Seperti dijelaskan oleh Nurman F. Kallaus (1987) bahwa: *Both diagonal and lateral communication enables employees to plan jointly when establishing policies and procedures that affect several departments, to share information, and resolve conflicts.* Komunikasi dari bawahan kepada atasan yang nampaknya jarang diterapkan dalam suatu organisasi adalah penfungsian kotak saran, padahal sebagian besar pegawai yang *eligible* akan berpartisipasi dalam penfungsian kotak saran. Melihat pentingnya kotak saran tersebut maka organisasi perlu untuk menyediakannya sebagai umpan balik atas pelayanan yang diberikan. Berbagai saran yang telah masuk perlu ditindaklanjuti dan sebagai kajian bersama antara pimpinan dengan anggota dalam rangka mencari solusi terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi. Untuk selanjutnya organisasi/perusahaan penting untuk memperhatikan saran-saran yang masuk, kalau perlu diberikan hadiah atau *reward* terhadap saran yang dipandang substantif dan memberikan kontribusi terhadap pengembangan

organisasi. Dari uraian di atas sesungguhnya analisa sistem administrasi berelasi dengan eksistensi organisasi secara holistik.

Jangkauan analisa sistem administrasi meliputi seluruh kegiatan operasional yang ada dalam organisasi. Seorang pimpinan harus mengetahui eksistensi organisasi dan hubungannya dengan pengaruh eksternal organisasi guna memperoleh pola-pola kerja serta jaringan kerja yang ada maupun yang bisa diprediksi muncul dalam perjalanan mencapai tujuan organisasi. Tahapan-tahapan tindakan analisis administrasi menurut Norman N. Barish (1987) meliputi: 1) perencanaan penjadwalan kegiatan-kegiatan penelitian, 2) cara pendekatan yang kritis terhadap fakta, 3) pencatatan data dan sumber data tentang sistem, 4) wawancara. Tahapan tersebut merupakan urutan dalam melakukan analisis administrasi supaya memperoleh data yang valid dan pengambilan solusi yang tepat.

Secara teknis perencanaan terhadap jadwal kegiatan penelitian meliputi evaluasi terhadap berbagai kelembagaan fungsi yang ada dalam organisasi, mulai dari analisa job diskripsi, cara melakukan pekerjaan, arus penyelesaian pekerjaan, bentuk pelayanan pada *client* (yang membutuhkan), dan hal-hal yang berpengaruh terhadap aktivitas kerja secara menyeluruh, misalnya: formulir-formulir, pola gerakan, tata

ruang, teknis pelaporan. Pendekatan terhadap data harus kritis, dimaksudkan bahwa pada saat membuat pertanyaan terkait dengan data yang akan diperoleh harus jelas sehingga jawaban yang akan muncul sesuai dengan keinginan yang diharapkan. Oleh karena itu pada saat pembuatan angket ataupun format-format yang diperlukan harus memperhatikan benar-benar fakta yang ada. Suatu sistem yang didasarkan pada data/fakta yang kurang jelas tidak memberikan kontribusi terhadap peningkatan efisiensi maupun mempermudah dalam pembaharuan terhadap sistem itu sendiri. Pencatatan data dan sumber data mempunyai keterkaitan dengan penggunaan formulir-formulir yang ada dalam kantor karena penggunaan formulir menjadi bagian dari alur penyelesaian pekerjaan. Pengetahuan formulir yang dipakai dalam proses penyelesaian pekerjaan dan maksud formulir tersebut dalam kaitannya dengan sistem yang ada merupakan sumber penting dalam analisis sistem. Oleh karena itu perlu kejelasan saat observasi, survai, studi empiris maupun pada saat wawancara.

Operasionalisasi Analisis Sistem Administrasi Dalam Praktek

Untuk menghasilkan analisa yang *aplicabel* dan memperoleh efisiensi yang optimal ada beberapa prinsip yang harus dilakukan, antara

lain, seperti yang dikemukakan oleh Norman M. Barish (1987), yaitu: 1) bila fungsi-fungsi saling bergantung atau saling melayani satu sama lain maka fungsi-fungsi tersebut secara organisatoris harus sedekat mungkin satu dengan yang lain. 2) fungsi-fungsi dan kegiatan-kegiatan yang sejenis harus dihimpun menjadi satu manakala pertimbangan-pertimbangan lain memungkinkan, 3) apabila unsur waktu penting, maka kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan secara berurut-urutan wajib diletakkan sedekat mungkin baik secara fisik maupun organisatoris. 4) pembagian tanggung jawab antara unit-unit organisasi harus tidak tumpang tindih, 5) suatu sistem harus dibuat seotomatis mungkin, 6) suatu sistem harus didasarkan atas fakta yang telah diteliti dan tidak didasarkan atas pendapat-pendapat atau rabaan-rabaan. Dari keterangan di atas nampak bahwa pekerjaan analisis harus dikerjakan oleh orang yang berpengalaman terhadap jabatan/fungsi-fungsi dan proses penyelesaian pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi. Kalau dari unsur pegawai dalam organisasi tidak memungkinkan maka dapat menggunakan/diperlukan jasa konsultan untuk melakukan penelitian.

Selain pedoman di atas, analisis sistem perlu mendasarkan pada diagnosa organisasi. Permasalahan yang ada dalam sistem tersebut, selain bisa dilihat dari metode, struktur,

sistem, cara pengoperasian dan penyelesaian pekerjaan, dapat juga dari aspek lain yakni keterkaitan permasalahan diatas dengan permasalahan individu (*individual level diagnosis*), kelompok (*group level diagnosis*) atau organisasi (*organizational level diagnosis*). Permasalahan suatu penyelesaian proses pekerjaan dalam rangka analisis sistem administrasi mungkin menjadi permasalahan oleh individu tertentu ataupun kelompok, permasalahan individu dan kelompok bahkan mungkin juga meliputi organisasi secara keseluruhan. Oleh (Cohen: 1993) dikatakan bahwa hal tersebut merupakan faktor penting, bahwa analisa terhadap diri pegawai tidak secara individual akan tetapi meliputi kualitas pengembangan tim. Melalui kedua pendekatan tersebut akan saling memberi sumbangan dalam penyelesaian kesempurnaan perbaikan sistem yang akan diberlakukan dalam organisasi.

Dalam analisa sistem administrasi disamping menerapkan asas-asas efisiensi perlu penilaian terhadap kualitas pekerjaan. Penilaian Kualitas pekerjaan sebagaimana diterangkan oleh Geoffrey Mills dalam buku "Manajemen Perkantoran Modern" adalah sarana untuk mendefinisikan pekerjaan dari segi karakteristik atau kualitas manusia yang diperlukan. Disamping kualitas manusianya juga harus menentukan kualitas produk yang ingin dicapai. Per-

timbangan terhadap kualitas meliputi berbagai aspek, misal: 1) kualitas produk: barang/kemasannya, rasa, jasa, pelayanan, 2) kualitas proses: waktu, biaya, tenaga, metode. Pegawai bisa mencermati atau menganalisis sendiri terhadap permasalahan kualitas proses pekerjaan yang dilakukannya. Hasil tersebut sebagai sumbangan saran-saran yang disampaikan pada pimpinan. Kerjasama bawahan dengan atasan atau demokrasi di tempat kerja dalam kepentingan ini sangat penting dalam menunjang efisiensi yang optimal dalam penyelesaian pekerjaan.. Seperti yang disampaikan oleh Cohen (1993: 23) bahwa: *"Workplace democracy can mean either of two things: 1) participation by all employees for the purpose of controlling organizational direction and outputs, or 2) participation with the goal of influencing conditions in the workplace"*.

Implementasi analisa sistem dalam organisasi dapat dilakukan melalui: asas-asas penyederhanaan, penggabungan, penghapusan terhadap pekerjaan kantor, sebelumnya harus mengetahui terlebih dahulu masing-masing karakteristik daripada pekerjaan tersebut. Misalnya: asas penyederhanaan, usahakan pekerjaan yang ruwet/sukar menjadi lebih mudah serta tidak menghilangkan substansinya. Asas penghapusan diterapkan untuk mengurangi, menghapuskan langkah-langkah

pekerjaan yang dianggap tidak fungsional dengan tidak mengurangi yang substansi. Asas penggabungan dapat berarti juga mempersatukan pekerjaan-pekerjaan yang mempunyai persamaan sekaligus dalam satu langkah sehingga dapat menghemat waktu. Pengetahuan terhadap kualitas yang menyangkut karakteristik pekerjaan dalam pelaksanaan asas di atas perlu agar dalam melakukan analisa tidak kehilangan hal-hal yang substansi, terutama dalam proses penyelesaian pekerjaan dan sistem yang berlaku.

Semua rangkaian pekerjaan perkantoran dalam prosesnya harus menggunakan asas-asas di atas. Di samping itu juga menggunakan prinsip efisiensi, baik ditinjau dari segi pikiran, tenaga, waktu, biaya dan pemakaian ruang maupun benda. Implementasi asas-asas di atas ditunjukkan: 1) dari aspek pikiran: untuk perhitungan yang memerlukan pemikiran banyak usahakan dibuatkan suatu manual/ pedoman, 2) terkait dengan tenaga: pekerjaan yang memerlukan tenaga, usahakan diubah menjadi pekerjaan yang otomatis 3) dari aspek waktu: usahakan jangan sampai ada pekerjaan yang tertunda, artinya keberadaan waktu harus benar-benar diperhitungkan; 4) terkait dengan pemakaian ruang: perlengkapan kantor yang frekuensinya sering, usahakan dekat dengan tempat duduk pegawai dan sebaliknya yang tidak sering dipakai di-

tingkirkan. Prinsip-prinsip di atas juga difungsikan ketika akan menambah pengadaan barang-barang perabotan/ perlengkapan kantor karena hal tersebut akan mempengaruhi dalam operasionalisasi pekerjaan nantinya, misalnya pertimbangan dalam pemakaian gerak dan waktu, pengukuran ataupun beban kerja. Apabila seluruh aktivitas pekerjaan telah dilakukan analisis secara benar maka dalam organisasi dapat dibuat standar kualitas kerja, baik ditinjau dari segi waktu, kualitas hasil, kualitas pelayanan dan kualitas yang lain sesuai dengan orientasi yang diinginkan.

Kesimpulan

Seiring dengan perkembangan organisasi maka semakin banyak pula pekerjaan, jaringan kerja serta fungsi-fungsi yang dikerjakan. Keadaan tersebut mendorong organisasi melakukan penyesuaian-penyesuaian dan perubahan dalam metode, prosedur dan sistem maupun cara penyelesaian pekerjaan. Untuk mencapai efisiensi maka analisis terhadap sistem administrasi perlu dilakukan dengan frekuensi tergantung pada kebutuhan dan perkembangan organisasi. Analisa tersebut menjadi sangat penting artinya manakala dalam organisasi banyak terjadi pemborosan-pemborosan baik ditinjau dari segi waktu, biaya, sarana, pikiran dan pemakaian ruang. Beberapa prinsip analisis yang penting adalah

ditinjau dari segi tugas ataupun fungsi-fungsi yang ada. Kegiatan tersebut pada akhirnya juga berimbas pada metode, prosedur dan operasionalisasi pekerjaan, penilaian karakteristik/kualitas pekerjaan, jalinan komunikasi yang berlangsung. Analisa sistem administrasi bisa dilakukan melalui pendekatan diagnosis organisasi serta asas penyederhanaan, penghematan, penggabungan, serta penghapusan.

Daftar Pustaka

- Gepffresy Mills.et. all., 1991. Manajemen Perkantoran Modern. Jakarta: Bina Aksara.
- Jay D White & Guy B. Adams, 1994. Research In Public Administration. London: Sage Publication.
- Norman N. Barish, 1987. Analisa Administrasi. Jakarta: Bina Aksara.
- Norman F. Kallaus, --. Administrative Office Management. Dallas: South-Western Publishing Co.
- Steven Cohen, 1993. Total Quality Management in Government. San Fransisco: Jossey-Bass Publisher.
- The Liang Gie, 1996. Administrasi Perkantoran Modern, Yogyakarta: Liberty.